

# CAPÍTULO I

## 1. ANTECEDENTES

### 1.1 GIRO DEL NEGOCIO

EDESA S.A. es una compañía manufacturera que se dedica a fabricar cerámica sanitaria y comercializar cerámica plana, grifería, tinas, broncería, cocinas, fregaderos y demás complementos del baño y cocina.

EDESA comercializa sus productos bajo dos marcas EDESA y BRIGGS. Cada una de estas marcas tiene gran variedad de líneas que están dirigidos a los segmentos alto, medio y bajo. En el mercado nacional vende el 30% de su producción, a través de una cadena de 45 Distribuidores, los mismos que se encuentra ubicados en las tres zonas de país. El 70% comercializa en el mercado externo en Estados Unidos, Colombia, Perú, Bolivia y países de Centroamérica como el Salvador, Guatemala, Puerto Rico, Haití y otros.

EDESA también importa productos complementarios como Tinas, griferías, cerámica plana, cabinas de baño, etc., para complementar ambientes de baño y cocina de países como China, Italia, Brasil, Bolivia, Chile y Venezuela.

En el 2005 EDESA ve la necesidad de complementar su cadena de distribución en el mercado local a través almacenes propios y crea los Bath Center & More. Actualmente tiene 6 Almacenes; 5 en Quito, 1 en Guayaquil.



BATH CENTER & MORE ofrece una experiencia ideal de compra, la solución integral en diseño, construcción, remodelación y ambientación de baños y cocinas para todas las personas que buscan calidad y comodidad en sus hogares y para los constructores que desean una distinción en sus ofertas habitacionales.

## **1.2 RESEÑA HISTÓRICA**

EDESA S.A. fue fundada el 6 de agosto de 1974 con la participación de accionistas venezolanos y ecuatorianos, su objeto es la fabricación de sanitarios de porcelana, Edesa inicia la producción en el mes de marzo en 1978 para la venta en el mercado interno, fuertemente dominado en ese entonces por marcas de procedencia colombiana.

Para 1986, la compañía detectaba una mayoritaria participación en el mercado nacional e inició sus primeras exportaciones al exigente mercado americano.

En 1994 EDESA S.A. formó parte de la corporación chilena CERÁMICAS INDUSTRIALES S.A. CISA. Corporación que mantiene varias planta manufactureras de sanitarios, grifería, tinas, cerámica plana y otros productos, repartidas en Chile, Ecuador, Venezuela.

En 1998 EDESA S.A. amplió por segunda vez su planta y obtiene una Alianza estratégica con BRIGGS, con lo que el consorcio pasa a beneficiarse con la marca que se la posiciona en el segmento Medio-Alto a Alto.

A finales del 2005, EDESA S.A. inicia con 2 salas de venta Bath Center & More, ubicadas en la Shyris y San Rafael, el propósito de estos centros de comercialización se enfoca en que el cliente se apropie de los diseños presentados en las tiendas, en concordancia con la creación de ambientes de su preferencia y medida.

El objetivo esencial del Bath Center es tener contacto directo con el consumidor final y otorgarle el asesoramiento técnico sobre los productos, colores y modelos, para que el cliente se sienta seguro de su elección.

Además incentivar indirectamente al Canal de Distribución para que busque nuevas formas de comercialización y a su vez restar un poco la dependencia que hasta ese entonces tenía con los Distribuidores.



Durante el 2006 amplió sus operaciones hasta hoy contar con 6 Bath Center, 5 en Quito y 2 en Guayaquil, siendo el objetivo principal incrementar la participación en el mercado complementando la comercialización a “ambientes del baño y cocina”

Actualmente el BATH CENTER & MORE comercializa los siguientes productos:

- Sanitarios
- Griterías
- Cerámica Plana
- Accesorios de Baño
- Complementos
- Repuestos
- Asientos
- Cabinas de Ducha
- Columnas de Ducha
- Tinas sin Sistema
- Tinas con Sistema
- Fregaderos de Cocina
- Fregaderos de Ropa
- Toallas



**Tabla No 1.1: Importación y Producción Nacional de Edesa S.A.**

	<b>Sector</b>	<b>Porcentaje</b>
Importación	<b>Negocio Comercial</b> Griferías Cerámica Plana Tinas, bañeras, cabinas Cocinas empotrables	20%
Producción Nacional	Sanitarios	80%

**Fuente:** Edesa S.A.

**Elaborado por:** Alexandra Cuenca Valdez

### **1.2 .1 PROYECTO INODORO MANHATAN**

El proyecto para la creación de inodoro Manhattan empieza a hacerse realidad en el año 2004 y toma el nombre de **CORVUS**, fue el primer modelo **dual flush** incorporado en Edesa, nació a partir de la CENTURY que es un modelo de anillo abierto, posteriormente se envían las primeras muestras al laboratorio para evaluaciones hidráulicas, se incorpora una válvula con dos botones impulsores el uno para descargas líquidas de máximo 4 litros y otra para descargas sólidas de máximo 6 litros.

Esta descarga tan particular le convirtió en un inodoro de bajo consumo de agua, llegando a ahorrar un promedio de 2000 litros/año.

Finalmente salió al mercado en el año 2005 dos versiones con los nombres de Manhattan Elongada y Manhattan Regular con códigos 1198 y 1196 respectivamente.

El inodoro Manhattan empieza a comercializarse en el Bath Center en el año 2007.



### 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Para la definición del problema se analizará las ventas del inodoro Manhattan y la participación que tiene dentro del Bath Center & More Shyris.

A continuación se presenta la participación de las diferentes líneas dentro del “Bath Center & More” Shyris.

**Tabla No 1.2: VENTAS POR LINEA BATH CENTER SHYRIS**

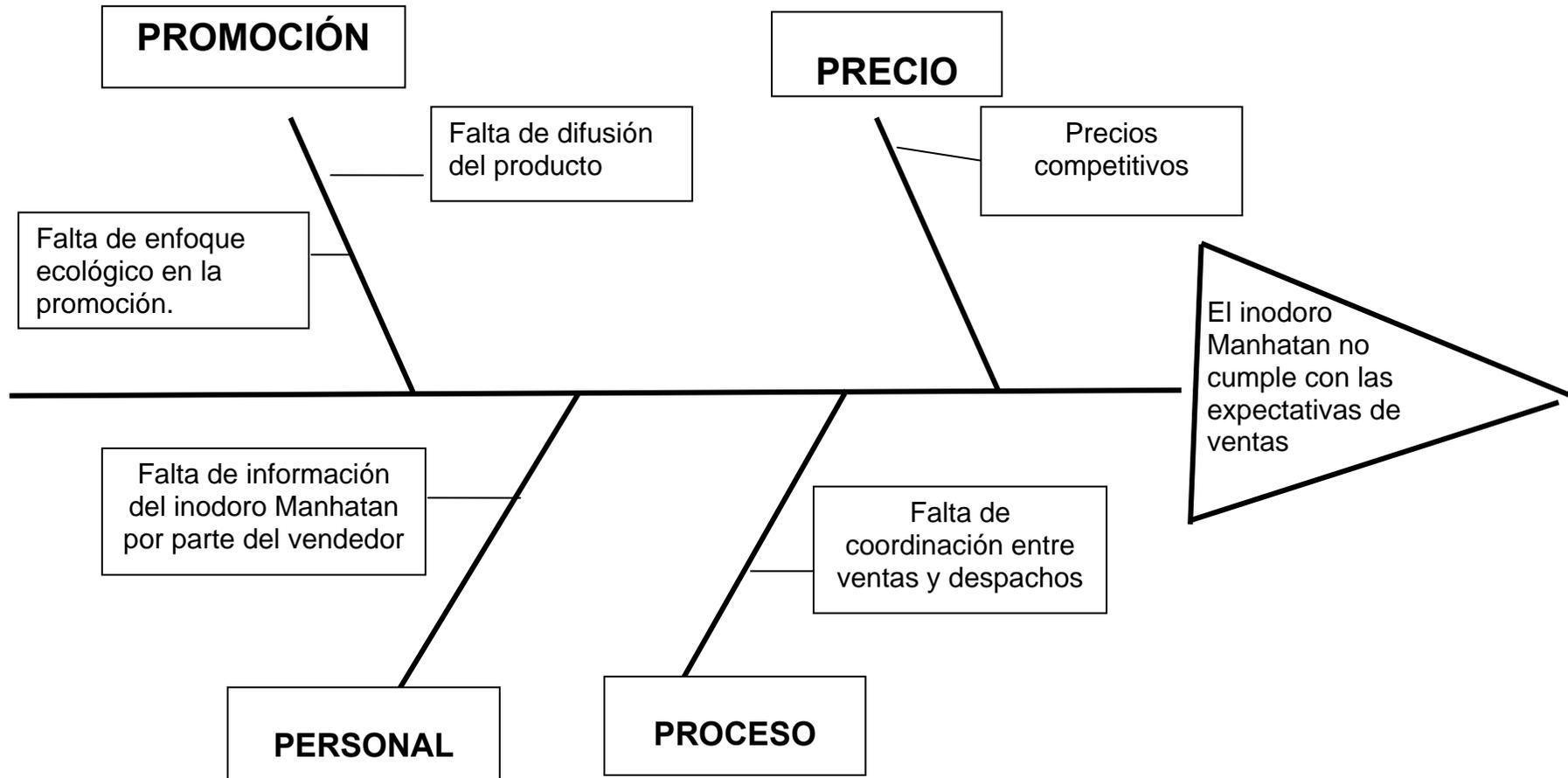
Producto	2007	Part.	2008	Parti.	Participación Relativa	Crec.
Century	10449,00	6%	13618,21	8%	0,89	30%
Coronet	10434,00	6%	13970,57	8%	3,50	34%
Kingsley	95033,00	57%	104227,18	63%	2,97	10%
Manhatan	8175,00	5%	8441,43	5%	0,43	3%
Novo	10487,00	6%	11276,00	7%	0,23	8%
Oasis	11109,00	7%	14716,65	9%	2,30	32%
<b>Total</b>	<b>145687,00</b>		<b>166250,04</b>	<b>100%</b>		<b>14%</b>

Años	2007	part	2008	part
Manhatan	8175	2%	8441,43	2%
<b>Total Sanitarios</b>	<b>430993</b>		<b>358349,52</b>	

El Sanitario Manhattan tiene el 5% de participación dentro del “BATH CENTER SHYRIS”, además de un crecimiento del 3%

### 1.3.1 Diagrama de Ishikawa

#### BATH CENTER SHYRIS



### 1.3.2 Análisis de Diagrama de Ishikawa

EDESA S.A. desde sus inicios tiene una participación del 85% en el mercado nacional, pero por la presencia de Franz Viegner FV, en el segmento de Cerámica Sanitaria y de Productos Importados, EDESA ve la necesidad de buscar otra forma de comercialización directa de sus productos y se crean las Salas de Ventas, “**BATH CENTER AND MORE**” en Quito y Guayaquil, esto también con la idea de bajar la dependencia total con los Distribuidores.

El Bath Center and More debe convertirse en el gran respaldo Comercial de Edesa por lo que se realiza grandes esfuerzos de comercialización de mercadeo para convertirlo en la primera fuerza de ventas que tenga la empresa.

Además a través del análisis del las ventas del inodoro Manhattan en el cuadro 1.2, se comprobó que el producto no tienen un buen nivel de ventas, representando así el 2% de participación con respecto a los demás productos, es por ello que se desarrolla un Plan de Marketing Estratégico para incrementar la comercialización del inodoro Manhattan el mismo que lleva dos años en el mercado y que al momento no cumple con las expectativas de ventas en la sala.

**Tabla No1.3: Diagrama de Pareto**

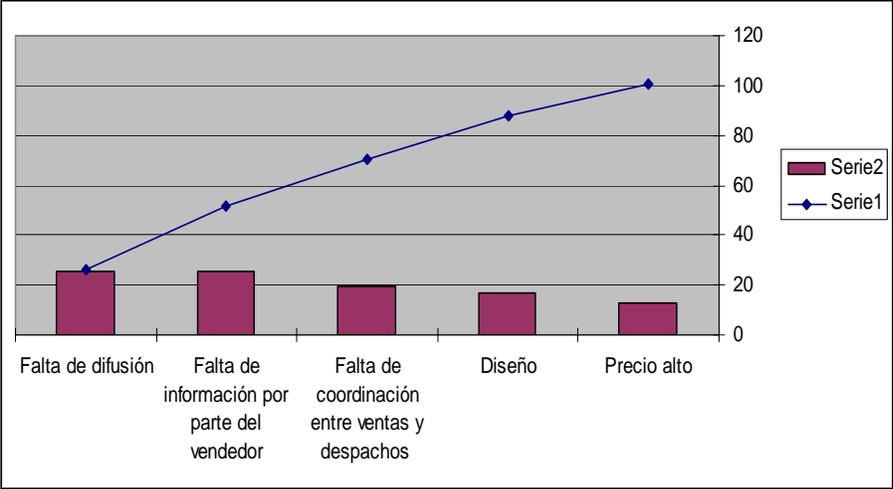
Causas	Ponderación	Suma	%	Acum
Falta de difusión	3+3+3+3	12	26	26
Falta de información por parte del vendedor	3+3+3+3	12	26	52
Falta de coordinación entre ventas y despachos	1+2+3+3	9	19	71
Diseño	2+2+2+2	8	17	88
Precio alto	2+2+1+1	6	13	100
		<b>47</b>	<b>100</b>	

Elaborado por: Alexandra Cuenca

Para el análisis de las causas por las cuáles el producto no alcanza las ventas esperadas, se realizó una matriz de Pareto.

La ponderación se realizó a través del criterio propio del personal administrativo y de gerencia, siendo la calificación 3 Muy Importante, 2 Importante y 1 Sin Importancia

**Gráfico No 1.1 Diagrama de Pareto**



Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

La utilización de esta herramienta permitió visualizar que el 80% de las fallas son ocasionadas principalmente por dos causas: falta de difusión y falta de información por parte del vendedor y en menor medida por la mala coordinación entre ventas y despacho.

De esta manera, se obtiene una lectura fácil sobre cuáles deben ser las causas del problema que deben ser atacadas mediante el Plan de Marketing Estratégico para incrementar las ventas de Manhattan.

## **1.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **1.4.1 General**

Realizar un plan de Marketing Estratégico par incrementar las ventas en un 10% del inodoro Manhattan, en el Bath Center Shyris, de la empresa Edesa en la ciudad de Quito.

### **1.4.2 Específicos**

- Realizar un análisis situacional de las distintas variables que influyen en la empresa tanto internas como o externas, las mismas que permitan definir los escenarios reales del BATH CENTER Shyris de EDESA.
- Investigar la estructura del mercado a fin de conocer la posición de la competencia (FV, Kiwy, Importadora Vega, Boyaca) y poder identificar el porcentaje de demanda insatisfecha que existe en relación con los productos de Cerámica Sanitaria.
- Estudiar el marketing mix (producto, precio, plaza, promoción, personal, y proceso) permita establecer las estrategias necesarias par el incrementar las ventas del Inodoro Manhattan.
- Realizar un análisis financiero que permita evaluar la viabilidad del Plan Estratégico de Marketing en base a índices tales como: TIR, TMAR, VAN, Relación B/C.

## **1.5 HIPÓTESIS**

### **1.5.1 General**

Las estrategias propuestas en el plan de marketing sustentan técnicamente un incremento del 10 % en las ventas del Manhatan.

### **1.5.2 Específicas**

**H1:** El precio de los productos sanitarios influye en la decisión de compra del cliente.

**H2:** El escaso conocimiento del público sobre el inodoro Manhatan limitan la venta del producto.

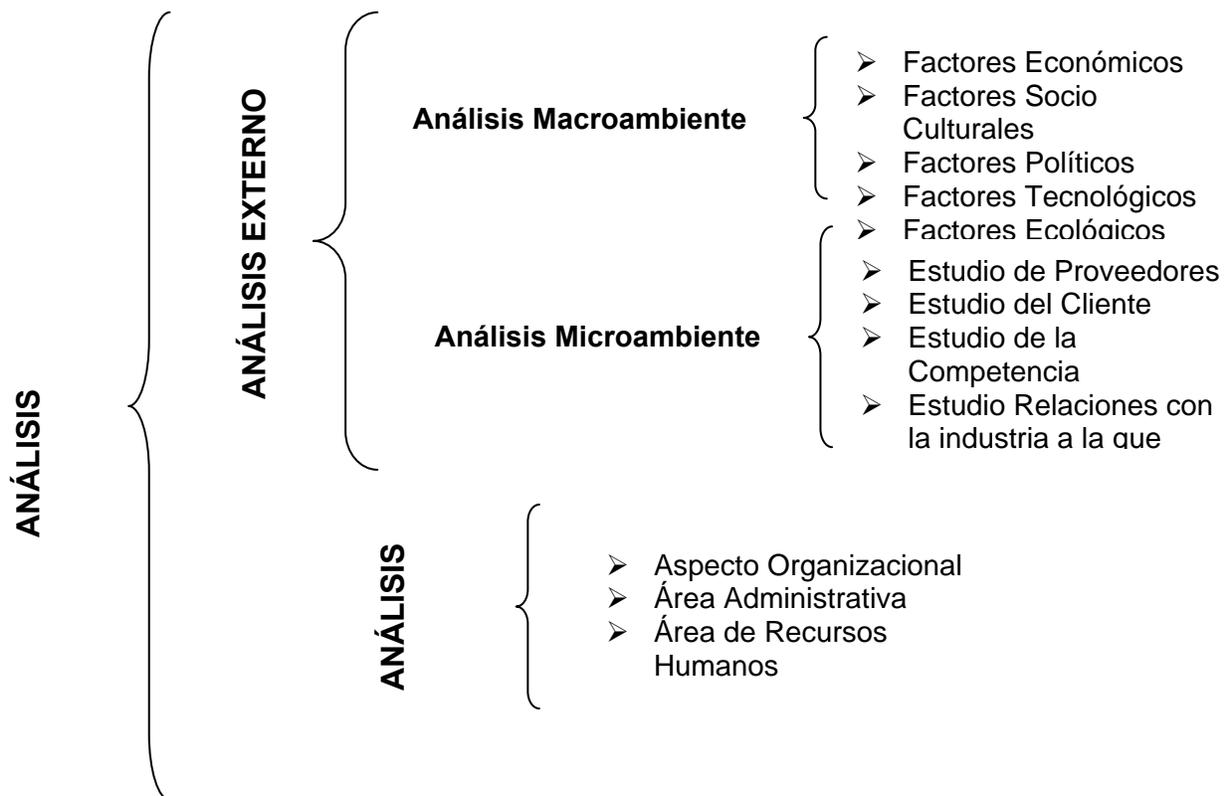
**H3:** Los resultados obtenidos de la evaluación financiera a través de sus indicadores muestran que el plan estratégico propuesto es viable.

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional se lo define como la acción de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos de una organización. Por tal razón es necesario realizar un estudio estratégico con el fin de determinar las ventajas y desventajas que tiene la organización para actuar en el medio que se desenvuelve.<sup>1</sup>

#### 2.1 CUADRO SINÓPTICO ANÁLISIS SITUACIONAL



<sup>1</sup> <http://www.ipm.com.pe/glosariomktg.htm>

## **2.2 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE**

### **2.2.1 Factores Económicos Nacionales**

Son factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. El poder de compra depende del ingreso, el precio, los ahorros y el crédito del momento; los mercadólogos deben conocer las principales tendencias económicas, tanto en el ingreso como en los cambiantes patrones de gastos de consumidores.<sup>2</sup>

#### **2.2.1.1 Balanza Comercial**

La balanza comercial está dada por la diferencia entre el total de las exportaciones y el total de las importaciones que se realizan en un país. Si la diferencia en un momento dado es positiva, se puede considerar como un superávit comercial y por otro lado si es negativa se lo denomina como un déficit comercial.<sup>3</sup>

#### **Elementos de la balanza comercial**

##### **Importaciones**

Son los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país realizan en bienes y servicios que se producen en otro país.

##### **Exportaciones**

Son los bienes y servicios que se producen en el país los mismos que se venden y trasladan a clientes de otros países.

---

<sup>2</sup> <http://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>

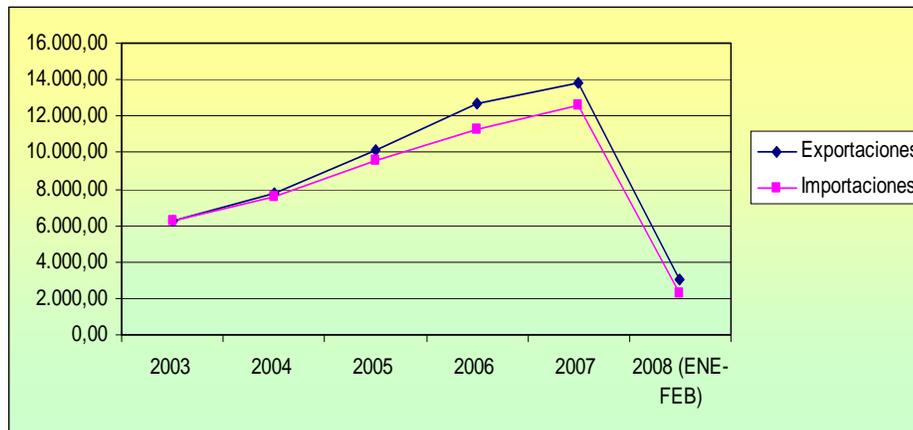
<sup>3</sup> [www.ildis.org.ec/old/estadisticas/estadisticasdiez.htm](http://www.ildis.org.ec/old/estadisticas/estadisticasdiez.htm) - 37k -

**Tabla No. 2.1: Balanza Comercial**

Años	Exportaciones	Importaciones	Total
2003	6.222,69	6.254,24	-31,55
2004	7.752,89	7.575,17	177,72
2005	10.100,03	9.568,36	531,67
2006	12.728,24	11.279,46	1.448,79
2007	13.852,36	12.602,02	1.250,35
2008 (ENE-FEB)	3.071,74	2.254,24	817,49

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 2.1: Balanza Comercial**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

El gráfico muestra una balanza comercial positiva en los años 2004, 2005 gracias a las exportaciones petroleras que realiza el Ecuador, lo que viene a estabilizar la situación económica del país. Por otro lado las importaciones también tienen un crecimiento similar a la de las exportaciones lo que representa mayor competencia en el sector de la construcción.

## Connotación Gerencial

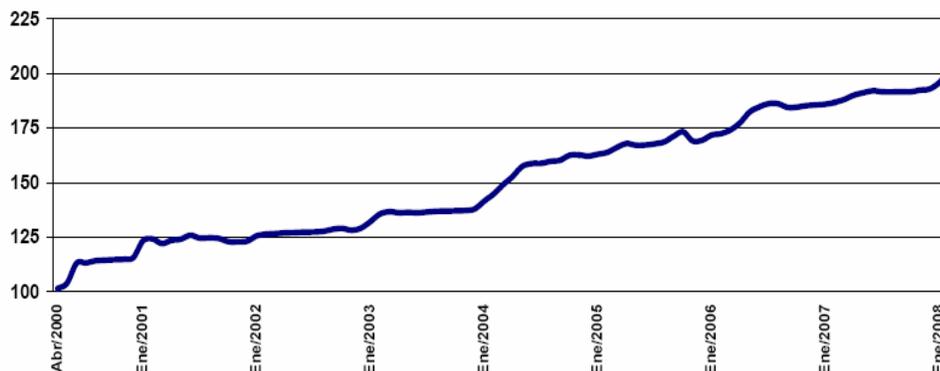
El incremento de las importaciones genera mayor ingresos de productos al país representando esto una **amenaza** para el Bath Center & More puesto que se aumenta de la competencia en el mercado de la construcción.

### 2.2.1.2 Índice General de la Construcción

**Tabla y Gráfico No. 2.2: Índice General de la Construcción**

BASE ABRIL/12 2000 = 100

AÑOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2000				101.57	104.03	113.17	113.28	114.30	114.53	114.80	114.94	115.76
2001	123.37	124.27	122.17	123.60	124.17	125.97	124.64	124.80	124.50	123.04	122.89	123.27
2002	125.64	126.46	126.71	127.07	127.18	127.38	127.43	127.71	128.65	129.12	128.30	129.21
2003	132.14	135.67	136.71	136.29	136.43	136.28	136.60	136.95	137.00	137.16	137.28	138.00
2004	141.53	144.85	149.13	152.82	157.37	158.80	158.89	159.83	160.29	162.58	162.73	162.21
2005	163.07	163.93	166.19	167.95	167.24	167.26	167.85	168.73	171.34	173.35	169.16	169.49
2006	171.82	172.52	174.20	177.51	182.34	184.65	186.25	186.25	184.58	184.69	185.35	185.68
2007	185.98	186.83	188.19	190.12	191.23	192.11	191.69	191.63	191.73	191.68	192.47	192.94
2008	195.82	200.86										



**Fuente:** Inec

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

El gráfico muestra una tendencia creciente del sector de la construcción lo que implica mayores oportunidades de trabajo y mejoramiento del nivel de vida de las personas. Esto también representa una mejor participación en el mercado de sanitarios.

## Connotación Gerencial

La tendencia creciente del índice de la construcción representa una oportunidad para Bath Center & More ya que esto significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando una mejor participación en el mercado de productos sanitarios.

### 2.2.1.3 Producto interno bruto nacional y sectorial

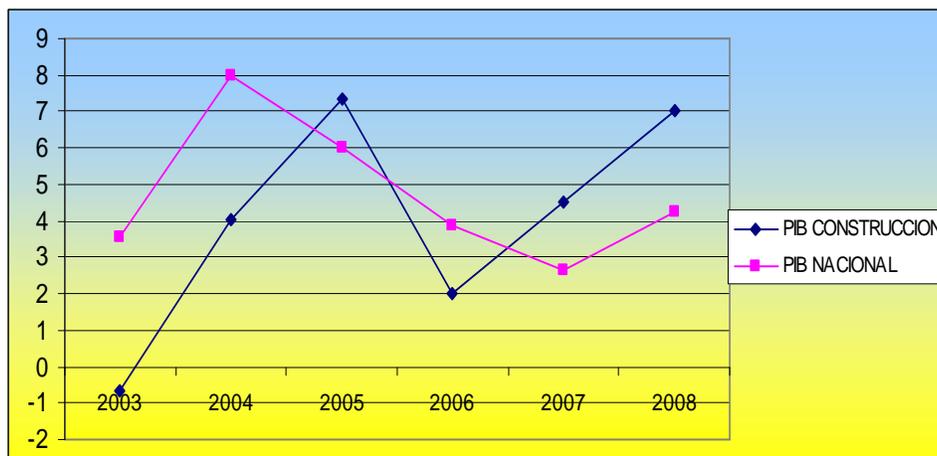
El Producto Interno Bruto es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año).<sup>4</sup>

**Tabla No. 2.3: PIB nacional y sectorial**

AÑO	PIB CONSTRUCCION	PIB NACIONAL
2003	-0,65	3,58
2004	4,02	8,00
2005	7,35	6,00
2006	2,01	3,90
2007	4,50	2,65
2008	7,00	4,25

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No 2.3: PIB nacional y sectorial**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

<sup>4</sup> [es.mimi.hu/economia/producto\\_interno\\_bruto.html](http://es.mimi.hu/economia/producto_interno_bruto.html) - 22k -

Las estadísticas ilustradas en el gráfico No. 2.3, muestran que el PIB presenta un gran crecimiento entre el año 2003 a 2004 en un 4,34% gracias a un adecuado manejo gubernamental, a partir de ese año se evidencia un decrecimiento el mismo que ha tenido lugar hasta el 2006, debido a la inestabilidad política y económica que ha vivido el Ecuador.

Por otro lado el PIB de acuerdo al sector de la Construcción en el 2007 evidencia un crecimiento, el mismo que implica mayor producción e incremento en las ventas de los productos para la construcción.

**Connotación Gerencial**

La tendencia creciente del PIB, en especial en el sector de la construcción, representa una **oportunidad** para el Bath Center & More ya que esto significa incremento en el nivel de producción y ventas esperadas.

**2.2.1.4 Inflación**

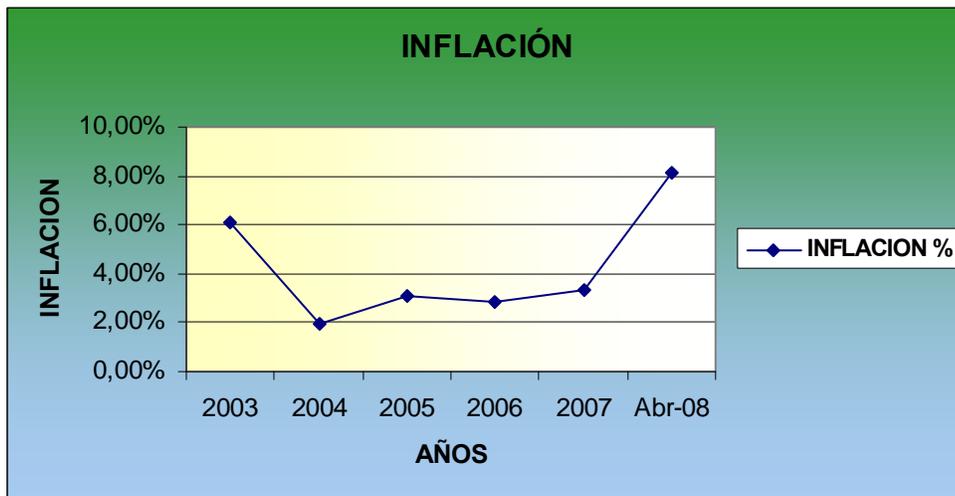
Aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

**Tabla No. 2.4: Inflación**

<b>INFLACIÓN</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>%</b>
2003	6,08%
2004	1,94%
2005	3,13%
2006	2,87%
2007	3,32%
Abr-08	8,17%

Fuente: Banco Central del Ecuador  
 Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 2.4: Inflación**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Para el año 2007 la inflación incrementa del 2,87% al 3,32% llegando en abril del 2008 al 8,17% generando así encarecimiento de los productos y por lo mismo recesión por la falta de poder adquisitivo de los Clientes.

### Connotación Gerencial

El incremento de de la inflación representa una **amenaza** para el Bath Center & More ya que esto significa la disminución de las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.

#### 2.2.1.5 Tasas de Interés

**Tasas de interés:** Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

**Tasa de interés activa:** Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

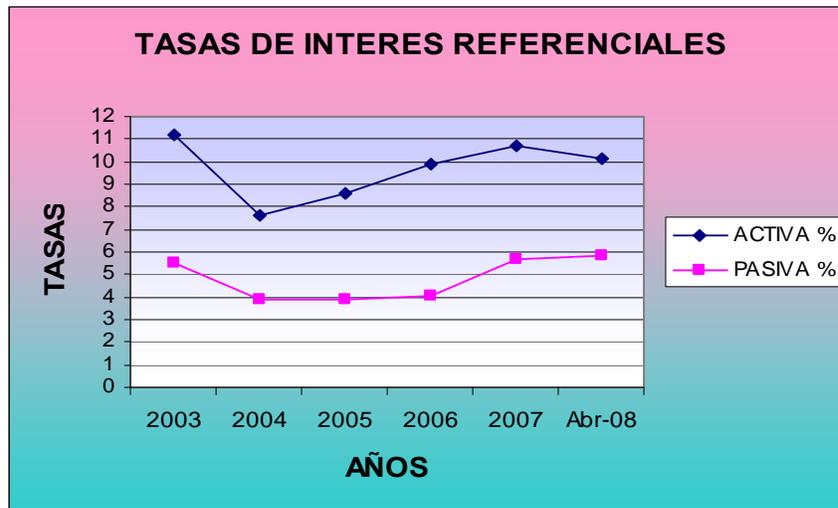
**Tasa de interés pasiva:** Precio que se recibe por un depósito en los bancos.

**Tabla No. 2.5: Tasa de Interés**

TASAS DE INTERES REFERENCIALES		
AÑOS	ACTIVA	PASIVA
	%	%
2003	11,19	5,51
2004	7,65	3,92
2005	8,58	3,92
2006	9,86	4,06
2007	10,72	5,64
Abr-08	10,14	5,8

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 2.5: Tasas de Interés Rerefencial**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

En el año 2006 la tasa de interés activa se ubica en 9,86%, incrementando en el 2007 a 10,72%. En el 2008 la tasa se presenta estable aunque con la nueva ley de Régimen Tributario en la que se grava impuesto a los créditos de exterior, resta las posibilidades de endeudamiento a las empresas y por ende al sector de la Construcción.

## Connotación Gerencial

La tendencia creciente de las tasas de interés representa una **Amenaza** para el Bath Center & More ya que significa que, tanto los constructores como el consumidor final disminuyen su capacidad de endeudamiento para su proyectos.

### 2.2.1.6 Riesgo país

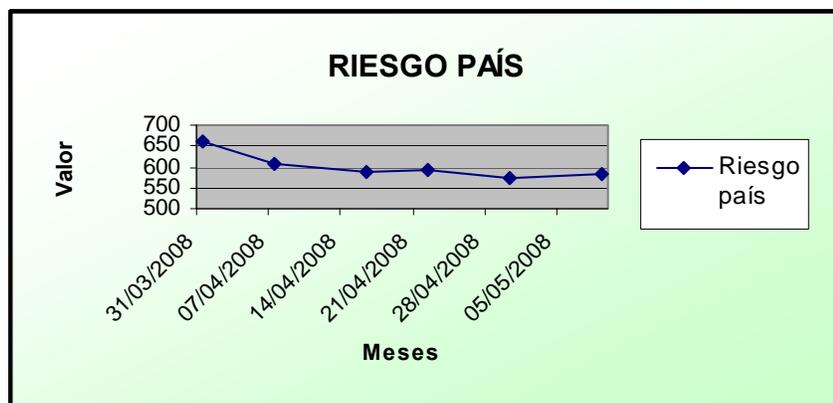
El Riesgo País es la medida del riesgo de realizar un préstamo a ciertos países, comprende la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital o de los intereses al momento de su vencimiento.

**Tabla No. 2.6: Riesgo País**

Año 2008	Valor millones de dólares
31 - marzo	662
07 - abril	606
16 - abril	588
22 - abril	593
30 - abril	574
09 - mayo	581

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 2.6: Riesgo País**



Fuente: Banco Cenentral del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Se evidencia una tendencia decreciente de Riesgo País, esto es bueno por cuanto refleja una estabilidad política y económica, lo cual tranquiliza a los inversionistas tanto del exterior como los Nacionales, con lo que se genera más fuentes de empleo y más circulante.

**Connotación Gerencial**

La tendencia decreciente del riesgo país se convierte en una **oportunidad** para el Bath Center & More ya que esto produce tranquilidad en el inversionista.

## 2.2.2 Factores Socio-Culturales

### 2.2.2.1 Tasa de desempleo

El desempleo, es el paro forzoso o desocupación de los asalariados que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo.<sup>5</sup>

**Tabla No. 2.7: Tasa de Desempleo**

ÍNDICES DE DESEMPLEO	
FECHA	% DE DESEMPLEO
May-06	11.01 %
Jun-06	10.75 %
Jul-06	10.58 %
Ago-06	9.90 %
Sep-06	10.15 %
Oct-06	10.33 %
Nov-06	10.76 %
Dic-06	10.63 %
Ene-07	11.35 %
Feb-07	11.02 %
Mar-07	10.88 %
Abr-07	10.93 %

<sup>5</sup> [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/desemecuator.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/desemecuator.htm)

May-07	9.96 %
Jun-07	10.41 %
Jul-07	9.81 %
Ago-07	9.97 %
Sep-07	7.40 %
Oct-07	6.60 %
Nov-07	5.48 %
Dic-07	6.06 %
Ene-08	6.22 %
Feb-08	6.90 %
Mar-08	6.40 %
Abr-08	6.75 %

**Gráfico No. 2.7 Tasa de desempleo**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Alexandra Cuenca Valdez

### Connotación Gerencial

La tendencia decreciente de la tasa de desempleo a partir del 2006, se convierte en una **oportunidad**, ya que existe mayor porcentaje de personas ocupadas en la Ciudad de Quito y esto aumenta la posibilidad de inversión y compra, lo que repercute directamente en el sector de la construcción.

### 2.2.2.2 Remesas de emigrantes

Los niveles de emigración de los ecuatorianos han ido creciendo conforme han transcurrido los años y hemos llegado a un punto tan extremo que hoy en día el Ecuador depende económicamente de las remesas enviadas por dichos emigrantes. En la actualidad, la dolarización, implantada en el país a partir de enero del año 2000 en el gobierno del Dr. Jamil Mahuad Witt, y ratificada posteriormente con la asunción al poder del Dr. Gustavo Noboa Bejarano en el mismo mes y año, se sostiene gracias a las remesas.

Según Jorge Ycaza, presidente del directorio del Banco Central, 2,4 millones de ecuatorianos trabajan en el extranjero. Según la Dirección de Migración, el 25% de los viajeros legales no han retornado al **Ecuador** en el lapso de los últimos diez años.

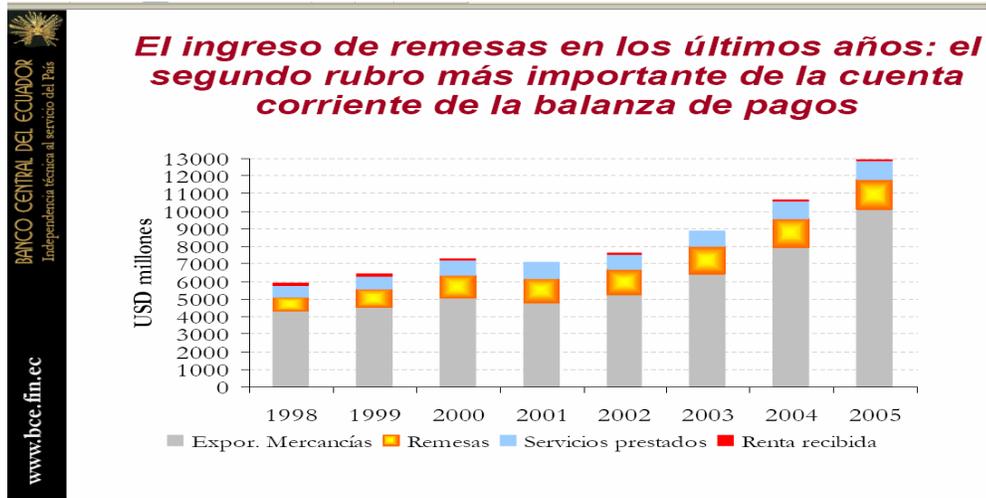
En los últimos 20 años se estima que las **remesas** enviadas por los emigrantes bordean los U\$ 25,000 millones. Este valor triplica el presupuesto general del Estado<sup>6</sup>.

Las remesas enviadas por los emigrantes, han permitido que las empresas de diversos sectores se vean afectadas de manera positiva por este fenómeno. Por otro lado, el mercado en general y sobretodo el manejo del dólar en el país a sido apoyado, aportando con el crecimiento de los ingresos percibido de manera global.

---

<sup>6</sup> [www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/Equez-remesas](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/Equez-remesas)

## Gráfico No.2.8 Remesa de inmigrantes



**Ilustración 1: Evaluación de la entrada de remesas, como rubro corriente.**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Esto se visualiza como una oportunidad de mercado para las empresas. Ya que existe mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de compra e inversión

### Connotación Gerencial

El incremento del ingreso de remesas de los emigrantes al país, observada en ambas ilustraciones, se visualiza como una **oportunidad** de mercado para las empresas ya que existe mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de inversión

#### 2.2.2.3 Salario mínimo vital general

El salario mínimo vital tiene por objeto, asegurar al trabajador y a su familia, alimentación adecuada, vivienda digna, vestuario, educación, asistencia sanitaria, transporte, esparcimiento, vacaciones y previsión. Actúa en realidad como garantía mínima salarial en todo el país, aplicándose en la práctica:

- Cuando las convenciones colectivas de trabajo fijen salarios inferiores;
- Cuando se trate de una actividad que no esté regida por convenciones colectivas de trabajo o estatuto especial.

El salario mínimo vital se expresa en montos mensuales, y horarios, y es susceptible de actualización periódica<sup>7</sup>.

Por otro lado, El Gobierno Nacional aprobó un incremento de 30 dólares al **salario** básico, esto fue anunciado por el Ministro de Trabajo.

El nuevo **salario** mínimo mensual será, con el incremento, de 200 dólares. El alza se decidió basándose en las cifras enviadas por el Banco Central del Ecuador para el próximo año, y a la política del Gobierno de iniciar un proceso progresivo de nivelación del valor del ingreso básico con el de la canasta familiar básica de productos, que es de 469,57 dólares, explicó el Ministro. El Gobierno decretó el aumento en vista de que fracasaron las negociaciones entre los trabajadores que pedían 60 dólares adicionales y empleadores que proponían trece dólares<sup>8</sup>.

### Connotación Gerencial

El incremento del salario mínimo mensual es un incentivo para las personas ya que esto significa el aumento de sus ingresos económicos siendo así una **oportunidad** para el Bath Center & More puesto que con ello el cliente genera mayor consumo.

<sup>7</sup> [www.diariocorreo.com.ec/archivo/2007/08/28/canasta-basica-por-encima-de-salario-minimo](http://www.diariocorreo.com.ec/archivo/2007/08/28/canasta-basica-por-encima-de-salario-minimo)

<sup>8</sup> [www.ecuavisa.com/Desktop.aspx?Id=958&e=1193](http://www.ecuavisa.com/Desktop.aspx?Id=958&e=1193)

#### 2.2.2.4 Educación

La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico<sup>9</sup>.

**Tabla No. 2.8 Población Analfabeta**

AREA Y SEXO	
AREA Y SEXO	%
<b>Urbana</b>	<b>5,3</b>
Mujeres	6,0
Hombres	4,5
<b>Rural</b>	<b>15,5</b>
Mujeres	18,1
Hombres	12,8
<b>País</b>	<b>9,0</b>

**Tabla 1: Población analfabeta**

**Fuente:** Econ. Galo Viteri Díaz.

La Educación es vital para el desarrollo de los pueblos. Por tal motivo los altos índices de analfabetismo representa una barrera por cuanto: menor educación, menor desarrollo y crecimiento.

#### **Connotación Gerencial**

La Educación es vital para el desarrollo de los pueblos, por tal motivo los altos índices de analfabetismo representan **Amenaza**, por cuanto menor educación, menor desarrollo y crecimiento.

<sup>9</sup> [www.huasipichai.ec/](http://www.huasipichai.ec/) Artículo publicado por el **Econ. Galo Viteri Díaz**

### 2.2.2.5 Corrupción

La principal conclusión del informe acerca del Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), ratificó la estrecha relación existente entre la corrupción y la pobreza. “La corrupción atrapa a millones de personas en la pobreza,” afirmó Huguette Labelle, presidenta de Transparency Internacional (TI), institución que desde 1995 ha estimado anualmente el IPC para países alrededor del mundo.

Para los ecuatorianos la corrupción es uno de los principales obstáculos que impide el crecimiento económico, el desarrollo social y la reducción de la pobreza.

En la clasificación del IPC, nos ubicamos en el lugar 138 más corrupto entre 163 países, lo que incluso implica un retroceso respecto a 2005 y que en Latinoamérica nos sitúa solamente como menos corruptos que Haití y al mismo nivel que Venezuela.

No obstante, más allá de los resultados obtenidos en un estudio, la corrupción en los contratos de instituciones y empresas públicas es un secreto a voces. Los escándalos en ministerios, aduanas, seguridad social, empresas eléctricas, telefónicas, filiales de Petroecuador y demás instituciones son objeto frecuente de noticias que incluso ya no sorprenden a los ecuatorianos.

La ubicación mencionada, es el resultado del sistema político y de estructura del Estado que se sitúa como botín político en entidades públicas que con honrosas excepciones son el ejemplo perfecto de la corrupción y la incapacidad<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Informe dado por Transparency Internacional.

**Tabla No. 2.9 Índice de Corrupción (IPC)**

**Índice de corrupción (IPC)  
Calificación 2006**

Ranking mundial	Ranking en América	País	Calificación sobre 10
1	-	Finlandia	9,6
14	1	Canadá	8,5
20	2	Chile	7,3
20	2	EE.UU.	7,3
28	5	Uruguay	6,4
53	6	Dominica	4,5
55	7	Costa Rica	4,1
57	8	El Salvador	4,0
59	9	Colombia	3,9
66	11	Belice	3,5
70	14	Perú	3,3
84	18	Panamá	3,1
93	20	Argentina	2,9
99	21	Rep.Dominicana	2,8
105	22	Bolivia	2,7
111	23	Paraguay	2,6
121	26	Honduras	2,5
<b>138</b>	<b>28</b>	<b>Ecuador</b>	<b>2,3</b>
138	28	Venezuela	2,3
163	30	Haití	1,8

Fuente: Transparency International

**Gráfico No. 2.9 Índice de Corrupción**



Fuente: Transparency Internacional

## Connotación Gerencial

Los altos niveles de corrupción en el país representan una **amenaza** puesto que genera desconfianza en los inversionistas.

### 2.2.2.6 Tributario

#### **Aplicación de la reforma tributaria afecta a los constructores**

Los constructores se ven muy afectados por una incorrecta aplicación de la actual reforma tributaria. Por ejemplo, los contratos iniciados antes de 2008 con las entidades estatales; es decir, antes de que entrara en vigencia la actual normativa, estaban gravados con el 12% del IVA, pero actualmente deben facturar con tarifa cero.

Por esto, basados en el art. 5 del Código Tributario, “exigimos el cumplimiento del principio que señala que el régimen tributario se regirá por los principios de legalidad, generalidad, igualdad, proporcionalidad e irretroactividad”, aseguró el presidente de la Cámara de la Construcción de Quito, Hermel Flores.

El dirigente gremial sostiene que a esos contratos y posteriores planillas, facturas, etc. se les debe aplicar jurídicamente la normativa vigente cuando fueron firmados los documentos contractuales.

Además se ven afectados por la disposición tributaria que establece la devolución del IVA luego de nueve meses, lo que convierte al contratista en un financista del Estado, pese a que el constructor se queda sin liquidez y hasta puede quebrar ya que sigue adquiriendo sus materiales y servicios gravados con el IVA.

El directivo pide por todos estos argumentos que Carlos Carrasco, director del SRI, instruya y recuerde a las entidades del sector público sobre el alcance y la aplicación

de lo dispuesto en el art. 61 de la Ley de Régimen Tributario, así como los principios jurídicos y tributarios que sobre la irretroactividad de la Ley y la seguridad contractual y jurídica se mantienen en vigencia en el Ecuador.

Flores también solicita que urgentemente se disponga la devolución inmediata de estos recursos por parte del Servicio de Rentas Interna (SRI), como ya lo dispuso el presidente Rafael Correa hace semanas, para lo cual se deberá reformar la Ley y considerar las observaciones en el reglamento de la reforma tributaria, además de retornar a la tarifa del 1% del Impuesto a la Renta, antes de que esto lleve a la desocupación o migración a miles de ecuatorianos y desacelere significativamente la construcción.

### Connotación Gerencial

La Nueva Ley de Equidad Tributaria es una **amenaza** ya que afecta al sector de la construcción y desmotiva a la inversión en nuevos proyectos.

#### 2.2.3 Factores Políticos

QUITO, (AFP).- Ecuador disminuyó los aranceles a las importaciones de varios sectores, que significarán un ahorro de 94 millones de dólares, con miras a dinamizar la producción y la competitividad, anunció ayer el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi). La harina no pagará tributos por seis meses.

La medida implica la reducción de aranceles de importación a 0% (de 1.531 subpartidas) y a 5% (de 426) desde niveles del 20% para materias primas, insumos y bienes de capital, señaló.

El Comexi indicó que la reducción de impuestos beneficia a los sectores agrícola, pesquero y acuicultura, textil, alimentos y bebidas, automotriz, gráfico (papel y

cartón), químico, cortineros, cuero y calzado, plásticos, caucho, maderero, electrodomésticos, construcción, artesanal y transporte.

La reforma arancelaria aprobada por el Comexi también apoya otras políticas, impulsadas por el Gobierno en los ámbitos: energético con la reducción de aranceles para la importación de focos ahorradores; salud respecto a equipos médicos y medicinas; vivienda para materiales de la construcción; bienestar social en equipos de discapacitados.

"La reforma arancelaria tiene el propósito fundamental de impulsar la producción de bienes con valor agregado, proteger las fuentes de generación de empleo y dinamizar las cadenas productivas. Se espera que el sector productivo pueda competir en mejores condiciones en el mercado internacional", apuntó.

El organismo añadió que procura nivelar las condiciones de competencia con los países de la subregión, y dar cumplimiento a la nueva nomenclatura arancelaria adoptada por la Comunidad Andina de Naciones (CAN, integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú).<sup>11</sup>

**Políticas Arancelarias:** El Sistema de Preferencias Arancelarias de los países andinos ATPDA (ANDEAN TRADE PREFERENCE OR ANDEAN TRADE PROMOTION AND DRUG ERADICATION ACT) cuya vigencia está en negociación y beneficia las exportaciones a EE.UU.

Las reformas a la ley Arancelaria decretadas por el Gobierno de turno también beneficia a la Empresa por cuanto de algunos productos y que son los más representativos, las tasas bajaron, Otros también subieron pero en resumen existe más beneficios como por ejemplo:

---

<sup>11</sup>

[http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?nuevo\\_mes=08&nuevo\\_ano=2007&dias=23&seccion=LPdYzLB](http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?nuevo_mes=08&nuevo_ano=2007&dias=23&seccion=LPdYzLB)

**Tabla No. 2.10 Reformas Arancelarias**

<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>ANTES</b>	<b>AHORA</b>
FELDESPATO	20%	5%
CAOLIN	15%	0%
YESO	4.60%	0%
<b>PRODUCTO TERMINADO</b>		
		20%
GRIFERIAS	15%	
TINAS	20%	20%

**Fuente:** Edesa S.A.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Connotación Gerencial

La regulación de los impuestos arancelarios representa una **oportunidad** ya que disminuye los costos en las Importaciones de las materias primas las cuales son utilizadas para la elaboración de productos de calidad.

#### 2.2.4 Factores Tecnológico

##### Tecnología para ahorrar agua en el baño

Una sola válvula con dos posibilidades de descarga es la última innovación tecnológica que llega a nuestro país con el sistema **Dual Flush de Briggs**. A través de un sistema de descarga diferenciada, pulsando uno u otro interruptor de la válvula dual, según se requiera, el usuario puede optar por dos potentes descargas, 3 ó 6 litros de agua en el vaciado del estanque, permitiendo un ahorro efectivo de 10.600 litros anuales por inodoro, lo que implica una economía de 46% frente a los sanitarios de 7 litros.

Hay que destacar que esta tecnología no disminuye la potencia de evacuación, lo que garantiza un eficiente funcionamiento e higiene a toda prueba y sin necesidad de dobles descargas.



### Connotación Gerencial

Este tipo de tecnología muy novedosa del Dual Flush representa una **oportunidad** para la empresa por cuanto ayuda a la disminución de consumo de agua lo que genera un plus importante y atractivo a los sanitarios y que se convierte en una ventaja competitiva.

#### 2.2.5 Factores Ecológicos

El Congreso Nacional, conciente del derecho de las personas de vivir en un ambiente sano, libre de contaminación y dado la importancia de la preservación del medio ambiente, expide la Ley de Gestión Ambiental.

Según ésta la gestión ambiental puede ser entendida como: “Un conjunto de políticas, normas, actividades operativas y administrativas de planeamiento, financiamiento y control estrechamente vinculadas, que deben ser ejecutadas por el Estado y la sociedad para garantizar el desarrollo sustentable y una óptima calidad de vida”<sup>12</sup> Varios artículos conforman la ley, en ellos se determinan las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de las entidades públicas y privadas en la gestión ambiental.

---

<sup>12</sup> Ley de Gestión Ambiental. Ley N° 37 RO/245 de 30 de Julio de 1999

Para los sistemas de manejo ambiental se deberá incluir estudios de línea base, evaluación de impactos ambientales, evaluación de riesgos, planes de manejo de riesgos, sistemas de monitoreo, planes de contingencia y mitigación, además de auditorías ambientales.

La evaluación del impacto ambiental será medida por la estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura de los ecosistemas del área afectada. Condiciones de tranquilidad como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio derivado también son amparadas por la ley.

Se menciona además como principal función del Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental el difundir y publicar, los productos, servicios y tecnologías de prohibida fabricación, importación, comercialización, transporte y utilización, por su peligro potencial para la salud y el medio ambiente, procurando involucrar también a las instituciones encargadas de la administración de los recursos naturales, control de la contaminación ambiental y protección del medio ambiente, a establecer con la participación social, programas de monitoreo del estado ambiental de sus áreas de competencia.

El Distrito Metropolitano de Quito está en constante campaña por concienciar a los habitantes sobre la importancia de uso el agua en las cantidades correctas sin desperdicios, considerando que el agua es un recurso agotable y que sin agua no hay vida. Por tal motivo es primordial que los Sanitarios sean de menor consumo de agua posible.

La reducción en el consumo de agua es vital para la preservación del medio ambiente y para asegurar la vida de las generaciones futuras. Por tal motivo el sistema dual flush se convierte en una oportunidad ya que esto impulsa a la gente a adquirir este producto.

## Connotación Gerencial

La reducción en el consumo de agua es vital para la preservación del medio ambiente y para asegurar la vida de las generaciones futuras. Por tal motivo el sistema dual flush se convierte en una **oportunidad** ya que esto impulsa a la gente a adquirir el producto.

### 2.2.6 Matriz resumen macroambiente

**Tabla No. 2.11 Macroambiente**

No	<u>OPORTUNIDADES</u>
1	La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.
2	La tendencia creciente del PIB representa un incremento en el nivel de producción y ventas.
3	La tendencia decreciente del riesgo país produce tranquilidad en el inversionista.
4	La disminución de la tasa de desempleo aumenta la posibilidad de inversión y compra en la ciudad de Quito.
5	El incremento del ingreso de remesas de los emigrantes al país, genera mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de inversión
6	El incremento del Salario Mínimo Vital ya la disminución de la tasa de desempleo genera mayor posibilidades de compra y consumo.
7	La regulación de los impuestos arancelarios disminuye los costos en las importaciones de las materias primas las cuales son utilizadas para la elaboración de productos de calidad.
8	La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.
9	La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.12 Amenazas**

No.	<u>AMENAZAS</u>
1	El incremento de las importaciones aumenta la competencia en el mercado de la construcción.
2	El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.
3	La tendencia creciente de las tasas de interés disminuye la capacidad de endeudamiento para sus proyectos tanto de los constructores como el consumidor final.
4	Los altos índices de analfabetismo disminuyen el desarrollo y el crecimiento del país.
5	Los altos niveles de corrupción en el país genera desconfianza en los inversionistas
6	La Nueva Ley de Equidad Tributaria afecta al sector de la construcción y desmotiva a la inversión en nuevos proyectos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## **2.3 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE**

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Está formado por los actores del entorno inmediato de la empresa que afectan la habilidad de ésta para servir a sus consumidores

### **2.3.1 Identificación de clientes**

Un cliente es el receptor de un producto o servicio que provee un suministrador. Un suministrador es una organización que provee un producto o servicio al cliente.

El análisis de los clientes comprende el estudio tanto del cliente de su perfil, de los atributos que busca en el producto o servicio, de su poder de decisión para adquirir el producto, sus necesidades y demandas volumen, evolución en los últimos años, proporción que se satisface con producción nacional.

Los Bath Center & More tiene como clientes a los consumidores finales y los Constructores:

- **Perfil del cliente:** Personas entre 27 y 60 años, del segmento medio alto y alto, que requieren crear un ambiente de lujo, confort y elegancia; además, tienen como principio proteger el sistema ecológico evitando el consumo de agua innecesaria



- **Atributos que busca en el producto:** Que sean de buena calidad, diseño y que garantice confianza y satisfacción al momento de usarlo y que tenga el menor consumo de agua.
- **Poder de decisión para adquirir el producto:**  
Los factores de decisión que influyen en el cliente el momento de realizar la compra son:
  - Precio
  - Diseño
  - Funcionamiento
  - Calidad



Tecnología

dualflush

BRIGGS  
THE PREMIUM BATH COLLECTION

honorio (Manhattan Power Jet)  
honorio bradford

**AHORRE AGUA  
AHORRE DINERO**

EL AGUA, UN  
RECURSO AGOTABLE  
Y NO RENOVABLE.  
ES RESPONSABILIDAD  
DE TODOS  
PRESERVARLA,



**DOS POTENTES DESCARGAS  
EN UN SÓLO BOTÓN,  
PARA AHORRAR AGUA  
MANTENIENDO LA EFECTIVIDAD  
DEL SISTEMA**

DESCARGA COMPLETA

MEDIA DESCARGA

**SÓLIDOS**

**LÍQUIDOS**



Por lo general está demostrado que la decisión final en este tipo de producto la tiene el elemento femenino en el caso de Cliente Final.

- **Necesidades:** Calidad, confort, y consumo de agua lo más bajo posible

## PERFIL DEL COMSUNIDOR

**Tabla No. 2.13 Perfil del Consumidor**

VARIABLES	NIVELES, INTERVALOS O CLASES
<b>Geográfica</b>	
Ubicación <ul style="list-style-type: none"> <li>• País</li> <li>• Región</li> <li>• Provincia</li> <li>• Sector</li> </ul>	Ecuador Sierra Pichincha  Quito
Clima: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima promedio</li> <li>• En días soleados puede llegar a marcar:</li> <li>• En noches frías puede llegar hasta:</li> </ul>	Templado y húmedo 16° 23°  8°
<b>Demográfica</b>	
Genero	Masculino – Femenino
Edad	27 – 60 años
Estado Civil	Soltero, Casado, Divorciado, Viudo, Unión Libre.
Grado de conocimiento y educación	Primario - Secundario - Superior
<b>Psicográfica</b>	
Clase social	Medio alto - Alto
Estilo de vida <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses</li> <li>• Actitudes</li> </ul>	Personas que requieren crear un ambiente de lujo y confort. Personas con deseos productos de calidad, funcionamiento, diseño y ecológicos.
Personalidad	Creativas y detallistas, a quienes les gusta realizar mejoras en su casa.

Elaborado por: Alexandra Beatriz Cuenca Valdez

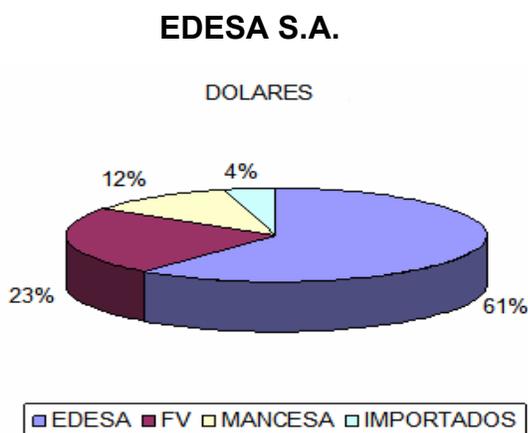
### Connotación Gerencial

La empresa tiene identificado el cliente para este tipo de producto (cerámica sanitaria), lo que genera una **oportunidad** para los Bath Center ya que reduce sus gastos de investigación de mercado.

### 2.3.2 Competencia

Desde 1996 funcionan en Ecuador una planta de Sanitarios de FV (Franz Viegerner) de origen argentino ubicado en el Valle de los Chillos, y la presencia de salas de venta de Mancesa (producto colombiano). También se comercializa en el país productos importados como: Trébol (Brazil), América Estándar (EE.UU.), Koller (EE.UU.) los mismos que han restado la participación de Edesa en el mercado nacional, en lo que respecta a Cerámica Sanitaria.

**Gráfico No. 2.10 Participación de mercado**



**Tabla 2.14 Competencia**

#### BATH CENTER

DISTRIBUIDORES	2007	% PART.
COMERCIAL KYWI	1.709.268	12,30%
IMPORTADORA VEGA	1.388.777	10,00%
(BATH CENTER & MORE)	976.725	7,03%
PROMETIN CIA. LTDA	773.818	5,57%
PERUCCI S.A.	729.040	5,25%

Fuente: Edesa S.A.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Connotación Gerencial

La competencia en los Bath Center es una **Amenaza** ya que no han logrado una mayor participación por cuanto los otros almacenes ofrecen un a variedad más completa de productos.

#### 2.3.3 Productos sustitutos

Los sustitutos analizados de la cerámica sanitaria son el vidrio y el mármol que ya tienen una insignificante presencia en el mercado pero que no se prevé en el corto plazo un mayor impacto.

Para el producto que va a ser objeto de estudio (INODORO MANHATAN), no existen productos sustitutos, lo que es muy beneficioso para la empresa ya que ello genera mayor posicionamiento en el mercado objetivo.

### Connotación Gerencial

Los productos sustitutos en los Bath Center & More es una **Oportunidad** por cuanto no existe un producto que sustituya esta opción de compra.

#### 2.3.4 Proveedores

Edesa S.A. con respecto a proveedores del exterior ha conseguido créditos directos hasta 90 días plazo en lo que se refiere a materias primas, colorantes y complementos. Además tiene la gran ventaja que tiene que al pertenecer a la corporación CISA puede hacer negociaciones corporativa en las compras y obtener créditos directos de 120 días. Entre los más importantes están, Fludimater, Kentucky Tenéis (EE.UU); Yesera Monterrey (México), Chinfic Partner (China).etc.

La empresa tienen un gran potencial es sus proveedores, en lo que respecta a materias primas y materiales a nivel Nacional, entre los más importantes se puede mencionar:

**Tabla No. 2.15 Proveedores**

Proveedor	Producto	Plazo de pago
Alfa (Colombiana)	Cerámica Plana	60 días
Gladymar (Boliviana)	Cerámica Plana	60 días
Cerlux (Española)	Cenefas y Cerámica	60 días
Eliane (Brasil)	Porcelanato, cerámica, piedra	60 días
Teka	Fregaderos, campana, cocinas, hornos.	60 días
Ecuachapas	Muebles	60 días
Kywi	Accesorios de baño	60 días
Venceramica	Tinas	60 días
Terrazos de los Andes	Mármol	60 días
Intaco	Bondex	30 días
Textil San Pedro	Toallas	30 días

**Fuente:** Edesa S.A.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Connotación Gerencial

Los proveedores representan tanto para EDESA como para los Bath Center una **Oportunidad** ya que por la confianza de muchos años de relación se ha logrado excelentes plazos tanto a nivel local como del exterior.

### 2.3.5 Intermediarios

La Política de Crédito de EDESA con sus Distribuidores es de 60 días, la misma que aplica para todos sin distinción. Además los Distribuidores se benefician de descuentos, promociones y comisiones de acuerdo a volumen la exclusividad.

En lo que se refiere a la Política de Crédito de los Bath Center. El consumidor final paga en efectivo, cheque o tarjetas de crédito. Las Tarjetas de Crédito pueden aplicar tanto corriente como diferido con intereses hasta 24 meses y sin intereses tres meses; también se puede utilizar el sistema combinado.

Los Bath Center también venden a crédito a los Constructores (Proyectos) y la forma de pago va desde efectivo, cheques, tarjetas y crédito hasta 60 días plazo dependiendo del pre-análisis efectuado al cliente.

**Tabla No. 2.16 Mayoristas**

<b>MAYORISTAS</b>
ACABADOS DE CONSTRUCCION MULLO PROAÑO S.A.
ACERO COMERCIAL ECUATORIANO S.A
ACERO COMERCIAL ECUATORIANO S.A
ALAVA RIVAS JOHN RAMON
ALMACENES BOYACA S.A.
ALMEIDA MAESTRE VICTORIA PATRICIA
ASTUDILLO FEIJOO OSWALDO ARTURO
AVANTI MARMOLES GRANITOS Y PIEDRAS CIA. LTDA
BALDOSINES ALFA S.A
CASA Y COMPAÑIA S.A. CIACASA
CERAMICAS Y MATERIALES LA ECONOMIA PENINSULAR S.A. (CERMAPENSA).
CERRADURAS ECUATORIANAS SA CESA
CHAN MAN GING GINA ELIZABETH
CIMERSA COMPAÑIA IMPORTADORA
COMERCIAL DE LA CONSTRUCCION FAUCET CIA. LTDA.
COMERCIAL KYWI S.A.
COMPANIA FERREMUNDO S.A.
CONMACO CIA. LTDA
CONSTRUACABADOS CIA. LTDA.

**Fuente:** Edesa S.A.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

El BATH CENTER & MORE no cuenta con intermediarios ya que estas salas muestran y promocionan sus productos al cliente final.

**Connotación Gerencial**

Los Bath Center en si no tiene intermediarios ya que realiza sus venta directas al consumidor pero por este motivos se convierten en una **oportunidad**, ya que su presencia disminuye costos y el riesgo de dependencia.

**2.3.6 Matriz resumen microambiente**

**Tabla No. 2.17 Oportunidades**

No	<u>OPORTUNIDADES</u>
1	La empresa tiene identificado el cliente para este tipo de producto (cerámica sanitaria), lo que disminuye costos de investigación.
2	No existe aún en el mercado un producto que sustituya esta opción de compra.
3	La confianza y las buenas relaciones con lo proveedores ha generado excelentes plazos tanto a nivel nacional como a nivel local.
4	La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.18 Amenazas**

No.	<u>AMENAZAS</u>
1	La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.4 ANÁLISIS INTERNO

### 2.4.1 Estructura orgánica

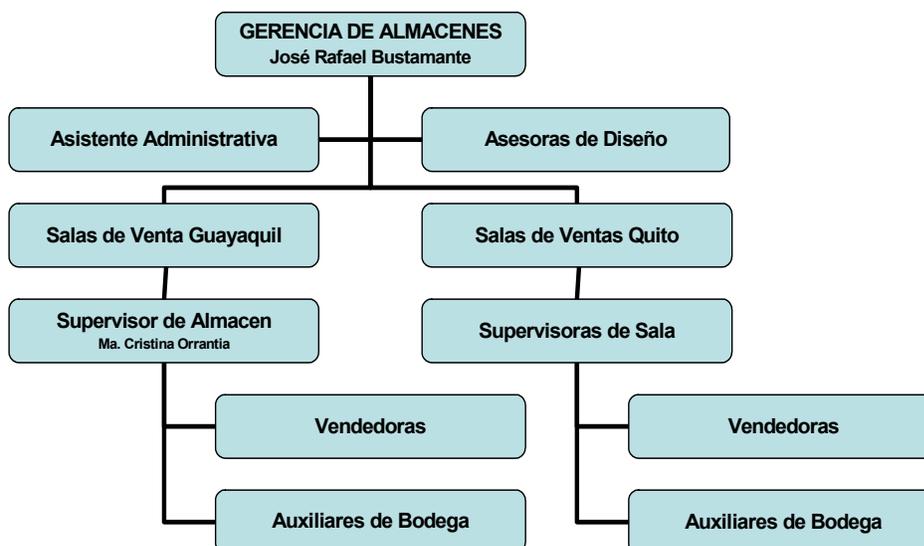


Tabla No. 2.19 Almacenes

Salas de Ventas Guayaquil		Salas de ventas Quito				
PUNTILLA	DAÑIN	SHYRIS	EQUUS	MORAN	SAN RAFAEL	CONDADO
➤ Supervisora	➤ Supervisora	➤ Supervisora	➤ Supervisora	➤ Supervisora	➤ Supervisora	➤ Supervisora
➤ Vendedora	➤ Vendedora	➤ Vendedora	➤ Vendedora	➤ Vendedora	➤ Vendedora	➤ Vendedora
➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1	➤ Bodeguero # 1
➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2	➤ Bodeguero # 2

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## Connotación Gerencial

La estructura orgánica deL Bath Centerr & More es una **fortaleza**, por cuanto representa una agilización en los procesos dentro de los Bath Center.

### 2.4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

#### 2.4.2.1 Principios

El Bath Center reafirma la importancia de poseer elevados estándares de conducta de negocios. La adhesión a esta conducta de código de negocios por parte de los empleados y trabajadores es el único medio seguro para que merezca la confianza y el apoyo de los clientes, proveedores y del público en general.

Los principios son una guía de trabajo y no un documento legal técnico.

Estas políticas y reglas son necesarias para administrar eficazmente la empresa y satisfacer las cambiantes necesidades del mercado. El buen desempeño y el cumplimiento de las reglas de negocios conducen al éxito. Ambas cosas son cruciales puesto que la capacidad para brindarle oportunidades profesionales depende totalmente del éxito en el mercado.

La empresa apoya la competencia basada en la calidad, el servicio y el precio.

Realizaran todos los asuntos de manera honesta, directa y justa. Para cumplir con las leyes antimonopolio y la política de competencia leal, los empleados deben cumplir con lo siguiente:

- Nunca deben discutir con los competidores cualquier asunto directamente relacionado con la competencia entre los trabajadores y el competidor (por ejemplo, precio de venta, estrategias de mercadeo, participaciones de mercado y políticas de venta).
- Nunca deben ponerse de acuerdo con un competidor para restringir la competencia fijando precios, asignando mercados o por otros medios.
- No deben negarse arbitrariamente a hacer tratos o comprar bienes y servicios a otros simplemente porque sean competidores en otros aspectos.
- No deben exigir que los clientes les compren un servicio que no desean para poder adquirir uno que si desean
- Nunca deben participar en espionaje industrial o soborno comercial
- Deben ser preciso y veraces en todos los tratos con los clientes y tener cuidado de manifestar con exactitud la calidad, las características y la disponibilidad de los productos y servicios de la empresa.

### Connotación Gerencial

Los principios representan una **fortaleza** para la empresa ya que su cumplimiento logrará mejorar el desempeño del cliente interno e incrementar la satisfacción del cliente final.

#### 2.4.2.2 Valores

- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Lealtad
- Justicia
- Disciplina

## Connotación Gerencial

La aplicación de los valores representa una **fortaleza** para el Bath Center ya que a través de ellos se refleja la eficiencia del personal de los almacenes creando una imagen positiva frente al consumidor final.

### 2.4.2.3 Misión

Se define la función o tarea básica de una empresa, es decir su naturaleza y razón de existir.

Se caracteriza por ser motivadora y desafiante, además debe ser de fácil recordación, especifica los negocios actuales y su futuro, y por ende debe ser flexible.

#### Variables para definir la misión

- ✓ *¿Qué?* → Razón u objeto social del establecimiento
- ✓ *¿Cómo?* → Estrategia de diferenciación con los demás
- ✓ *¿Con quién?* → Personal del que se dispone
- ✓ *¿Para qué?* → A quién se va a satisfacer con el producto/servicio
- ✓ *¿Por qué?* → Qué explica y justifica su existencia
- ✓ *¿Dónde?* → Lugar o ubicación geográfica de mayor influencia

#### Elementos

- ✓ Naturaleza del negocio
- ✓ Razón de existir
- ✓ Mercado al que sirve
- ✓ Características generales de los productos o servicios
- ✓ Posición deseada en el mercado
- ✓ Valores y principios

**EDESA:** *“Fabricar y comercializar productos de óptima calidad para ambientes de baño, en armonía con la comunidad y el medio ambiente, cumpliendo las expectativas de nuestros clientes y accionistas. Logrando el crecimiento profesional y humano de nuestro personal”*

**BATH CENTER:** *“Ofrecer a nuestros clientes un diverso portafolio de productos, asesoría especializada y una propuesta de ambientes y diseño para la construcción y remodelación de baños y cocinas.”*

### Connotación Gerencial

La misión no reúne todos los elementos necesarios y esto representa una **debilidad** puesto que no identifica la verdadera razón de ser del BATH CENTER & MORE.

#### 2.4.2.4 Visión

Consiste en cómo debería ser y actuar la empresa en el futuro, en base a las convicciones de sus integrantes. Por otro lado debe ser de fácil captación y de alta credibilidad, además de creativa y flexible.

#### Variables para definir la visión

- *¿Cuándo?* → Para cuantos años adelante
- *¿Qué?* → Actividad empresarial
- *¿Cómo?* → Estrategia guía
- *¿Con quién?* → Competencias de las personas con las que la empresa ganará futuro
- *¿Para qué?* → Filosofía de su presencia en el mercado
- *¿Por qué?* → Razón de su permanencia
- *¿Dónde?* → Lugar en donde se desempeña la empresa (ciudad)

## Elementos

- Posición en el mercado
- Tiempo
- Ámbito del mercado
- Valores
- Producto o servicio
- Principio organizacional

**EDESA:** *“Empresa dinámica innovadora y competitiva con la mejor oferta de ambientes de baño en los mercados local e internacional”*

**BATH CENTER:** *“Ser la mejor solución de diseño de ambientes de baño y cocina para suplir las necesidades de nuestros clientes.”*

### Connotación Gerencial

El BATH CENTER & MORE no posee una visión adecuada generando una **debilidad** para la empresa por cuanto ello impide un buen direccionamiento de los objetivos.

#### 2.4.2.5 Objetivos

Constituyen los fines que el compromiso institucional refleja, llevando a cabo acciones diseccionadas y evaluando resultados en todos los procesos de la organización.

## Elementos

- Orientados al mejoramiento
- Compactos
- Posicional en función de las metas
- Desafiantes pero factibles
- Orientados al corto y largo plazo

## Objetivos empresariales

- Alcanzar el índice de satisfacción general del cliente del 85%, a nivel nacional, en diciembre de 2008, considerando que al cierre del 2007 cerraron con un índice del 75% de acuerdo a la encuesta realizada.
- Alcanzar una participación del mercado del baño de 45% en el 2008, ya que a diciembre del 2007 la participación alcanza el 37%. de acuerdo a mediciones internas realizadas.
- Obtener en el año 2008, los siguientes indicadores financieros
  - Utilidad neta anual del **5,09** % sobre ventas
  - Reducir el capital de trabajo:
    - Inventarios 100 días promedio
    - Cuentas por cobrar clientes nacionales: plazo **75** días.
- Alcanzar el índice de 75% en la medición del Clima y Cultura Organizacional, en el año 2008.
- Alcanzar una calificación promedia mínima de 5 en cada capítulo de Responsabilidad Integral.

## Connotación Gerencial

Los objetivos de la empresa representan una **fortaleza**, por cuanto evidencian crecimiento y mejoras a corto plazo, las mismas que ayudan a la estabilidad de la empresa. .

### 2.4.3 Capacidad Directiva

La máxima autoridad dentro de la empresa es la Junta de Accionistas, quien goza de todas las atribuciones conferidas en los estatutos de la Compañía. Luego está la Junta Directiva compuesta por cinco miembros principales y diez suplentes quienes son elegidos por la Junta General de Accionista por dos años, cuyo representante es el Presidente, quien es a su vez es el Representante Legal de la Compañía. La Junta Directiva tiene los más amplios poderes de administración. El Presidente nombra y otorga poderes al Gerente General

La Gerencia General de la empresa, están encargadas de hacer cumplir las funciones de los diferentes departamentos, establecer políticas, directrices y tomar decisiones adecuadas para la consecución de los objetivos empresariales.

### Tareas y Responsabilidades del Área de Gerencia

- Controla el adecuado manejo de los recursos físicos, económicos y humanos así como los archivos de la compañía.
- Dirigir la marcha de las operaciones del negocio siguiendo los lineamientos establecidos en la Junta Directiva.

- Definir la política de calidad de acuerdo con los objetivos de la organización y las expectativas de los clientes asegurando su adecuada participación.
- Fijar los parámetros generales para la elaboración de los presupuestos y planes de negocios para presentarlos en la Junta Directiva.
- Cumplir ya hacer cumplir las normas legales, los estatutos y las resoluciones de la Junta General y Junta Directiva.
- Representar a la empresa ante las autoridades, proveedores, clientes y otros organismos internos y externos.
- Presentar a la Junta directiva los estados financieros de la compañía para su aprobación. Y a los accionistas el informe de labores y otros que se soliciten.
- Presentar a los auditores externos, comisarios y otras autoridades de control la información que estos requieran.
- Suscribir contratos conjuntamente con el Gerente Administrativo Financiero y el Presidente.
- Actuar como secretario de la junta general y de la junta directiva.
- Cumplir y hacer cumplir las normas del sistema integrado de Gestión.

#### **2.4.4 Área Administrativa**

En EDESA la administración de recursos económicos, materiales y tecnológicos está manejado por la Gerencia Financiera y lo que se refiere a la administración de recursos humanos está a cargo de la Gerencia de Desarrollo Humano, quien tiene asignado un administrador por cada 120 trabajadores lo que ha permitido que pueda personalizar la atención de sus necesidades, para lo cual tiene como base de su competitividad al conocimiento, poniendo énfasis en desarrollar las diversas capacidades del recurso humano generando calidad y productividad en los diferentes procesos de la empresa, aplicando el mejoramiento continuo, convirtiéndose esto en una fortaleza.

#### **Tareas y Responsabilidades del Área de Desarrollo Humano**

- Contribuir al desarrollo del Recurso Humano
- Desarrollar y mantener un adecuado ambiente de trabajo
- Aplicar las políticas establecidas por el directorio y el comité ejecutivo en relación al manejo del personal
- Coordinar con las Gerencias la supervisión y el control de personal y la aplicación de la política salarial
- Administrar la política salarial de la compañía de acuerdo a los establecido por el comité ejecutivo y el directorio
- Administrar la seguridad física y la seguridad industrial de la empresa
- Actuar a nombre de la empresa en asuntos de tipo laboral con instituciones privadas, del Estado y otras

- Supervisar los programas de capacitación, selección y desarrollo personal
- Actualizar y vigilar el cumplimiento del Reglamento Interno, Reglamento de seguridad industrial y normas de Seguridad Física
- Asesorar a la Gerencia General en temas relacionados con Recursos Humanos
- Supervisar la elaboración de los roles de pago, beneficios legales y empresariales.
- Coordinar la elaboración y actualización de los planes estratégico de acuerdo a los lineamiento establecidos por el directorio y el comité ejecutivo
- Vigilar el cumplimiento de los procedimientos relacionados con las normas de calidad.
- Cumplir y hacer cumplir las normas del Sistema Integrado de Gestión

### Connotación Gerencial

El que los Bath center cuenten con un departamento de Desarrollo Humano es una **fortaleza** ya que el personal puede propender a un mejor desarrollo así como el reclutamiento y la selección puede ser mejor manejado.

### **2.4.5 Área Financiera**

En EDESA la administración de recursos económicos, materiales y tecnológicos está manejado por la Gerencia Financiera y lo que se refiere a la administración de recursos humanos está a cargo de la Gerencia de Desarrollo Humano,

El área financiera además se encarga de manejar la situación económica presente y las proyecciones futuras de la empresa y todas estas actividades que se realizan deben ser ejecutadas y orientadas a dar cumplimiento a los objetivos de la organización. Además debe manejarse bajo la normativa ecuatoriana en lo que a impuestos y aranceles se refiere.

Los indicadores para este año en lo financiero son: la reducción de los días de recuperación de cartera a 75 día de 86 que tiene actualmente así como bajar los inventarios de 100 días promedio.

#### **Tareas y Responsabilidades del Área Financiera**

- Supervisar el adecuado manejo del flujo de fondos y cobranzas de la empresa.
- Analizar la situación financiera de la empresa y adoptar las acciones y decisiones pertinentes.
- Establecer las normas de control interno y asegurar su cumplimiento
- Establecer políticas para adquisición de maquinaria y otros suministros
- Establecer políticas para manejo de comercio exterior y supervisar su cumplimiento

- Mantener las adecuadas relaciones con el sistema financiero para asegurar la provisión de fondos y otros servicios cuando se requiere
- Vigilar y optimizar el cumplimiento de las normas tributarias
- Coordinar la elaboración de los presupuestos de la compañía y coordinar su ejecución
- Establecer las políticas de manejo administrativo y asegurar su cumplimiento
- Supervisar la elaboración de reportes financieros requeridos por accionistas y entidades de control
- Supervisar y coordinar el desarrollo de sistemas informáticos
- Participar en el comité ejecutivo
- Firmar conjuntamente con el Gerente General o Presidente los documentos oficiales de Pro y otros establecidos en el poder otorgado
- Cumplir y hacer cumplir las normas del sistema integrado de Gestión

### Connotación Gerencial

El cumplimiento de los índices en el Área Financiera y, además el hecho de que los Barth Center cuenten con el respaldo financiero de una Empresa de la magnitud de Edesa es una **fortaleza** ya que esto le deja una mayor rentabilidad operativa en los productos que comercializa.

#### **2.4.6 Área Comercialización**

El Gerente de Comercialización está a cargo de todo el proceso de mercadeo, marketing y ventas de los productos tanto de producción propia como de los importados.

En el segmento de Sanitarios EDESA debe mantener la posición y participación en el mercado fortaleciendo la fuerza de ventas, brindando mayor apoyo de mercadeo y eficientizando el Servicio Pre y Post Venta a los Clientes. De igual manera tienen algunos inconvenientes en la entrega de productos al cliente final causado por falta de coordinación en las entregas.

#### **Tareas y Responsabilidades de Comercialización**

- Definir las estrategias de mercadeo y controlar su ejecución.
- Establecer las políticas de venta y supervisar su cumplimiento.
- Establecer las cadenas de producto de acuerdo a las necesidades del mercado.
- Establecer los esquemas de distribución para ser aprobados por comité ejecutivo.
- Elaborar propuestas de venta de mercado nacional y supervisar su cumplimiento.
- Definir las estrategias de servicio al cliente y supervisar su aplicación.
- Coordinar con la gerencia del canal y con la gerencia de operaciones las ventas internacionales con otros pares (excepto EE.UU.).

- Presidir el comité comercial.
- Participar en el comité ejecutivo.
- Aprobar la importación de productos.
- Coordinar con la gerencia de investigación y calidad las normas de calidad.
- Establecer las políticas de duración de inventarios en coordinación con la gerencia administrativa - financiera y operativa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas del Sistema Integrado de Gestión.

### Connotación Gerencial

EL servicio de Post Venta no esta direccionado exclusivamente a dar seguimiento a la satisfacción del cliente, por lo que se convierte en una **debilidad** para los Bath Center ya que esto implica que el cliente no se sienta atendido en sus requerimientos.

#### 2.4.7 Área Producción

El área de producción está integrada por el Gerente de Producción, Gerente Técnico que son los encargados de todo el proceso productivo que pasa por diferentes fases como: Diseño, Molienda, Preparación Pasta, vaciado, Inspección Cruda, Secado, Esmaltado, Hornos, Inspección Final y Embalaje. Además existen otros departamentos como, Moldes, Laboratorio, Control de Calidad, que cumplen con una función muy importante para augurar la calidad de producto.

## Funciones del Gerente de Producción

- Supervisar la maquinaria y las instalaciones de la planta de producción.
- Dirigir y gestionar el personal a su cargo.
- Administrar el flujo y distribución de las materias primas o mercancías dentro de la empresa.
- Controlar la calidad de la producción.
- Supervisar los servicios de mantenimiento y reparación.
- Desarrollar la investigación e innovación tecnológica.
- Elaborar nuevos productos (análisis químico)
- Prever riesgos laborales.
- Proteger el medio ambiente

### Connotación Gerencial

El área de producción es una **fortaleza** ya que mientras más piezas listas para la venta ingresen a bodega los Bath Center se benefician al contar con disponibilidad de producto y con ello la entrega a tiempo.

El que todos los productos cuenten con el respaldo de dos Marcas reconocidas como son “EDESA” y BRIGGS” es una **fortaleza**.

## 2.4.8 Matriz resumen análisis interno

**Tabla No. 2.20 Fortalezas**

<b>No.</b>	<b><u>FORTALEZAS</u></b>
1	La estructura de Organigrama del Bath Center & More representa una agilización en los procesos dentro de los Bath Center.
2	El cumplimiento de los principios logra mejorar el desempeño del cliente interno e incrementar la satisfacción del cliente final.
3	La aplicación de los valores refleja la eficiencia del personal de los almacenes creando una imagen positiva frente al consumidor final.
4	Los objetivos evidencian crecimiento y mejoras a corto plazo, las mismas que ayudan a la estabilidad de la empresa. .
5	El departamento de Desarrollo Humano cumple con el mejor manejo de reclutamiento, selección y desarrollo del personal.
6	El cumplimiento de los índices en el Área Financiera deja una mayor rentabilidad operativa en los productos que comercializa.
7	El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.
8	El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.21 Debilidades**

<b><u>DEBILIDADES</u></b>	
<b>No.</b>	
1	La misión no reúne todos los elementos necesarios pues no identifica la verdadera razón de ser del BATH CENTER & MORE.
2	El BATH CENTER & MORE no posee una visión adecuada lo que impide un buen direccionamiento de los objetivos.
3	Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.5 DIAGNÓSTICO

**Tabla No. 2.22 Fortalezas**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>			
<b>IMPACTO FACTOR</b>	<b>ALTO (5)</b>	<b>MEDIO (3)</b>	<b>BAJO (1)</b>
La estructura de Organigrama del Bath Center & More representa una agilización en los procesos dentro de los Bath Center.		X	
El cumplimiento de los principios logra mejorar el desempeño del cliente interno e incrementar la satisfacción del cliente final.	X		
La aplicación de los valores refleja la eficiencia del personal de los almacenes creando una imagen positiva frente al consumidor final.		X	
Los objetivos evidencian crecimiento y mejoras a corto plazo, las mismas que ayudan a la estabilidad de la empresa. .		X	
El departamento de Desarrollo Humano cumple con el mejor manejo de reclutamiento, selección y desarrollo del personal.	X		
El cumplimiento de los índices en el Área Financiera deja una mayor rentabilidad operativa en los productos que comercializa.	X		

El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.	X		
El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.	X		

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.23 Oportunidades**

<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
<b>IMPACTO FACTOR</b>	<b>ALTO (5)</b>	<b>MEDIO (3)</b>	<b>BAJO (1)</b>
La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.	x		
La tendencia creciente del PIB representa un incremento en el nivel de producción y ventas.		X	
La tendencia decreciente del riesgo país produce tranquilidad en el inversionista.		x	
La disminución de la tasa de desempleo aumenta la posibilidad de inversión y compra en la ciudad de Quito.		X	
El incremento del ingreso de remesas de los emigrantes al país, genera mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de inversión	x		
El incremento del Salario Mínimo Vital ya la disminución de la tasa de desempleo genera mayor posibilidades de compra y consumo.		x	
La regulación de los impuestos arancelarios disminuye los costos en las importaciones de las materias primas las cuales son utilizadas para la elaboración de productos de calidad.	x		
La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.	x		
La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.	x		
La empresa tiene identificado el cliente para este tipo de producto (cerámica sanitaria), lo que disminuye costos de investigación.		x	

No existe aún en el mercado un producto que sustituya esta opción de compra.	x		
La confianza y las buenas relaciones con lo proveedores ha generado excelentes plazos tanto a nivel nacional como a nivel local.		x	
La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.	x		

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.24 Debilidades**

<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
<b>IMPACTO FACTOR</b>	<b>ALTO (5)</b>	<b>MEDIO (3)</b>	<b>BAJO (1)</b>
La misión no reúne todos los elementos necesarios pues no identifique la verdadera razón de ser del BATH CENTER & MORE.	X		
El BATH CENTER & MORE no posee una visión adecuada lo que impide un buen direccionamiento de los objetivos.	x		
Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.	X		

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No, 2.25 Amenazas**

<b><u>AMENAZAS</u></b>			
<b>IMPACTO FACTOR</b>	<b>ALTO (5)</b>	<b>MEDIO (3)</b>	<b>BAJO (1)</b>
El incremento de las importaciones aumenta la competencia en el mercado de la construcción.		X	
El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	x		
La tendencia creciente de las tasas de interés disminuye la capacidad de endeudamiento para sus proyectos tanto de los constructores como el consumidor final.	X		
Los altos índices de analfabetismo disminuye el desarrollo y el crecimiento del país.		X	
Los altos niveles de corrupción en el país genera desconfianza en los inversionistas	x		
La Nueva Ley de Equidad Tributaria afecta al sector de la construcción y desmotiva a la inversión en nuevos proyectos.		x	
La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	x		

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.5.1 Matriz de acción, cruce DA, FA, DO, FO

Tabla No. 2.26 Matriz de Acción FO

MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA										
<p>INCIDENCIA</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>5 = Alto 3 = Medio 1 = Bajo</p> </div>		<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en el mercado de cerámica sanitaria.	El incremento del ingreso de remesas de los emigrantes al país, genera mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de inversión	La regulación de los impuestos arancelarios disminuye los costos en las importaciones de las materias primas las cuales son utilizadas para la elaboración de productos de calidad.	La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.	La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.	No existe aún en el mercado un producto que sustituya esta opción de compra.	La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.	
	<b><u>FORTALEZAS</u></b>									
El cumplimiento de los principios logra mejorar el desempeño del cliente interno e incrementar la satisfacción del cliente final.	1	1	1	1	1	1	1	3	9	
Los objetivos evidencian crecimiento y mejoras a corto plazo, las mismas que ayudan a la estabilidad de la empresa.	2	1	3	1	3	1	1	1	12	
El departamento de Desarrollo Humano cumple con el mejor manejo de reclutamiento, selección y desarrollo del personal.	1	1	1	1	3	1	3	3	11	
El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.	3	3	3	5	5	1	1	21	21	
El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS"	1	3	1	3	3	3	3	3	21	
<b>TOTAL</b>	8	9	9	11	15	7	11	11	99	

Elaborado por: Alexandra Cuenca

Tabla No. 2.27 Matriz de Acción DA

<b>MATRIZ DE ÁREAS DE DEFENZA ESTRATÉGICA</b>							
<p style="text-align: center;"><b>INCIDENCIA</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>5 = Alto 3 = Medio 1 = Bajo</p> </div>	<b>AMENAZAS</b>	El incremento de las importaciones aumenta la competencia en el mercado de la construcción.	El incremento de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	La tendencia creciente de las tasas de interés disminuyen la capacidad de endeudamiento para su proyectos tanto de los constructores como el consumidor final.	Los altos niveles de corrupción en el país genera desconfianza en los inversionistas	La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	
		<b>DEBILIDADES</b>					
La misión no reúne todos los elementos necesarios pues no identifique la verdadera razón de ser del BATH CENTER & MORE.		1	1	1	1	1	5
El BATH CENTER & MORE no posee una visión adecuada lo que impide un buen direccionamiento de los objetivos.		1	3	1	1	3	9
Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.		3	3	1	1	3	11
<b>TOTAL</b>		5	7	3	3	7	

Elaborado por: Alexandra Cuenca

Tabla No. 2.28 Matriz de Acción FA

<b>MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA</b>								
<p style="text-align: center;">INCIDENCIA</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>5 = Alto 3 = Medio 1 = Bajo</p> </div>		<b>AMENAZAS</b>	El incremento de las importaciones aumenta competencia en el mercado de la construcción.	El incremento de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	La tendencia creciente de las tasas de interés disminuye la capacidad de endeudamiento para su proyectos tanto de los constructores como el consumidor final.	Los altos niveles de corrupción en el país genera desconfianza en los inversionistas	La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	<b>TOTAL</b>
	<b>FORTALEZAS</b>							
El cumplimiento de los principios logrará mejorar el desempeño del cliente interno e incrementar la satisfacción del cliente final.		1	1	1	1	3	7	
Los objetivos evidencian crecimiento y mejoras a corto plazo, las mismas que ayudan a la estabilidad de la empresa. .		1	1	1	1	3	7	
El departamento de Desarrollo Humano cumple con el mejor manejo de reclutamiento, selección y desarrollo del personal.		1	1	1	1	3	7	
El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.		3	3	1	1	5	13	
El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.		1	3	3	1	5	17	
TOTAL		7	9	7	7	14		

Elaborado por: Alexandra Cuenca

Tabla No. 2.29 Matriz de Acción DO

MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICA									
<p>INCIDENCIA</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>5 = Alto 3 = Medio 1 = Bajo</p> </div>	<b>OPORTUNIDADES</b>	La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.	El incremento del ingreso de remesas de los emigrantes al país, genera mayor flujo de efectivo y mayor capacidad de inversión	La regulación de los impuestos arancelarios disminuye los costos en las importaciones de las materias primas las cuales son utilizadas para la elaboración de productos de calidad.	La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.	La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.	No existe aún en el mercado un producto que sustituya esta opción de compra.	La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.	<b>TOTAL</b>
	<b>DEBILIDADES</b>								
La misión no reúne todos los elementos necesarios pues no identifique la verdadera razón de ser del BATH CENTER & MORE.		3	1	1	1	3	1	1	11
El BATH CENTER & MORE no posee una visión adecuada lo que impide un buen direccionamiento de los objetivos.		1	1	1	3	3	1	1	11
Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.		3	3	1	3	1	1	1	15
<b>TOTAL</b>		7	5	3	7	7	3	3	

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 2.5.2 Matriz de síntesis fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.

Tabla No. 2.30 Matriz de Acción FODA

<b><u>MATRIZ DE SINTESIS ESTRATÉGICA</u></b>		
<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>AMENAZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
	<b><u>FA</u></b>	<b><u>FO</u></b>
	El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.	El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.
	El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.	El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.
	El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.
	La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.
		La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	<b><u>DA</u></b>	<b><u>DO</u></b>
	Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.	Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.
	El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.
	La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.
		La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.5.3 Identificación de áreas estratégicas ofensivas, defensivas

**Tabla No. 2.31 Áreas Estratégicas**

<b>MATRIZ DE AREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA - FO</b>
El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.
El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.
La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.
La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.
La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.32 Áreas Estratégicas**

<b>MATRIZ DE AREAS DE DEFENSIVA ESTRATÉGICA - DA</b>
Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.
El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.
La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.33 Áreas de Respuesta**

<b>MATRIZ DE AREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA – FA</b>
El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional “EDESA” y BRIGGS.
El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.
El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.
La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Tabla No. 2.34 Áreas de Mejoramiento**

<b>MATRIZ DE AREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICA – DO</b>
Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.
La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.
La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.
La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.5.4 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

**Tabla No. 2.35 Matriz de Evaluación  
MATRIZ DE EVALUACIÓN OPORTUNIDADES – AMENAZAS**

Ord.		Factor FODA	Nivel de Impacto	Valor	% Relativo	Calif.	%Acum. Coord.
1	Oportunidades	La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en el mercado de cerámica sanitaria	A	5	0,19	4	0,76
2		La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.	M	3	0,12	3	0,36
3		La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.	A	5	0,19	3	0,57
4		La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.	A	5	0,19	4	0,76
1	Amenazas	El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.	A	5	0,19	1	0,19
3		La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.	M	3	0,12	2	0,24
		<b>TOTAL</b>		26	1,00	17	<b>2.88</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 2.5.5 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

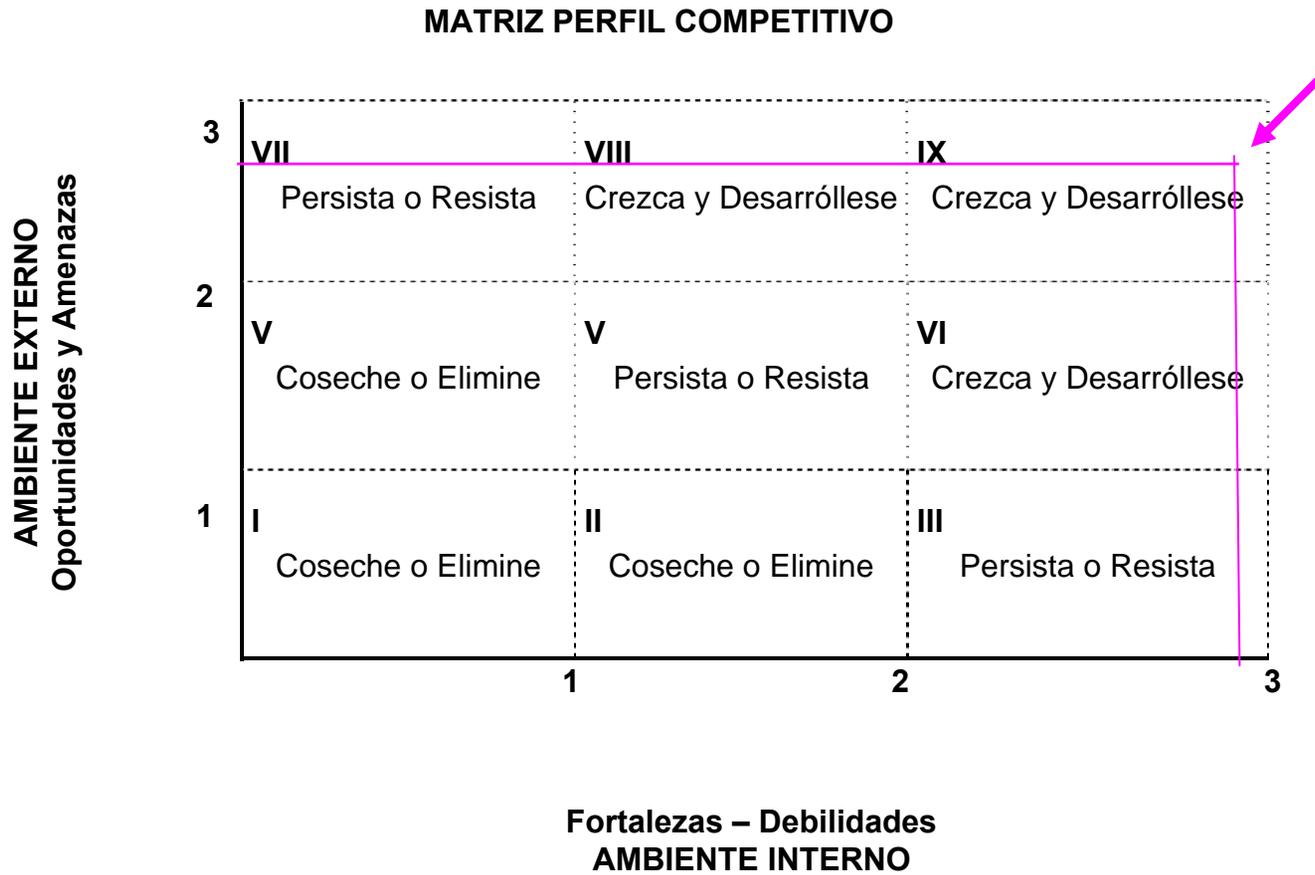
Tabla No. 2.36 Debilidades

### MATRIZ EVALUACIÓN FORTALEZAS - DEBILIDADES

Ord.		Factor FODA	Nivel de Impacto	Valor	% Relativo	Calificación	%Acumulado Coordinado
1	Fortalezas	El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.	M	3	0,16	3	0.48
2		El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.	A	5	0,28	4	1.12
1	Debilidades	Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.	A	5	0,28	1	1.12
		<b>TOTAL</b>		18	1,00	12	<b>2.72</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### 2.5.6 Matriz del perfil competitivo



## 2.5.7 Matriz de síntesis estratégica

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La tendencia creciente del índice de la construcción significa mayor inversión en nuevos proyectos logrando así una mejor participación en le mercado de cerámica sanitaria.</li> <li>2. La nueva tecnología Dual Flush ayuda a la disminución de consumo de agua generando así un plus importante y atractivo a los sanitarios.</li> <li>3. La preservación del medio ambiente impulsa a la gente a adquirir productos ecológicos.</li> <li>4. La presencia del Bath Center disminuye costos y el riesgo de dependencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El incremento de de la inflación disminuye las ventas por la falta del poder adquisitivo del cliente.</li> <li>2. La competencia de los Bath Center ofrece una variedad más completa de productos.</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El poder contar con marcas reconocidas tanto en el mercado Nacional como Internacional "EDESA" y BRIGGS.</li> <li>2. El área de producción garantiza la disponibilidad de producto ingresando la mayor cantidad de piezas a bodega.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crear nuevos ambientes de baño para exhibición</li> <li>➤ Promover la imagen ecológica del inodoro Manhattan.</li> <li>➤ Incentivar la conservación del medio ambiente.</li> <li>➤ Promocionar los servicios y productos que ofrece el Bath Center &amp; More.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ofrecer descuentos por forma de pago.</li> <li>➤ Realizar alianzas estratégicas con empresas que provean productos de ambientes para baño y cocina.</li> <li>➤ Control de inventarios en la bodega del Bath Center.</li> </ul>

<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<p><b>1.</b> Comercialización no tiene un buen control del servicio de Post Venta y esto genera insatisfacción en el cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar inventarios con control físico del producto.</li> <li>➤ Capacitación del personal de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar los medios de difusión adecuados.</li> </ul>

## CAPÍTULO III

### 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es un recurso, instrumento que se basa en la recopilación, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones.<sup>13</sup>

Con la investigación de mercado se obtiene información fidedigna y que representa el verdadero estado de las cosas, además genera utilidades y reduce riesgos por decisiones erróneas.

A través de la presente investigación de mercados lograremos recopilar datos, que deseamos conocer para, posteriormente interpretarlos y hacer uso de ellos.

#### 3.1. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de la presente investigación de mercados será analizar los gustos y preferencias del cliente al momento de comprar un producto sanitario y sus tendencias hacia los sanitarios ecológicos, de tal forma establecer las estrategias adecuadas que incrementen las ventas de este tipo de producto.

---

<sup>13</sup> Narres K. Malhotra, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, pag 7 4ta edición

## **3.2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION**

### **3.2.1 General**

- Conocer el comportamiento de los consumidores y su interés al momento de adquirir un producto sanitario.

### **3.2.2 Específicos**

- Obtener información real y precisa de la competencia para tomar decisiones acertadas.
- Determinar el tipo de producto que debe comercializar, en base a las necesidades manifestadas por los consumidores durante la investigación.
- Obtener información sobre las principales características que el consumidor busca en un producto sanitario.
- Analizar los requerimientos de los clientes con respecto a la atención en el Bath Center & More.
- Analizar los medios y métodos adecuados para promocionar y dar a conocer un producto sanitario.

### 3.3. TIPOS DE INVESTIGACION

Existen tres tipos de investigación:

- **Investigación Exploratoria:** Se utiliza este tipo de investigación cuando hay necesidad de buscar un conocimiento con mayor profundidad sobre el problema y datos específicos.
  
- **Investigación Descriptiva:** Tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado.<sup>14</sup>
  
- **Investigación Explicativa:** Requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga.

El tipo de investigación que se aplicará en este proyecto es una investigación descriptiva, a través de la cuál se analizará las características del grupo objetivo de estudio como son sus preferencias de consumo, además se determinará que aspectos buscan satisfacer los clientes en cuanto al mercado de productos sanitarios.

### 3.4. METODOLOGIA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Dentro de este estudio se aplicará metodología de investigación **cuantitativa**, ya que señalaremos la tendencias de consumo en el sector de la construcción basados en criterios técnicos de expertos en este campo (Arquitectos) y por otro lado **cuantitativo** porque de los resultados de la investigación permitirá proyectaremos a cantidades ciertas que serán de gran utilidad para la toma de decisiones.

---

<sup>14</sup> Narres K. Malhotra, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, pag 7 4ta edición

La metodología de investigación se basará principalmente en la aplicación de encuestas de manera personal, a través de las cuales se analizará el consumo y preferencia de los productos sanitarios en el mercado objetivo.

El tamaño de la población que se tomará en cuenta para obtener el número de elementos a ser investigados es de 2270 el mismo que está distribuido entre los profesionales de la construcción de la ciudad de Quito, de acuerdo a los datos que ofrece el colegio de Arquitectos de Pichincha.

## CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

**Tabla No. 3.1: Tamaño de la Población**

Lugar	Arquitectos
Ciudad de Quito	2270

Fuente: Colegio de Arquitectos  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez.

**Tabla No. 3.2**

**En donde:**

**n** = Tamaño de muestra  
**Z** = Valor normal estándar correspondiente nivel de confianza deseado.  
**p** = Éxitos  
**q** = Fracaso  
**N** = Población  
**e** = Valor del error muestral asumido en base a la experiencia, 5%

**Tabla No. 3.3**

**Entonces:**

**n** = 130  
**Z** = 1,96  
**p** = 0,9  
**q** = 0,1  
**N** = 2270  
**e** = 0,05

$$\frac{Z^2 PQN}{e^2 N + Z^2 PQ}$$

$$\frac{1,96^2 (0,9)(0,1)(2270)}{0,05^2 (2270) + 1,96^2 (0,9)(0,1)}$$

$$\frac{784,84}{5,68 + 0,3457}$$

$$130,24 \cong 130$$

Se ha realizado una encuesta piloto a 10 personas de la ciudad de Quito y a través de ella se ha obtenido los siguientes resultados:

**Tabla No. 3.4**

ÉXITO	FRACASO
9	1

**Pregunta para encontrar p y q**

¿Ha comprado productos Sanitarios de Edesa?

**3.5. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO**

**Tabla No. 3.5: Plan de Trabajo**

ACTIVIDAD	RECURSOS	FECHA	LUGAR	HORARIO	RESPONSABLE
<b>Aplicación encuesta piloto</b>	Cuestionarios - Papel Bond Esferos Fólder Software SPSS	Del 24/06/08 al 27/06/08	Ciudad de Quito (norte, centro y sur)	10H00 a 12H00 14H00 a 16H00	Karina Cuenca Roberto Valdez (encuestador adicional)
<b>Aplicación Encuesta definitiva</b>	Cuestionarios - Papel Bond Esferos Fólder Software SPSS	Del 02/07/08 al 10/07/08	Ciudad de Quito (norte, centro y sur)	10H00 a 12H00 14H00 a 16H00	Karina Cuenca Roberto Valdez (encuestador adicional)

Elaborado por: Alexandra Cuenca

El levantamiento de la información como se explica en el cuadro N° 3.2 fue realizado en base a la aplicación de cuestionarios los cuales fueron realizados directamente a los posibles consumidores de productos sanitarios.

### 3.6. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Tabla No. 3.6: Matriz Diseño Cuestionario

Título de la tesis	Problema	Objetivo general	Objetivo específicos	Hipótesis	Preguntas	Opciones
<p>PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL INODORO MANHATAN EN EL BATH CENTER &amp; MORE, DE LA EMPRESA EDESA EN LA CIUDAD DE QUITO.</p> <p>Bajo nivel de ventas del inodoro Manhattan en el BATH CENTER &amp; MORE de la empresa EDESA S.A.</p>		<p>Realizar un plan de Marketing Estratégico par incrementar las ventas en un 10% del inodoro Manhattan, en el Bath Center &amp; More de la empresa Edesa en la ciudad de Quito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar un análisis situacional de las distintas variables que influyen en la empresa tanto internas como o externas, las mismas que permitan definir los escenarios reales del BATH CENTER Shyris de EDESA.</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Investigar la estructura del mercado a fin de conocer la posición de la competencia (FV, Kywi, Importadora Vega, Boyaca) y poder identificar el porcentaje de demanda insatisfecha que existe en relación con los productos de Cerámica Sanitaria.</li> </ul>	<p><b>H1:</b> El precio de los productos sanitarios influye en la decisión de compra del cliente con respecto a la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>¿En que establecimiento usted acostumbra recomendar comprar productos sanitarios?</b></li> <li>➤ <b>¿Cuáles son las razones por las cuales usted compra en este establecimiento?</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Bath Center &amp; More</b></li> <li>➤ <b>Fv</b></li> <li>➤ <b>Kywi</b></li> <li>➤ <b>Importadora Vega</b></li> <li>➤ <b>Precio</b></li> <li>➤ <b>Descuentos</b></li> <li>➤ <b>Garantía</b></li> <li>➤ <b>Diseño</b></li> <li>➤ <b>Repuestos</b></li> <li>➤ <b>Asesoramiento</b></li> </ul>

			<p>➤ Estudiar el marketing mix (producto, precio, plaza, promoción, personal, y proceso) permita establecer las estrategias necesarias par el incrementar las ventas en un 10% del Inodoro Manhattan.</p>	<p><b>H2:</b> El escaso conocimiento del público sobre el inodoro Manhattan limitan la venta del producto.</p>	<p>➤ ¿Conoce el nuevo sanitario Manhattan de Edesa?</p> <p>➤ ¿La gama de colores que ofrece Edesa esta dentro de sus expectativas?</p> <p>➤ ¿Qué color con mayor frecuencia recomienda?</p> <p>➤ ¿Por qué medios le gustaría enterarse de las nuevas novedades del Bath Center?</p>	<p>➤ Si</p> <p>➤ No</p> <p>➤ Si</p> <p>➤ No</p> <p>➤ Blanco</p> <p>➤ Beige</p> <p>➤ Verde</p> <p>➤ Azul</p> <p>➤ Negro</p> <p>➤ Otros</p> <p>➤ Televisión</p> <p>➤ Vallas publicitaria</p> <p>➤ Volantes</p> <p>➤ Publicidad móvil</p> <p>➤ otros</p>
			<p>➤ Realizar un análisis financiero que permita evaluar la viabilidad del Plan Estratégico de Marketing en base a índices tales como: TIR, TMAR, VAN, Relación B/C.</p>	<p><b>H4:</b> Los resultados obtenidos de la evaluación financiera a través de sus indicadores muestran que el plan estratégico propuesto es viable.</p>		

### 3.7. APLICACIÓN DEL PRE TEST

La encuesta piloto se aplicó a 10 arquitectos del grupo objetivo a través del cual se estableció una pregunta filtro, la misma que en su aplicación arroja el valor que se utilizará como probabilidad de éxitos y fracasos

Resultados obtenidos:

**¿Ha comprado productos sanitarios de Edesa?**

SI

NO

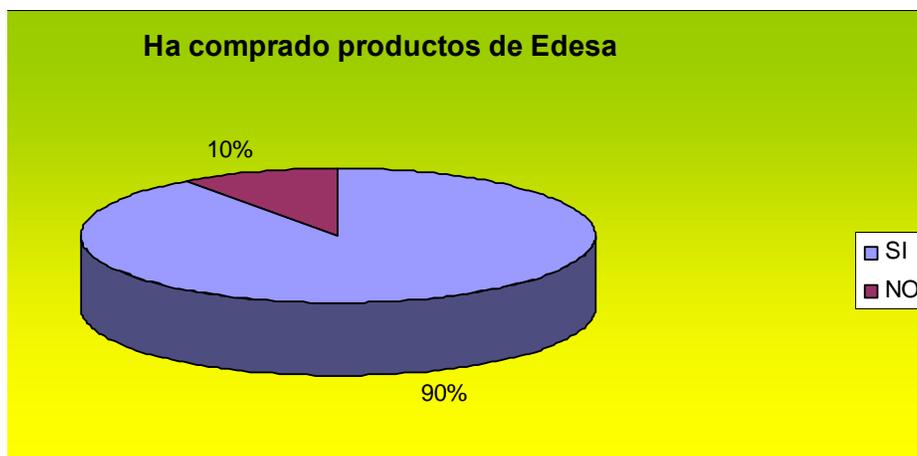
**Tabla No. 3.7**

Compra productos de Edesa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.1**



A través de esta pregunta se pudo establecer el valor de p y q (éxitos y fracasos), y así calcular el tamaño de la muestra.

Luego de aplicar la encuesta piloto se realizó cambios en algunas preguntas de tal forma de obtener la encuesta definitiva, la misma que se aplicará en el grupo objetivo del estudio de campo.

### 3.8. PROCESAMIENTO DE DATOS

Una vez aplicadas las 130 encuesta a nuestro grupo objetivo, las mismas entrarán en un proceso de revisión para comprobar su legitimidad y de inmediato realizar la codificación y captura en el programa computacional SPSS.

### 3.9 ANÁLISIS DE DATOS

#### Pregunta 1: Género

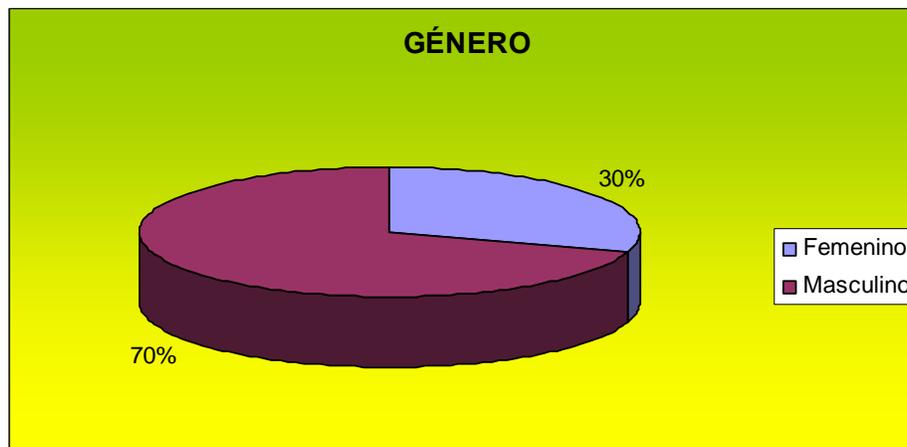
Tabla No. 3.8

GENERO	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	39	30,0	30,0	30,0
Masculino	91	70,0	70,0	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.2



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

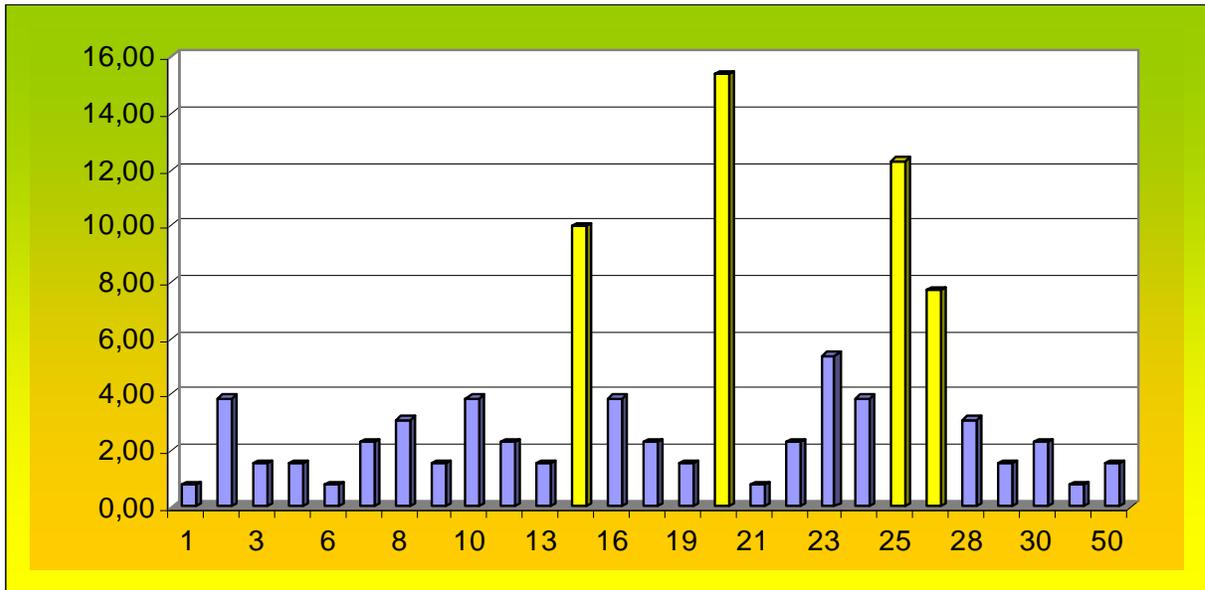
#### Análisis

De las 130 personas encuestadas, se observa que el 70% pertenece al género masculino, mientras el 30% pertenece al género femenino.

Se puede concluir que en un mayor porcentaje el conjunto de nuestros clientes potenciales se encuentra representado por el género masculino.

## Pregunta 2: Años de experiencia

Gráfico No. 3.3



Fuente: Excel  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 15,7% esta representada por los arquitectos con 20 años de experiencia, el 12,3% y el 10% esta conformado por profesionales con 25 y 10 años de experiencia respectivamente.

La media del tiempo de experiencia de los profesionales encuestados es de 18 años, lo que avaliza este análisis, por el criterio de selección e inclusive de recomendación del productos que se ofrece en el Bath Center & More.

### Pregunta 3: Tipo de construcción

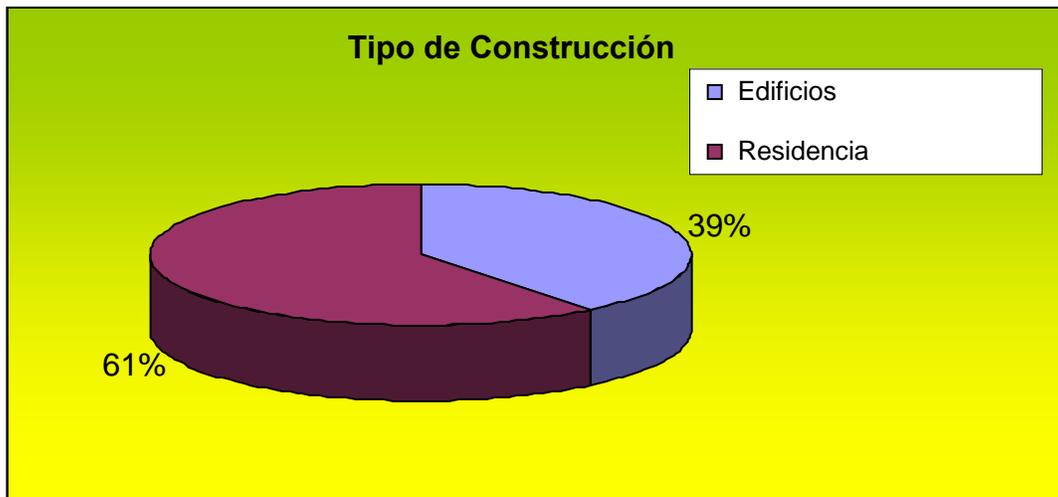
**Tabla No. 3.9**

Tipo de Construcción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edificios	51	39,2	39,2	39,2
Residencia	79	60,8	60,8	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.4**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 61% se dedica a la solución habitacional en residencias; mientras que el 39% se dedica a la construcción de Edificios.

Con estos datos podemos concluir que el segmento de mayor porcentaje beneficia al Bath Center por cuanto la venta de productos sanitarios es en mayor volumen, no así en la construcción de Edificios que generalmente tienen menos espacios donde crear ambientes de baño y cocina.

#### Pregunta 4: Segmento al que están dirigidos

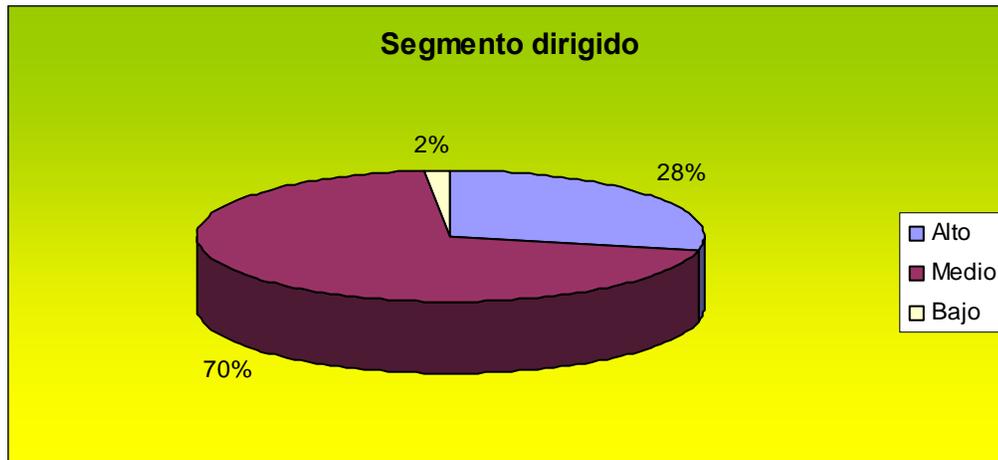
Tabla No. 3.10

Segmento dirigido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	37	28,5	28,5	28,5
Medio	91	70,0	70,0	98,5
Bajo	2	1,5	1,5	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.5



#### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 70% dirige sus obras arquitectónicas a un segmento Medio; el 28% dirigen sus construcciones al segmento Alto.

El Bath Center & More enfocará sus productos en el segmento medio-alto puesto a que sus clientes potenciales conforman en un alto porcentaje a este segmento.

## Pregunta 5: ¿En qué establecimiento compra sus productos sanitarios?

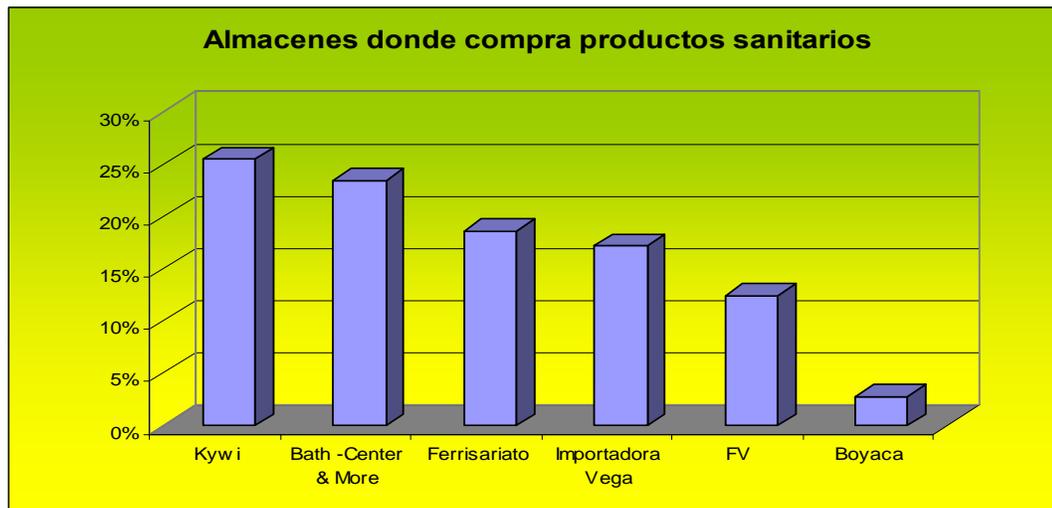
Tabla No. 3.11

ALMACENES	FRECUENCIA	%
Kywi	37	26%
Bath Center & More	34	23%
Ferrisariato	27	19%
Importadora Vega	25	17%
FV	18	12%
Boyacá	4	3%
	145	100%

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.6



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

El 26% de los arquitectos encuestados compran sus productos sanitarios en Kywi, el 23% en el Bath Center & More mientras el 19%, 17% y 12% compra en Ferrisariato, Importadora Vega y FV respectivamente.

El Bath Center posee una fuerte competencia con Kywi puesto que ellos son distribuidores de Edesa y ofrecen los mismos productos, además existe mas flujo de clientes en este último ya que éste es un centro ferretero donde se encuentra mas variedad de productos.

### Pregunta 5: ¿Ha comprado productos sanitarios de Edesa?

Tabla No. 3.12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	126	96,9	96,9	96,9
NO	4	3,1	3,1	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.7



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 97% ha comprado productos sanitarios de Edesa, mientras que el 3% no lo ha hecho.

Esto representa una oportunidad para el Bath Center puesto que un mayor porcentaje de los clientes potenciales compra productos que se ofrecen en el almacén.

## Pregunta 6: ¿Conoce el nuevo sanitario Manhattan de Edesa?

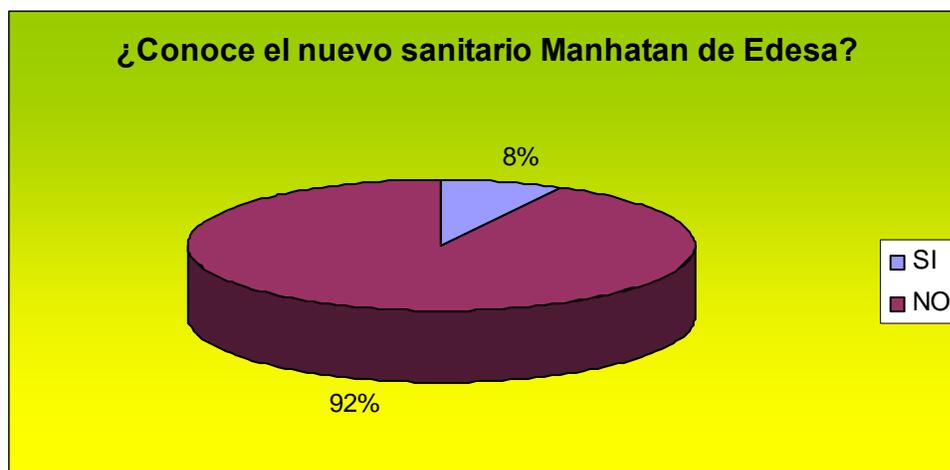
Tabla No. 3.13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	10	7,7	7,7	7,7
NO	120	92,3	92,3	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.8



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas solamente el 8% conocen el nuevo inodoro Manhattan, mientras el 92% no tiene conocimiento del nuevo producto con sistema Dual Flush.

Este resultado representa la falta de promoción con lo que respecta a nuevos productos y novedades del Bath Center.

**Pregunta 7: ¿La gama de colores que ofrece Edesa esta dentro de sus expectativas?**

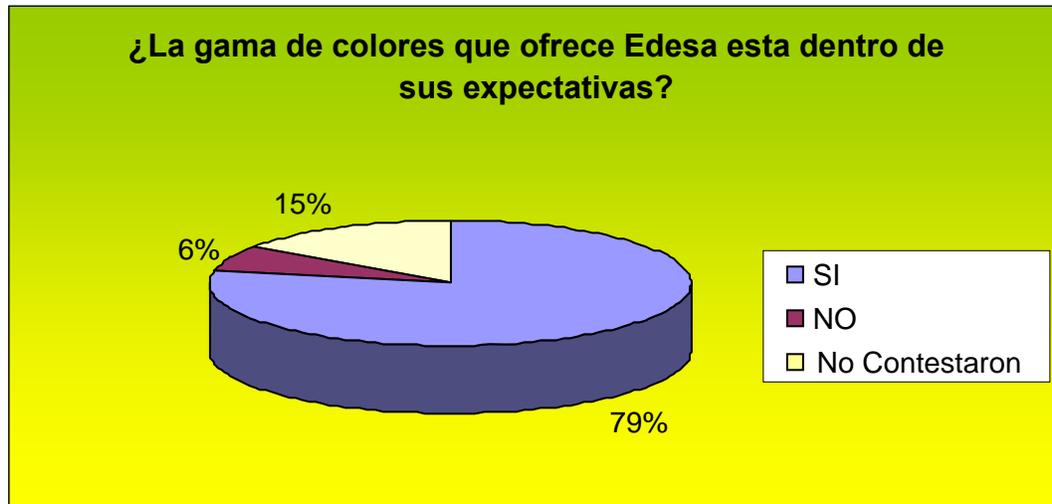
**Tabla No. 3.14**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	102	78,5	92,7	92,7
NO	8	6,2	7,3	100,0
Total	110	84,6	100,0	
No contestaron	20	15,4		
Total	130	100,0		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.9**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 130 personas encuestadas el 79% está conforme con la gama de colores que ofrece Edesa, el 15% no contestó la pregunta y para el 6% de los encuestados la gama de colores no cumbre con sus expectativas.

Esto permite al Bath Center enfocarse a un servicio mas completo que satisfaga todas las necesidades del cliente.

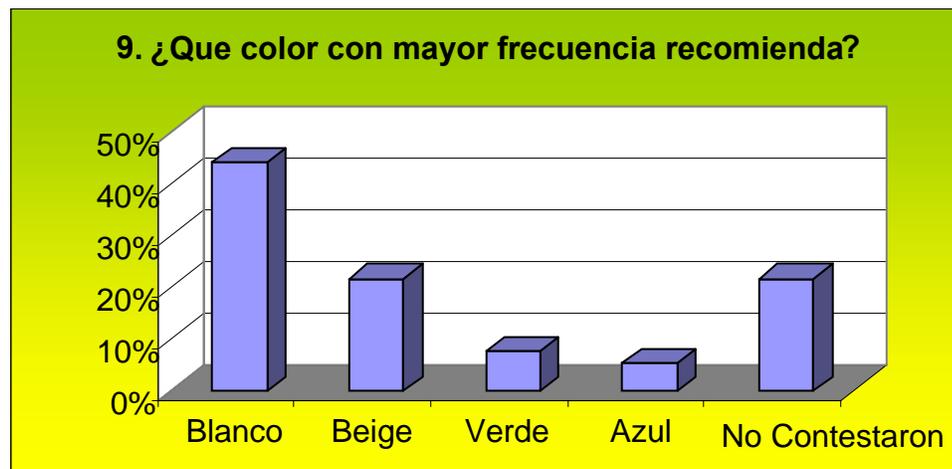
## Pregunta 8: ¿Que color con mayor frecuencia recomienda?

Tabla No. 3.15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Blanco	57	43,8	55,9	55,9
Beige	28	21,5	27,5	83,3
Verde	10	7,7	9,8	93,1
Azul	7	5,4	6,9	100,0
Total	102	78,5	100,0	
No contestaron	28	21,5		
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>		

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.10



Fuente: Excel  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 44% recomienda el color blanco par adquisición de productos Sanitarios, en un 22% el color Beige y en un menor porcentaje el Verde y Azul con un con un 8% y 5% respectivamente.

Los Arquitectos prefieren el Blanco por que es un color que pueden combinar con cualquier ambiente.

### Pregunta 9: ¿Conoce los Bath Center (puntos de ventas) de Edesa?

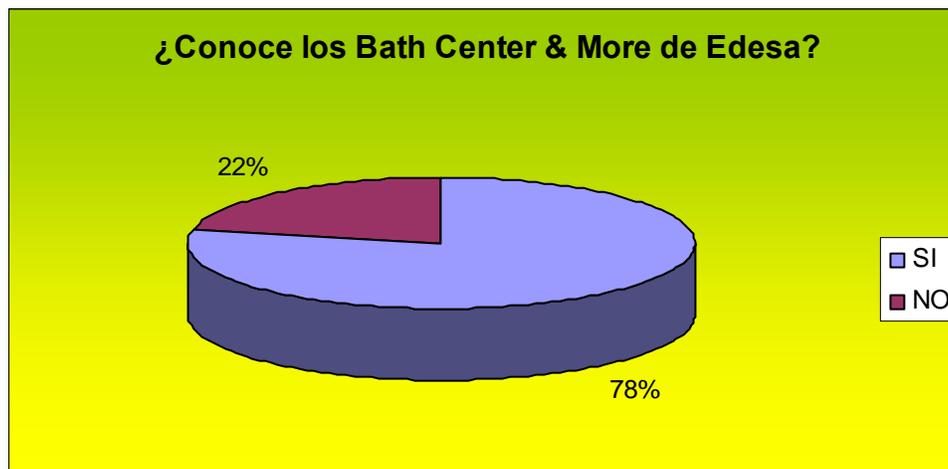
Tabla No. 3.16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	102	78,5	78,5	78,5
	NO	28	21,5	21,5	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.11



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 78% conoce los Bath Center & More, y el 22% no los conoce.

El Bath Center posee un alto porcentaje de personas que conocen sus servicios en base a esto se aplicara estrategias de precio y promoción para fortalecer la fidelidad del Cliente.

**Pregunta 10: ¿Cuál es el punto de venta Bath Center donde acude con mayor frecuencia?**

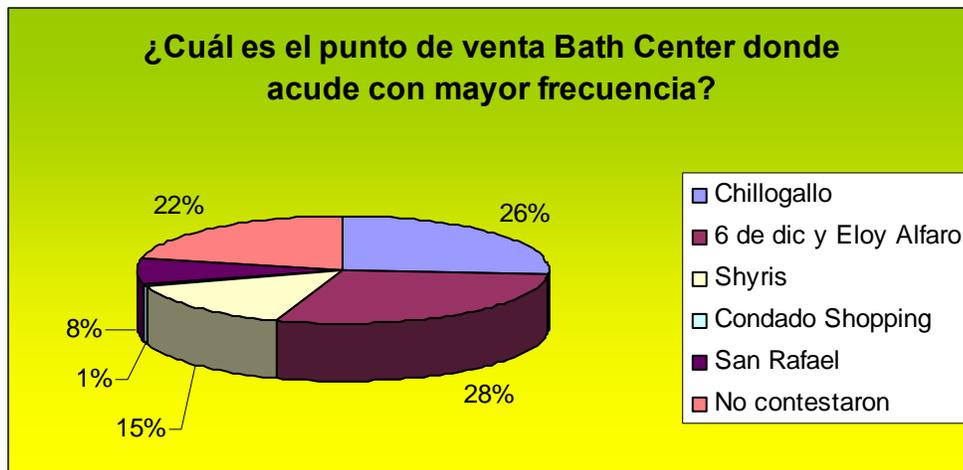
**Tabla No. 3.17**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Chillogallo	34	26,2	33,3	33,3
6 de dic y Eloy Alfaro	38	29,2	37,3	70,6
Shyris	19	14,6	18,6	89,2
Condado Shopping	1	,8	1,0	90,2
San Rafael	10	7,7	9,8	100,0
No Contestaron	28	21,5		
<b>Total</b>	130	100,0		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.12**



Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 130 personas encuestadas el 28% visita con mayor frecuencia el Bath Center ubicado en la 6 de diciembre, el 26% frecuenta el almacén de Chillogallo y en tercer lugar con un 15% el de la Shyris.

El grupo objetivo tiene menos conocimiento del Bath Center de la Shyris, es por ello que se debe aplicar estrategias que ayuden a incrementar el flujo de clientes en este almacén.

### Pregunta 11: ¿Usted se enteró de los Bath Center por?

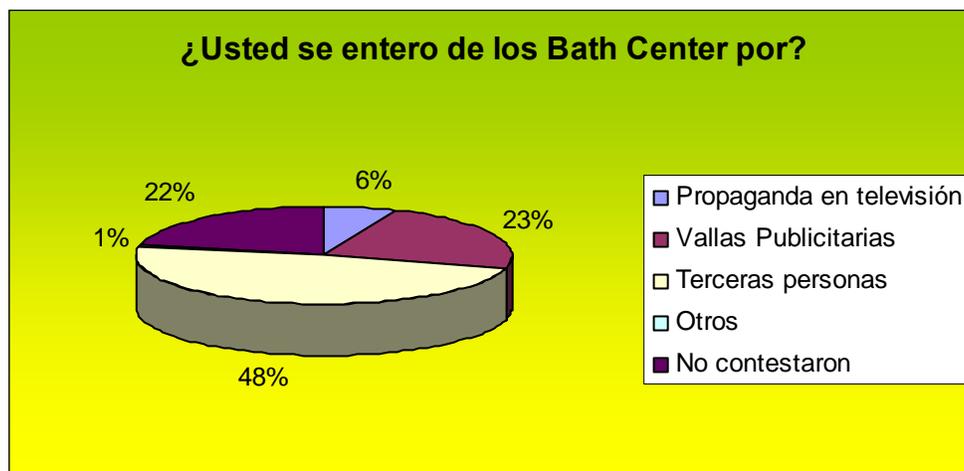
Tabla No. 3.18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Propaganda en televisión	8	6,2	7,8	7,8
Vallas Publicitarias	30	23,1	29,4	37,3
Terceras personas	63	48,5	61,8	99,0
Otros	1	,8	1,0	100,0
No contestaron	28	21,5		
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.13



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 130 personas encuestadas el 48% se enteraron de la presencia de los Bath Center & More por la recomendación de terceras personas y el 23% a través de vallas Publicitarias.

El Bath Center no tiene una buena difusión de sus productos y servicios que ofrece, es necesario que se implemente estrategias de promoción y publicidad con el objeto de incrementar las visitas de los clientes a estos Puntos de Venta.

**Pregunta 12: ¿Por qué medios le gustaría enterarse de las novedades del Bath Center?**

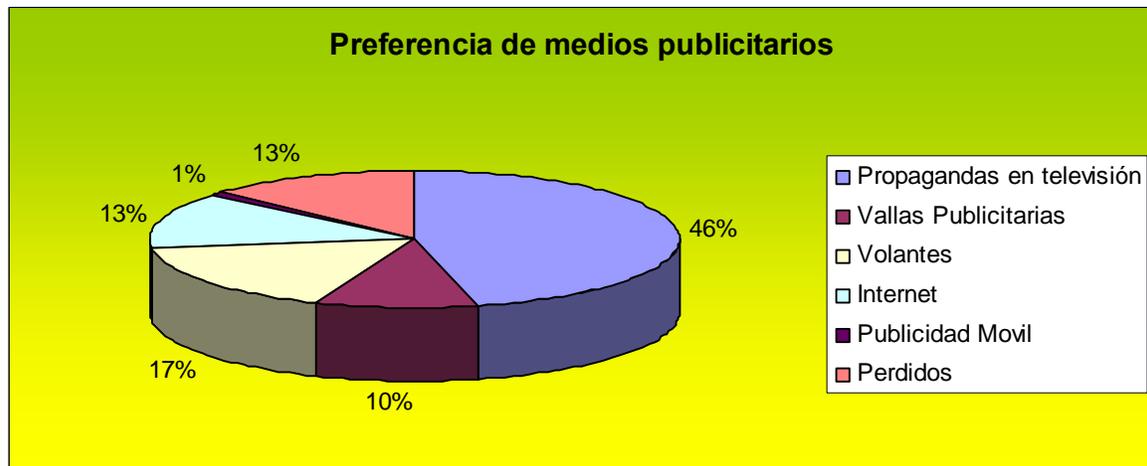
**Tabla No. 3.19**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Propagandas en televisión	60	46,2	53,1	53,1
Vallas Publicitarias	13	10	11,5	64,6
Volantes	22	16,9	19,5	84,1
Internet	17	13,1	15	99,1
Publicidad Movil	1	0,8	0,9	100
No contestaron	17	13,1		
Total	130	100		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.14**



Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 130 personas encuestadas el 46% prefiere la publicidad televisiva, el 17% Volantes, el 13% a través del Internet y el 10% Publicidad Móvil.

La empresa debe incrementar el flujo de clientes a través de estrategias de publicidad que mejoren el posicionamiento del Bath Center en la mente del consumidor final.

**Pregunta 13: ¿Qué tipo de asesoramiento requiere al momento de la compra?**

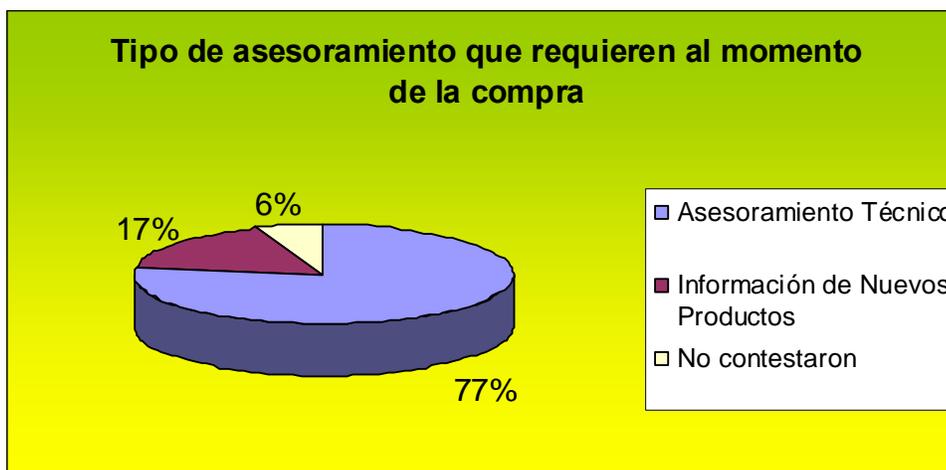
**Tabla No. 3.20**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Asesoramiento Técnico	93	71,5	75,6	75,6
Información de Nuevos Productos	20	15,4	16,3	91,9
Garantía del producto	10	7,7	8,1	100,0
Total	123	94,6	100,0	
No contestaron	7	5,4		
Total	130	100,0		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.15**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 130 personas encuestadas el 77% requiere asesoramiento Técnico al momento de la compra, mientras que el 17% solicita información de nuevos productos.

**Pregunta 14: ¿Qué otros beneficios recomienda usted para mejorar el servicio?**

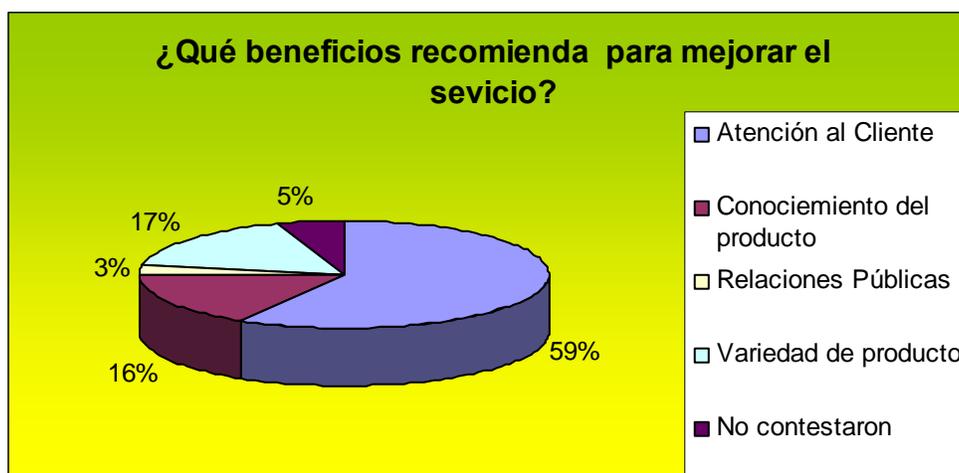
**Tabla No. 3.21**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Atención al Cliente	76	58,5	61,8	61,8
Conocimiento del producto	21	16,2	17,1	78,9
Relaciones Públicas	4	3,1	3,3	82,1
Variedad de producto	22	16,9	17,9	100,0
No contestaron	7	5,4		
<b>Total</b>	130	100,0		

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.16**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 130 personas encuestadas el 59% recomienda mejorar el servicio en Atención al Cliente, el 17% en la variedad de producto y el 16% en Conocimiento del Producto.

La atención al cliente es la herramienta principal que fortalece la fidelidad del mismo, por ello es fundamental que se establezca un programa de capacitación y evaluación de la fuerza de ventas, de tal forma que se mantenga altos niveles de satisfacción en el consumidor final.

1. Tipos de Construcción vs Consumo de productos de Edesa

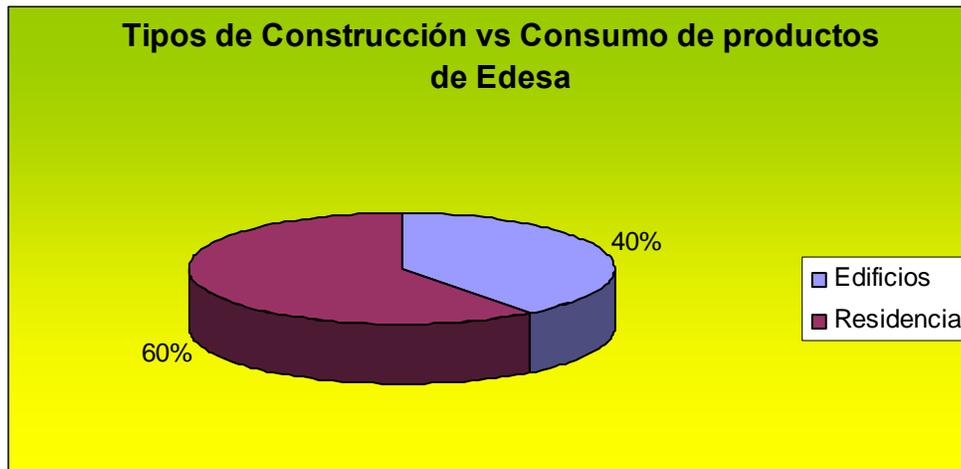
Tabla No. 3.22

Tipo de construcción	SI
Edificios	50
Residencia	76
<b>Total</b>	<b>126</b>

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.17



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Análisis**

De las 126 personas que si consumen productos sanitarios de Edesa el 60% realizan construcciones Residenciales, y el 40% Edificaciones.

Los dos tipos de construcciones son importantes para el Bath Center, sin embargo en las construcciones residenciales existe mayor volumen de ventas de producto sanitario puesto que hay más espacios destinados para las creaciones de ambientes de baño.

## 2. Consumo de productos Edesa vs Almacén

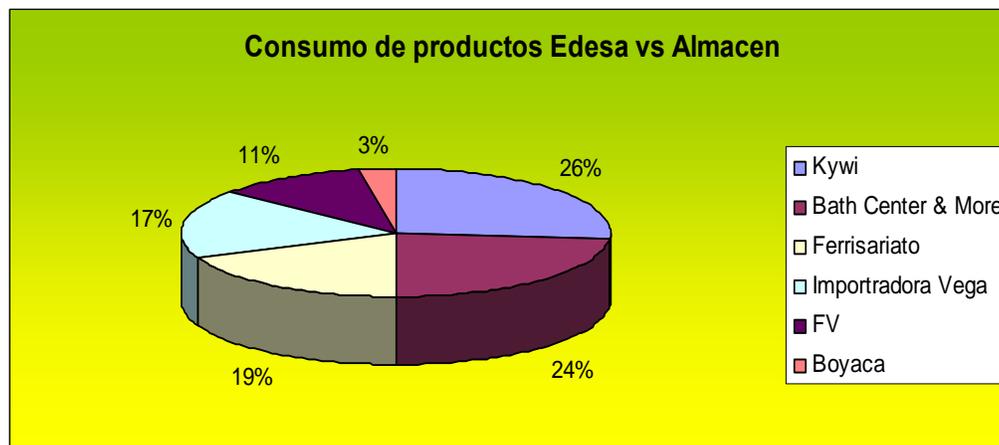
Tabla No. 3.23

Almacenes	SI	%
Kywi	37	26%
Bath Center & More	33	24%
Ferrisariato	26	19%
Importadora Vega	24	17%
FV	16	11%
Boyaca	4	3%
Total	140	100%

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.18



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las personas que si consumen productos sanitarios de Edesa el 26% lo hace en los Almacenes de Kywi el 24% en Bath Center & More, el 19% en Ferrisariato y el 17% en importadora Vega.

### 3. Conocimiento del Inodoro Manhattan Vs Que opinión le merece

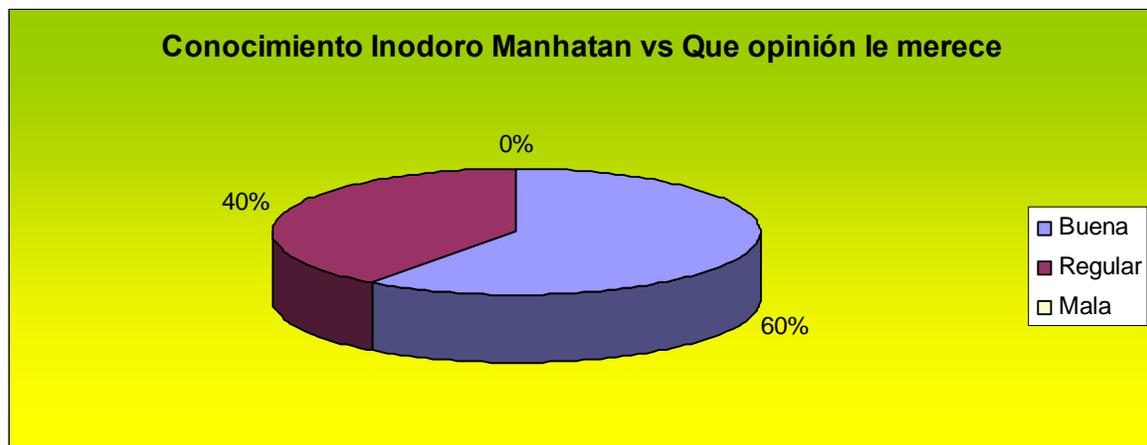
**Tabla No. 3.24**

	SI	%
Buena	6	60%
Regular	4	40%
Mala	0	0%
	10	100%

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.19**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

#### **Análisis**

De las 10 personas que conocen el inodoro Manhattan el 60% califican el funcionamiento del producto como buena, mientras que el 40% los califica como regular.

#### 4. Consumo de productos Edesa vs Recomendación de color

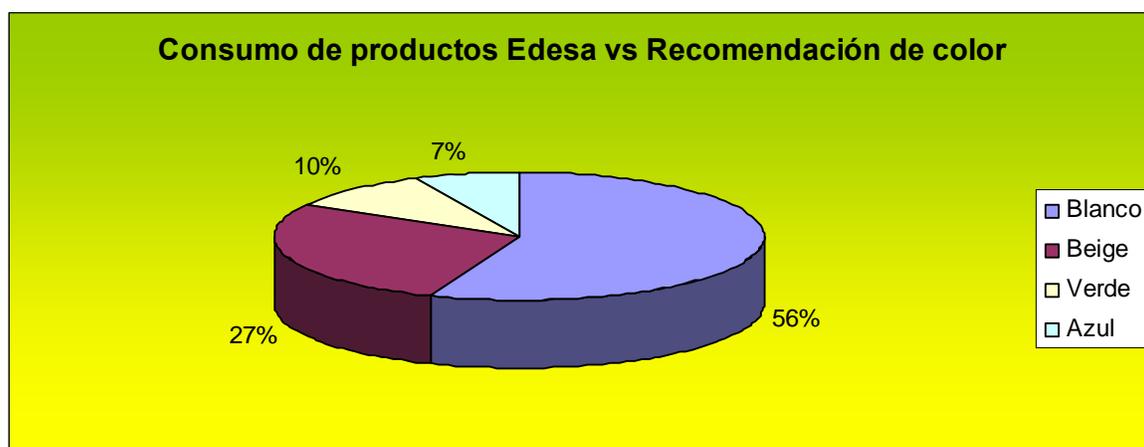
**Tabla No. 3.25**

Color	Si	%
Blanco	57	56%
Beige	28	27%
Verde	10	10%
Azul	7	7%
Total	102	100%

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

**Gráfico No. 3.20**



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

#### **Análisis**

De las personas que consumen productos de Edesa el 56% recomienda el color Blanco, el 27% el color Beige y el 10% y 7% el color Verde y Azul respectivamente.

La gama de colores que el inodoro Manhattan ofrece cumple con las expectativas del consumidor puesto que los colores que se comercializan para este producto es en Blanco y Beige.

## 5. Conoce los Bath Center vs Donde acude con mayor frecuencia

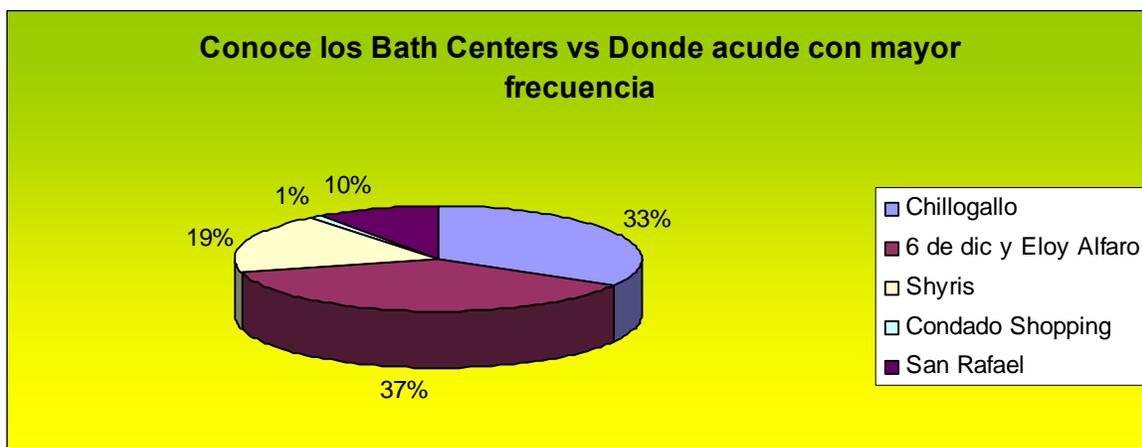
Tabla No. 3.26

Bath Center	SI	%
Chillogallo	34	33%
6 de dic y Eloy Alfaro	38	37%
Shyris	19	19%
Condado Shopping	1	1%
San Rafael	10	10%
Total	102	100%

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.21



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 102 personas que conocen el Bath Center el 37% acude con mayor frecuencia al almacén de la 6 de diciembre, el 33% al almacén de Chillogallo, el 19% Shyris, el 10% y 1% San Rafael y Condado Shopping respectivamente.

El Bath Center de la Shyris tiene un bajo reconocimiento del público lo que implica invertir en estrategias que promuevan la difusión de este almacena.

## 6. Conocimiento de Bath Centers vs Beneficios para mejorar el servicio.

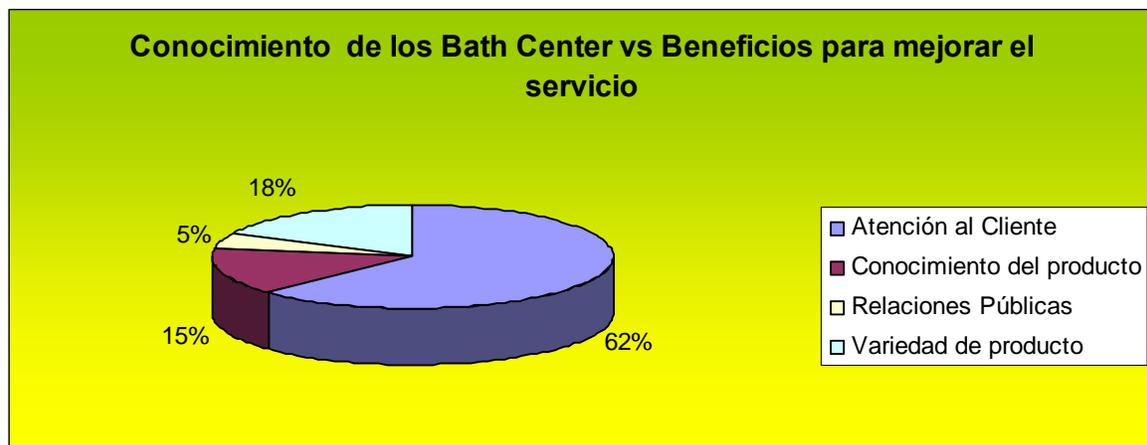
Tabla No. 3.27

Beneficios para mejorar	SI	%
Atención al Cliente	64	63%
Conocimiento del producto	15	15%
Relaciones Públicas	5	5%
Variedad de producto	18	18%
Total	102	100%

Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Gráfico No. 3.22



Fuente: Excel

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### Análisis

De las 102 personas que conocen el Bath Center el 62% recomienda mejorar en la atención al Cliente para mejorar el servicio que se ofrece en estos almacenes.

Es importante que se capacite al personal y se evalúe su desempeño de tal forma que se satisfaga de mejor forma al consumidor final.

### 3.10 SEGMENTACION DEL MERCADO

Segmentación de Mercados se define como aquella que trata de ampliar y profundizar el conocimiento de los mercados y sus segmentos con el objeto de adaptar su oferta de productos y su estrategia de marketing a las necesidades y preferencias de cada uno de ellos. La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento que el mercado es heterogéneo y pretende dividirlo en grupos homogéneos.

#### 3.10.1 Tipos de Segmentación

- **Segmentación Geográfica:** subdivisión de mercados con base en su ubicación.
  - País
  - Región
  - Provincia
  - Sector
  
- **Segmentación Demográfica:** se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.
  
- **Segmentación Psicográfica:** Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.
  
- **Segmentación por comportamiento:** se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.

**Tabla No. 3.28: Segmentación Bath Center & More**

<b>VARIABLES</b>	<b>NIVELES, INTERVALOS O CLASES</b>
<b>Geográfica</b>	
Ubicación <ul style="list-style-type: none"> <li>• País</li> <li>• Región</li> <li>• Provincia</li> <li>• Ciudad</li> </ul>	Ecuador Sierra Pichincha Quito (2270 Arquitectos)
<b>Demográfica</b>	
Genero	Masculino – Femenino
Edad	23 – 60 años
Estado Civil	Soltero, Casado, Divorciado, Viudo, Unión Libre.
Grado de conocimiento y educación	Superior
Escolaridad	Superior – Título Arquitectos
<b>Psicográfica</b>	
Clase social	Medio alto - Alto
Estilo de vida <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses</li> <li>• Actitudes</li> </ul>	Personas que requieren crear un ambiente de lujo y confort. Personas con deseos productos de calidad, funcionamiento, diseño y ecológicos.
Personalidad	Creativas e innovadoras de imagen, Asesores de diseño interior y exterior.

Fuente: Estudio de mercado, base de datos Colegio de Arquitectos de Quito

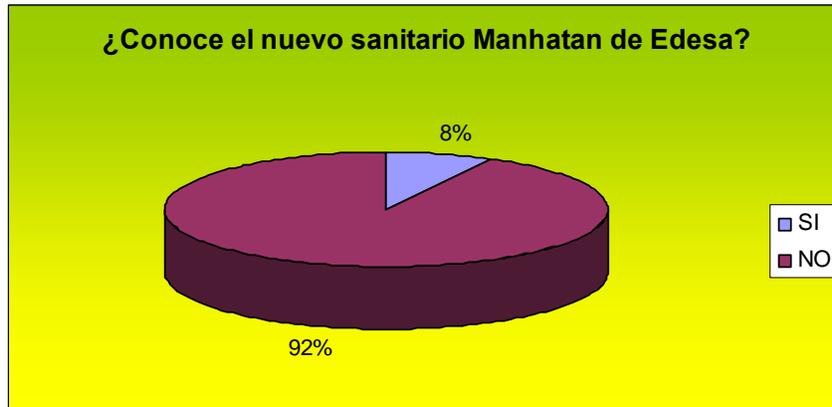
Elaborado por Alexandra Cuenca Valdez

### 3.11 ELECCION DEL SEGMENTO

#### 3.11.1 Elección de posicionamiento

El posicionamiento del inodoro Manhattan en la mente del consumidor final es mínimo, esta representado por el 8% del total de mercado objeto de estudio por tal motivo se aplicará estrategias que impulsen la ventas del mismo generando un posicionamiento más representativo.

Gráfico No. 3.22



Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

#### 3.11.2 Ventaja diferencial mercado meta.

La ventaja diferencial esta dado por la imagen del producto, servicio de diseño, y la forma de exhibición del producto.

### PRODUCTO INNOVADOR



Presentar un producto innovador, enfocando su imagen a la conservación del medio ambiente, puesto que con la utilización del inodoro Manhattan se preserva el recurso natural más importante; ahorrando el 37% de agua en cada descarga en comparación con otros inodoros.

## SERVICIO DE DISEÑO

- La evolución de la primera propuesta, que el cliente se apropie de los diseños presentados en las tiendas, a la creación de diseños a su medida.
- Implementación tecnológica para presentar un servicio ágil y eficaz. Proponiéndole en 15 min. su solución de diseño integral para su baño y cocina.
  - Arquitectas / Diseñadoras de Interiores
  - Software de 3D (últimas tecnologías)
  - Presentación Visual del antes y después
  - Banco de imágenes de tendencias y diseños

## EXHIBICIÓN DEL PRODUCTO

- Ofrecer una propuesta diferente para la experiencia de compra de los clientes.
- En “Bath Center & More”, los clientes pueden tener contacto directo con los productos que desean comprar, probar su funcionalidad y tecnología; palpar la calidad de cada uno de ellos (ya que se encuentran completamente instalados), además de ver escenarios de baños de ensueño para diferentes tipos de ambientes. Entonces sí los clientes pueden elegir su baño y cocina ideal.



# CAPITULO IV

## OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

### 4.1 OBJETIVOS

Los objetivos ayudan a identificar los sueños, encontrar soluciones a los desafíos o estar preparado para superar cualquier obstáculo que pueda afectar nuestros planes futuros. Cuanto más detallados y específicos sean los pasos incluidos, más concretos y prácticos serán nuestros objetivos.<sup>15</sup>

#### ➤ OBJETIVOS SEGÚN EL TIEMPO

- **CORTO PLAZO:** Tienen una duración de 1 año o menos.
- **MEDIANO PLAZO:** Duración de 1 a 5 años.
- **LARGO PLAZO:** Su duración es de más de 5 años.

#### ➤ OBJETIVOS SEGÚN SU NATURALEZA

##### ▪ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Estos objetivos nacen del análisis situacional de la empresa, reflejando así resultado a largo plazo. Estos a su vez pueden ser aplicados en diferentes áreas de la organización así como:

- Marketing
- Recursos humanos
- Finanzas
- Innovación y productividad
- Administración, entre otras.

---

<sup>15</sup> [http://navigatingyourfuture.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=16&Itemid=115&lang=es](http://navigatingyourfuture.org/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=115&lang=es)

## ▪ **OBJETIVOS OPERATIVOS**

Estos objetivos generalmente están basados y dirigidos hacia áreas claves de resultados. Se lo planifica a corto plazo, ya que pueden ser modificados frecuentemente.

## ▪ **OTROS OBJETIVOS**

### **OBJETIVOS INDIVIDUALES:**

Trata de los objetivos personales de los miembros de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual. Las necesidades que un individuo intenta satisfacer trabajando en una organización en las relaciones entre el incentivo de una organización y las contribuciones individuales son interdependientes.

### **OBJETIVOS SOCIALES:**

Se refieren a los fines de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales que se refieren a la salud, seguridad, practicas laborales, reglamentación de precios y contaminación ambiental. Además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

#### **4.1.1 Características de los objetivos**

- **S - SPECIFIC (ESPECIFICO)** Es decir nuestro objetivo debe ser claro, conciso, concreto, preciso y determinado.

Puedes hacer las siguientes preguntas para garantizar que tu objetivo es específico:

- ¿Quién está involucrado?
  - ¿Qué quiero lograr exactamente?
  - ¿Dónde debe ser alcanzado este objetivo?
  - ¿En qué periodo este objetivo debe ser alcanzado?
  - ¿Cuáles son mis requerimientos y restricciones?
  - ¿Cuáles propósitos o beneficios existen en lograr este objetivo?
- **M- Measurable (Mensurable - Medible)** "No podemos mejorar aquello que no podemos medir", si deseamos establecer nuestra condición de manera objetiva debemos ser capaces de medirla.
- **A – Achievable (Alcanzable)** Al definir nuestros objetivos debemos considerar las condiciones actuales y futuras de nuestra organización y otras externas, competencias del personal, capacidad productiva instalada, recursos financieros, inflación, valor del dólar, etc.
- **T - Time-Bound (limitado en tiempo)** Esta variable apunta a definir fechas prudentes que no signifiquen "stress" para la compañía debido a la premura, ni fijar plazos extremadamente largos, que aumenten la entropía natural presente en cualquier organización y terminen "diluyendo" nuestro objetivo.<sup>16</sup>

#### 4.1.2 Metodología para fijar objetivos SMART

##### METODOLOGÍA GAP

Esta metodología se basa principalmente en relacionar las diferencias que existen entre la tendencia de la organización y hasta donde la empresa quiere llegar. El mismo que es utilizado por equipos de trabajo especialmente directivos.

---

<sup>16</sup> <http://gestion-y-calidad.blogspot.com/2007/09/objetivos-de-la-calidad.html>

Por tal razón es primordial conocer primero el análisis FODA, con el fin de determinar las oportunidades y amenazas al que se enfrenta la empresa y ahí sí tomar las decisiones acorde a la realidad.

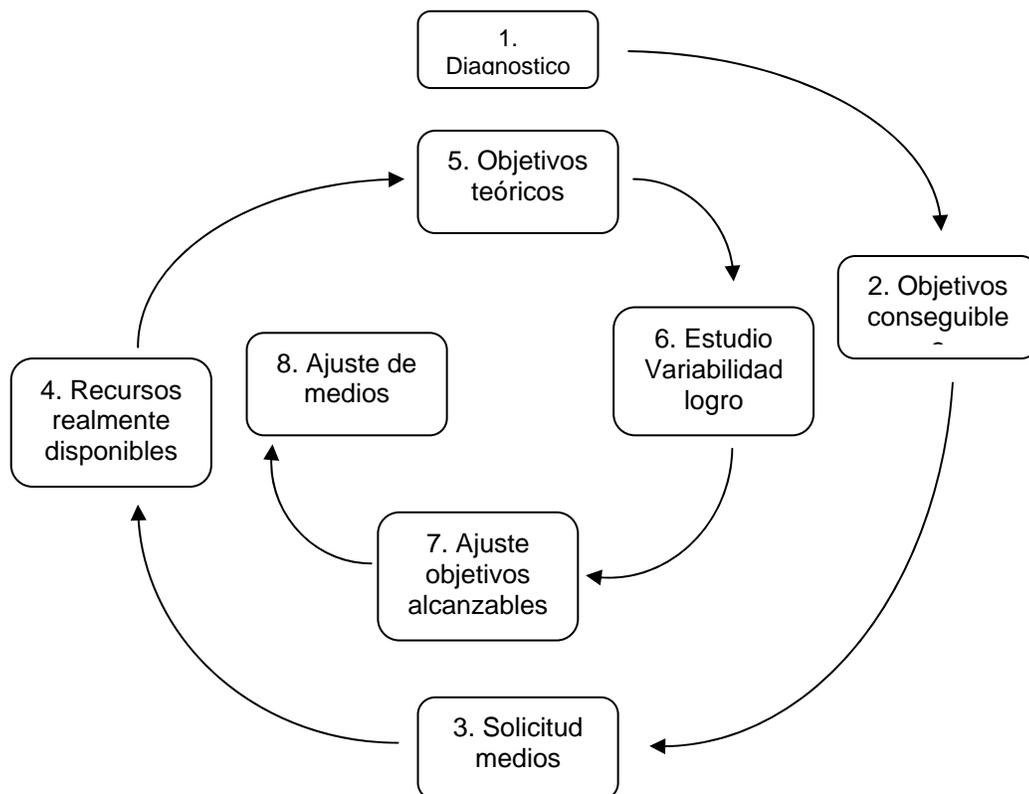
Así para desarrollar esta metodología es importante establecer las siguientes preguntas:

- ¿Dónde estamos?
- ¿Dónde vamos según la tendencia?
- ¿Dónde vamos a seguir?
- ¿A dónde queremos llegar?
- ¿Qué debemos hacer?
- ¿Qué más podríamos hacer?

#### 4.1.3 Método del espiral

Esta metodología parte de la situación real del producto a partir de un diagnóstico inicial. A continuación se presenta un gráfico con los pasos a seguir en esta metodología.

**Gráfico No 4.1: Método del Espiral**



#### 4.1.4 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

##### General

Realizar un plan de Marketing Estratégico par incrementar las ventas del inodoro Manhattan, en el Bath Center & More Shyris de la empresa Edesa en la ciudad de Quito.

**Tabla 4.1: Objetivos para la Propuesta.**

Perspectiva	Objetivos	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Participación	Incrementar el porcentaje de participación del inodoro Manhattan dentro del Bath Center de la Shyris al 30%.		X	
	Ampliar el Portafolio de productos del Bath Center & More			X
Financiero	Obtener incremento de las ventas del inodoro Manhattan en un 10%.	X		
Cliente	Aplicar técnicas de investigación que permita conocer el comportamiento del consumidor y satisfacer de mejor forma sus expectativas.		X	
Proceso Interno	Mejorar la atención a los clientes, reduciendo los errores y retraso en la ejecución de despachos del producto.	X		

<b>Producto</b>	Brindar un servicio eficiente, estando a la vanguardia en las tendencias de diseños y decoración con respecto a la construcción en exhibiciones.		<b>X</b>	
<b>Aprendizaje y Crecimiento</b>	Mejorar el desempeño del Equipo de Trabajo de Ventas del Bath Center.	<b>X</b>		

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## .4.2 ESTRATEGIAS

Estrategia, sería la forma o el camino que la empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos.

“Es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo e la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dicha meta”.<sup>17</sup>

Estrategia: cuando una empresa emprende una serie de acciones, defensivas, ofensivas o neutras, para crear una posición, mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector.

Fijar una estrategia es fijar unos objetivos a medio y largo plazo y elegir la alternativa que nos lleve a cumplir esos objetivos.

Suelen ir en función de los precios y en función de los costes. En sí, la estrategia es una acción que se toma para llegar a un fin, y ese fin es el objetivo hacia el cual se quiere llegar.

Por otro lado, la estrategia es un patrón de movimientos de la organización; es decir que es quien indica que acciones se deben tomar y realizar para alcanzar los objetivos propuestos.

---

<sup>17</sup> Chandler, Alfred Jr. (1962)

#### 4.2.1 IMPORTANCIA

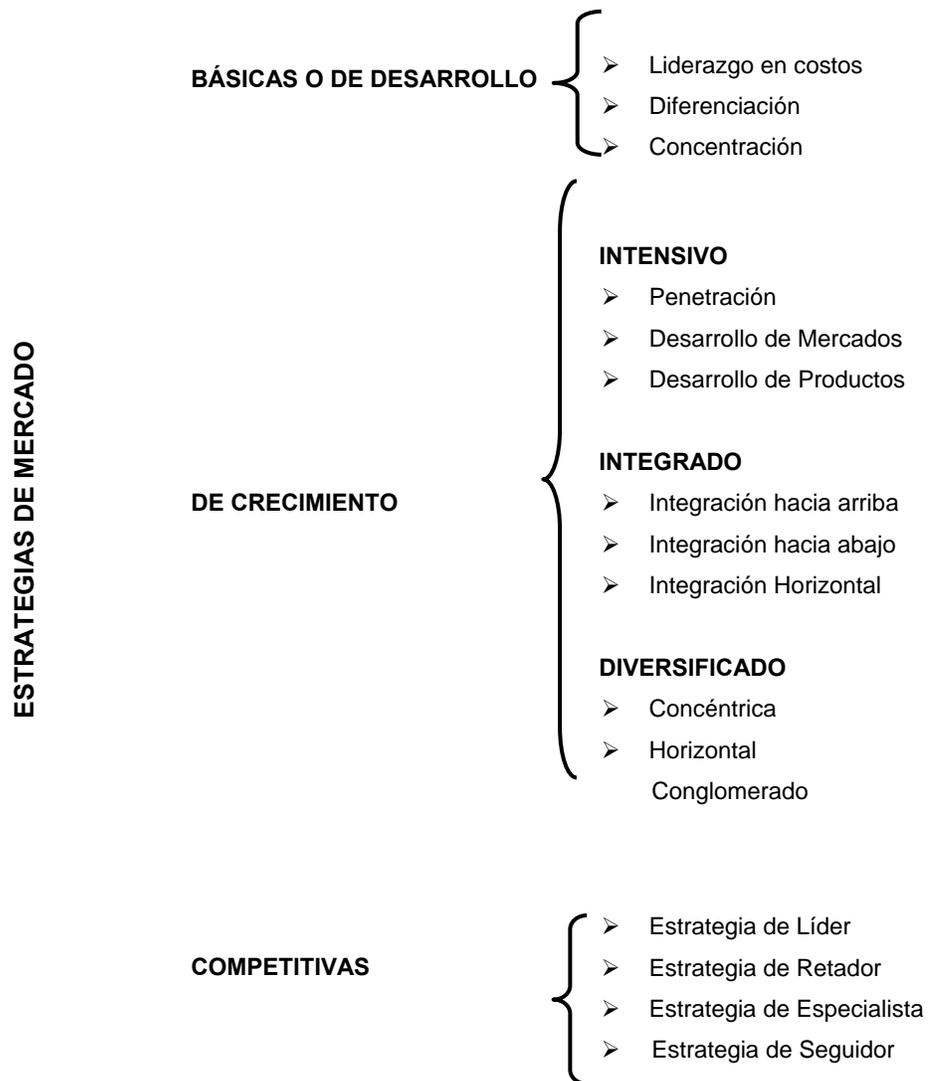
La estrategia es importante porque formula, comunica, dirige y ejecuta acciones tanto para el presupuesto, como para el empleado, el cliente y la calidad.

Por esta razón en el Bath Center, se establecen estrategias que permiten el crecimiento y desarrollo tanto de los productos como de la empresa tomando siempre en cuenta los objetivos que quieren alcanzar y la forma en la que quieren alcanzarlos.

#### 4.2.2 ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA

- **Objetividad:** Son específicas, medibles, asignables, realistas y toman en cuenta el tiempo.
- **Proactividad:** Se anticipa a los cambios y tendencias que el entorno pudiera presentar en el corto o mediano plazo.
- **Creatividad:** Tienen la suficiente flexibilidad para dar respuesta a nuevos desarrollos o cambios imprevistos.
- **Direccionamiento:** Contienen las metas que deban alcanzar, políticas guía y acciones que alcanzarán las metas
- **Efectividad:** Se desarrollan alrededor de pocos elementos claves, para que puedan tener cohesión, equilibrio y claridad.
- **Visionaria:** Anticipa lo impredecible y están preparadas para lo desconocido

## 4.2.3 Cuadro sinóptico de estrategias



**Tabla 4.2: Estrategias Básicas o de Desarrollo.**

CLASIF.	DEFINICION	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACION
LIDERAZGO EN COSTOS	Se aplica menores costes, ya sea por el volumen de productos y servicios elaborados, o por la tecnología utilizada.	Incrementar y ganar mayor participación de mercado.	Disposición de instalaciones y tecnología. Materias primas accesibles Cuando se cuenta con recursos económicos para la inversión.	La empresa tiene mejores condiciones que la competencia. Se crea barrera de entrada. Ventaja sobre competidores, rivales y proveedores.	Inversión continua en tecnología. Continua preparación para la utilización de tecnologías.	Analizar Productividad VS Proveedores.
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	Los productos y servicios ofrecidos, deben ser percibidos como únicos en el mercado y exclusivos, de la competencia.	Ofrecer al cliente cualidades y servicios distintivos.	Cuando las empresas desarrollan productos exclusivos Cuando el producto o servicio que se ofrece, tiene una característica relevante y que a los competidores les va a costar imitar.	Mayor fidelidad. Mejor posicionamiento de mercado. Incremento de las ventas. Permite exigir un mayor precio.	Costos de inversión elevados. Menor número de clientes, pero mayor grado de fidelización. Si no existe un adecuado planteamiento, la utilización de esta estrategia es improductiva.	El BATH CENTER diferencia sus productos, por la tecnología y aportación en la conservación del medio ambiente.
ESTRATEGIA DE CONCENTRACIÓN	Segmenta de manera específica los mercados, ofreciendo sus servicios a mercados reducidos	Satisface necesidades de un segmento determinado y específico.	Cuando se requiere satisfacer necesidad específicas. Cuando el segmento es rentable.	Se puede obtener altas cuotas de mercado Mayor posicionamiento. Se conoce al cliente. Se provee de un servicio, que los rivales no pueden suministrar.	Puede desaparecer el nicho de mercado. Falta de rentabilidad. Falta de poder de negociación, en razón de los competidores. Costos altos en razón de las utilidades o rentabilidad.	Verificar necesidades del negocio y como aumentar el número de clientes

Elaborado por: Alexandra Cuenca

**Tabla 4.3: Estrategias de crecimiento**

CLASIF.	DEFINICION	FIN QUE PERSIQUE	CUANDO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACION
<b>PENETRACIÓN</b>	Consiste en incrementar las ventas de productos y/o servicios actuales en mercados actuales.	Busca incrementar las ventas en su mercado actual, sin alterar características de la oferta y de los segmentos.	<p>Cuando el mercado muestra tendencias crecientes.</p> <p>La empresa posee una posición reconocida en el mercado.</p>	<p>Existe disminución en el riesgo, ya que se optimizan actividades.</p> <p>Incremento en la participación de mercados.</p> <p>La empresa conoce a sus clientes y tienes experiencia en el mercado.</p>	<p>Origina competencia.</p> <p>Se detiene el crecimiento porque se enfoca a productos actuales.</p> <p>Es una estrategia bastante utilizada.</p>	Aplicar esta estrategia, para incrementar la participación del inodoro Manhattan en el Bath Center.
<b>DESARROLLO DE LOS MERCADOS</b>	Se enfoca en incrementar las ventas, buscando nuevos segmentos de mercado,	Incrementa las ventas, introduciendo sus servicios en nuevos mercados, tomando en cuenta los canales de distribución, puntos de venta.	<p>Si la empresa tiene experiencia en mercados similares.</p> <p>La empresa dispone de recursos.</p> <p>Los mercados deben ser atractivos.</p> <p>Si existe potencial de crecimiento de mercado.</p>	<p>Incremento de alcance de mercado.</p> <p>Mayor rendimiento, dado que incrementan las ventas.</p> <p>Se aprovechan cada una de las características y atributos de los productos o servicios de las empresas.</p>	<p>Existen barreras de entrada.</p> <p>La empresa se somete a riesgos económicos, tiempos de esperas, y gasto de recursos.</p>	El Bath Center necesita dominar el mercado actual y no uno nuevo.
<b>DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS</b>	Incrementa las ventas desarrollando nuevos productos tanto para los mercados actuales, como para nuevos mercados	Mejora las ventas por medio de productos nuevos o mejorados para sus clientes.	<p>Se debe aplicar este tipo de estrategia si la empresa cuenta con una estructura financiera sólida, que le permita realizar este tipo de inversión.</p> <p>Si en el mercado existe saturación de productos existentes.</p>	<p>La empresa se mantiene informada de los cambios que se producen en el mercado.</p> <p>Satisface continuamente, las necesidades cambiantes de sus clientes.</p> <p>Puede encontrar usos alternativos de sus productos.</p>	<p>Alto grado de inversión.</p> <p>Las empresas corren el riesgo de la imitación.</p>	No se aplica este tipo de estrategia, puesto que el Bath Center

Elaborado por: Alexandra Cuenca

**Tabla 4.4: Estrategias Competitivas.**

CLASIF.	DEFINICION	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACION
ESTRATEGIA DEL LÍDER	El líder del mercado tiene una posición predominante, y es reconocido a nivel de su mercado.	Conservar y tener buena participación de mercado en razón de sus competidores.	Se debe utilizar esta estrategia cuando la empresa será reconocida en el mercado.  Cuando la posición de la empresa en razón de sus competidores, sea fuerte y muestre liderar el mercado.	Altos índices de ventas. Reconocimiento del mercado. Maneja una demanda global. Se encuentra posicionada en el mercado. Puede crear barreras de entrada para nuevos competidores.	Los competidores buscan siempre alcanzar al líder del mercado.  Debe mantenerse informado de cada uno de los cambios que se producen en el mercado.	Evaluar la posición de la empresa en segmento, el tamaño de sus competidores y también a los proveedores principales.
ESTRATEGIA DEL RETADOR	Son estrategias agresivas establecidas por empresas que no dominan el mercado que bien pueden elegir atacar al líder.	Mejorar la participación de mercado y ocupar el puesto del líder. vencerlo	Cuando la empresa esta en capacidad de brindar la misma calidad del líder	Si logra los propósitos podrá: Ser reconocida Mayor participación. Mejores rendimientos.	Si no logra sus propósitos:  Malgastará recursos. Perdería posicionamiento y competitividad. Disminuiría su imagen.	Evaluar la disponibilidad de recursos para enfrentar al líder.
ESTRATEGIA DEL SEGUIDOR	El seguidor, es el competidor que tiene una cuota de mercado más reducida que el líder	El seguidor no ataca, coexiste con él líder para repartirse el mercado	Cuando se desarrolla la demanda genérica, con enfoque en segmentos de mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva, con una estrategia propia.	Gastos mínimos, ya que no requiere de investigación de mercados, porque es imitador.  Pueden funcionar en el mercado de manera constante.  El seguidor puede adaptar condiciones similares a la empresa líder.	No muestra tasas de crecimiento de mercado y rentabilidad.  No logra otra posición, más que la de seguidor.  Sobrevive en el mercado.	Evaluar si es recomendable seguir la posición que ocupa la empresa.
ESTRATEGIA DEL ESPECIALISTA	La empresa busca un mercado en el que pueda especializarse y ofrecer servicios personalizados, a uno o pocos segmentos del mercado.	Enfoca sus esfuerzos en segmentos específicos.	Si la empresa encuentra mercados rentables en los que pueda ofrecer servicios específicos.	Obtiene rentabilidad en el segmento de mercado en el que brinda servicios.  Se ofrece servicios en segmentos pequeños.  Se encuentra posicionado en el segmento seleccionado.	Nichos pequeños.  Pueden desaparecer con el tiempo.  Puede descuidarse otros segmentos.	Buscar la especialización diferenciado lo producto y servicio dentro de la empresa.

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 4.2.4 Perfil estratégico a adoptarse

Tabla 4.5: Perfil Estratégico a Adoptarse

CLASIF.	DEFINICION	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACION
<b>ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN</b>	Los productos y servicios ofrecidos, deben ser percibidos como únicos en el mercado y exclusivos, de la competencia.	Ofrecer al cliente cualidades y servicios distintivos.	<p>Cuando el producto o servicio que se ofrece, tiene una característica relevante y que a los competidores les va a costar imitar.</p> <p>Cuando el mercado busca este tipo de características, como productos innovadores, confiabilidad, técnicas, calidad y buen servicio.</p>	<p>Mayor fidelidad.</p> <p>Mejor posicionamiento de mercado.</p> <p>Incremento de las ventas.</p> <p>Permite exigir un mayor precio.</p>	<p>Costos de inversión elevados.</p> <p>Menor número de clientes, pero mayor grado de fidelización.</p> <p>Si no existe un adecuado planteamiento, la utilización de esta estrategia es improductiva.</p>	El BATH CENTER diferencia sus productos, por la tecnología y aportación en la conservación del medio ambiente.
<b>PENETRACIÓN</b>	Consiste en incrementar las ventas de productos y/o servicios actuales en mercados actuales.	Busca incrementar las ventas en su mercado actual, sin alterar características de la oferta y de los segmentos.	<p>Cuando el mercado muestra tendencias crecientes.</p> <p>La empresa conoce los requerimientos de los clientes.</p> <p>La empresa posee una posición reconocida en el mercado.</p>	<p>Existe disminución en el riesgo, ya que se optimizan actividades.</p> <p>Incremento en la participación de mercados.</p> <p>La empresa conoce a sus clientes y tienes experiencia en el mercado.</p>	<p>Origina competencia.</p> <p>Se detiene el crecimiento porque se enfoca a productos actuales.</p> <p>Es una estrategia bastante utilizada.</p>	Aplicar esta estrategia, para incrementar la participación del inodoro Manhattan en el Bath Center.
<b>ESTRATEGIA DEL ESPECIALISTA</b>	La empresa busca un mercado en el que pueda especializarse y ofrecer servicios personalizados, a uno o pocos segmentos del mercado.	Enfoca sus esfuerzos en segmentos específicos, dominándolo y sirviendo de manera especializada al mismo.	Si la empresa encuentra mercados rentables en los que pueda ofrecer servicios específicos.	<p>Obtiene rentabilidad en el segmento de mercado en el que brinda servicios.</p> <p>Se ofrece servicios en segmentos pequeños.</p> <p>Se encuentra posicionado en el segmento seleccionado.</p>	<p>Nichos pequeños.</p> <p>Pueden desaparecer con el tiempo.</p> <p>Puede descuidarse otros segmentos.</p>	Aplicar esta estrategia para promocionar el Manhattan como un producto ecológico.

Elaborado por: Alexandra Cuenca

#### 4.2.5 Estrategias alineadas con los objetivos.

**Tabla 4.6: Estrategias Alineadas a los objetivos**

OBJETIVOS		ESTRATEGIAS		
PERSPECTIVA	OBJETIVO	BASICAS	CRECIMIENTO	COMPETITIVAS
		Diferenciación	INTENSIVO	Especialista
			Penetración	
Participación	Incrementar el porcentaje de participación del inodoro Manhattan dentro del Bath Center de la Shyris.		X	
	Ampliar el portafolio de productos del Bath Center & More	X	X	
Financiero	Obtener incremento de las ventas del inodoro Manhattan en un 10%.	X	X	X
Cliente	Atender las necesidades de sus clientes, aplicando técnicas de investigación que permita conocer el comportamiento del consumidor y satisfacer de mejor forma sus expectativas.	X	X	X
Proceso Interno	Mejorar la atención a los clientes, reduciendo los errores y retraso en la ejecución de despachos del producto.	X	X	
Producto	Brindar un servicio eficiente, estando a la vanguardia en las tendencias de diseños y decoración con respecto a la construcción.	X	X	X
Aprendizaje Crecimiento	Mejorar el desempeño del Equipo de Trabajo de Ventas del Bath Center.	X		

Elaborado por: Alexandra Cuenca

**Tabla 4.7: Estrategias Alineadas a los objetivos**

Tipo de Estrategias	Clasificación	Estrategias	Actividades	Tiempo		
				Corto Plazo	Median o Plazo	Largo Plazo
Desarrollo	Diferenciación	Crear una imagen conservadora del medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar Volantes</li> <li>➤ Banners que informen del producto ecológico.</li> </ul>	x		
		Crear nuevos Ambientes de baño para exhibición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Remodelación de los ambientes del inodoro Manhattan.</li> </ul>		x	
		Ofrecer servicio de Diseño Gráfico con nuevas tendencias de ambientes de Baño. Capacitar a al personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Arquitectas / Diseñadoras de Interiores</li> <li>➤ Software de 3D (ultimas tecnologías)</li> <li>➤ Presentación Visual del antes y después.</li> <li>➤ Banco de imágenes de tendencias y diseños.</li> </ul>	x		
Crecimiento	Penetración	Ofrecer el 42% de descuento en el Inodoro Manhattan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar volantes por los alrededores del Bath Center Shyris; repartirlos en las Naciones Unidas, alrededores Quicentro, Amazonas, Etc.</li> </ul>	x		
		Difundir al Inodoro Manhattan como un producto que conserva el medio ambiente		x		
		Realizar alianzas estratégicas con empresas que provean productos de ambientes para baño y cocina.				x
Competitivas	Especialista	Publicitar el Servio de Asesoría de Diseño del Bath Center.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar insertos en El Comercio</li> <li>➤ Material POP</li> </ul>	x		
		Ofrecer un Producto Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Banners</li> <li>➤ Folletos</li> </ul>	x		

Elaborado por: Alexandra Cuenca

### 4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA

#### 4.3.1 Determinación de la participación del Inodoro Manhattan dentro del Bath Center Shyris.

Tabla No 4.8: Participación Inodoro Manhattan

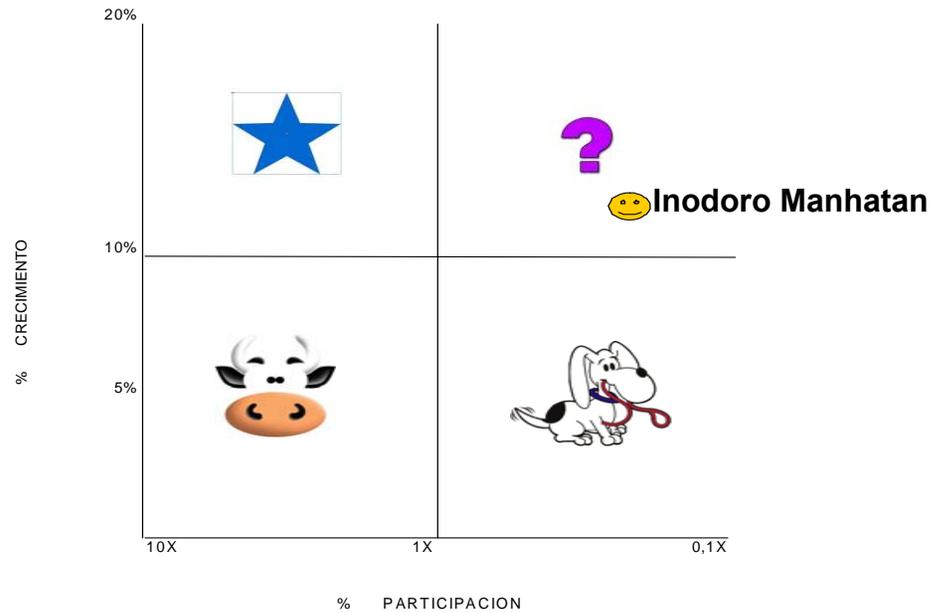
Producto	2007	2008	Participación	Participación Relativa	Crecimiento
Century	10449,00	13618,21	8%	0,89	30%
Coronet	10434,00	13970,57	8%	3,50	34%
Kingsley	95033,00	104227,18	63%	2,97	10%
Manhatan	8175,00	8441,43	5%	0,43	3%
Novo	10487,00	11276,00	7%	0,23	8%
Oasis	11109,00	14716,65	9%	2,30	32%
<b>Total</b>	<b>145687,00</b>	<b>166250,04</b>	<b>100%</b>		<b>14%</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

Participación del Inodoro  
Manhatan dentro del Bath  
Center Shyris

Tasa de crecimiento del  
Bath Center Shyris

### 4.3.2 Matrices Boston Consulting Group



### 4.3.3 Análisis de las matrices Boston Consulting Group

El Inodoro Manhatan tiene una baja participación con respecto a otros sanitarios dentro del Bath Center, por lo tanto se deberá invertir mayores recursos para conseguir una participación relativa más alta, creando una ventaja diferencial del producto, en este caso se promocionará al Manhatan como un inodoro ecológico.

#### 4.3.4 Misión

Ofrecer a sus clientes un amplio portafolio de productos, que le permita tener la mejor alternativa del mercado en diseños y asesoría especializada para la construcción y remodelación de ambientes de baño y cocinas, con un personal altamente capacitado, especializado, creativo y comprometido en hacer realidad los sueños del cliente.

#### 4.3.5 Visión

Ser la primera alternativa para la construcción, remodelación y la ambientación de baños y cocinas en el Ecuador, trabajando bajo la filosofía de mejoramiento continuo y compromiso con el cliente.

#### 4.3.6 Valores

- **Excelencia** en todas las tareas asignadas, lo cual permita el cumplimiento de los proyectos y objetivos establecidos.
- **Honestidad** en todas las acciones procurando la discreción en cuanto a información confidencial de la empresa.
- **Responsabilidad** al realizar las tareas asignadas y en el cumplimiento de las fechas de entregas.
- **Solidaridad** al impulsar un trabajo en equipo, lo que permita la unión de todo el personal de la empresa.
- **Lealtad** con la empresa al sentirse comprometida en el desarrollo de la misma.

#### 4.3.7 Principios

##### **Con nuestros clientes**

Eficiencia, agilidad en la presencia del producto y servicio.

Innovación y creatividad para lograr la competitividad.

**Con la empresa**

Nos comprometemos a trabajar en equipo con transparencia y profesionalismo, para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos de forma eficiente y productiva.

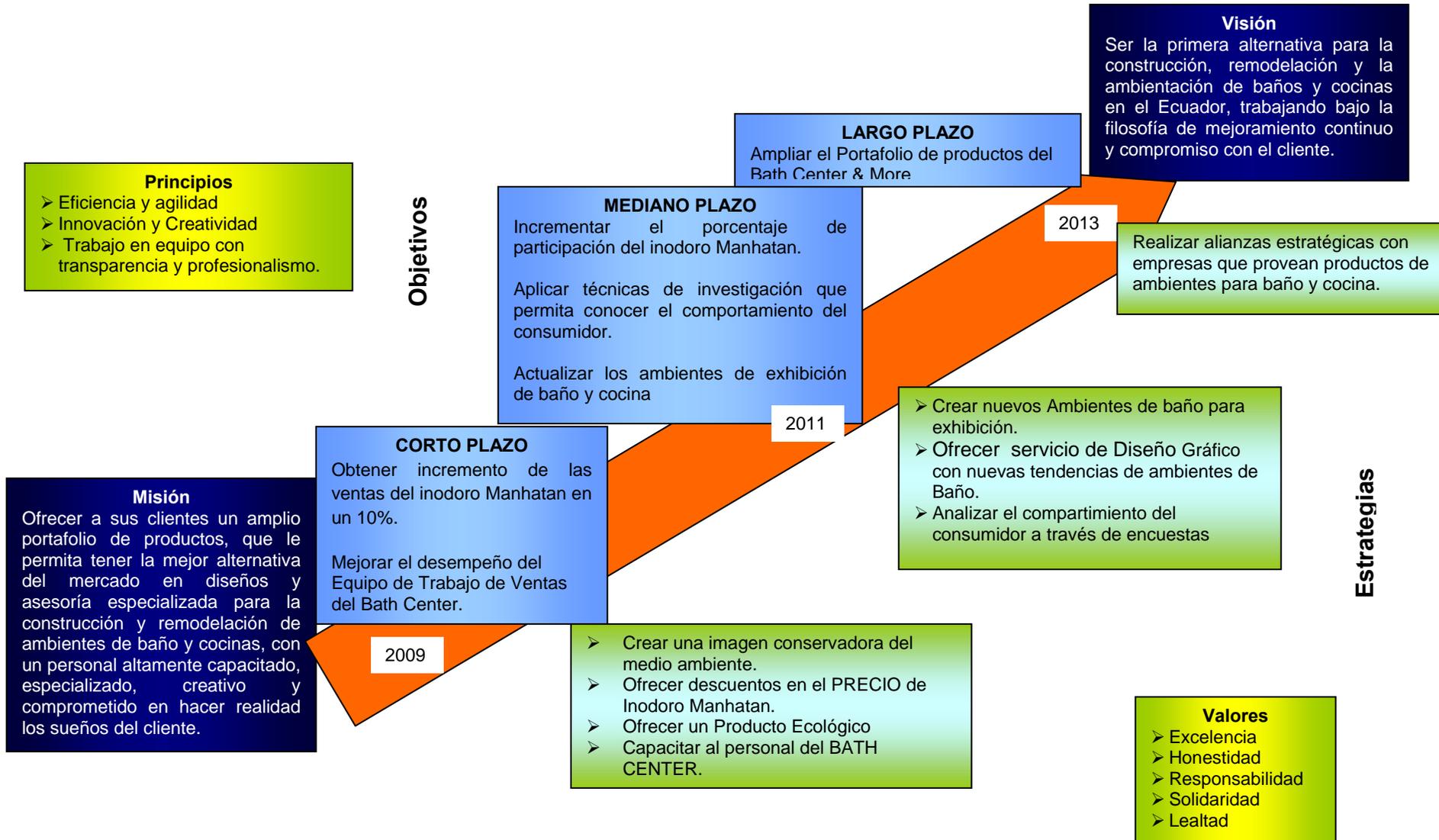
**Con los accionistas**

Nos comprometemos a proveer a nuestros accionistas informes de la situación económica de manera periódica detallando los dividendos de utilidad y la respectiva toma de decisiones que pueden ser efectuadas en el futuro para pronosticar el riesgo de las mismas.

**Con la sociedad**

Nos comprometemos a ofrecer un producto que mejore la calidad de vida de las personas, bajo la concientización de la sociedad a consumir un producto que conserven el medio ambiente e incentiven al ahorro del agua.

### 4.3.8 Mapa Estratégico de Marketing



# CAPITULO V

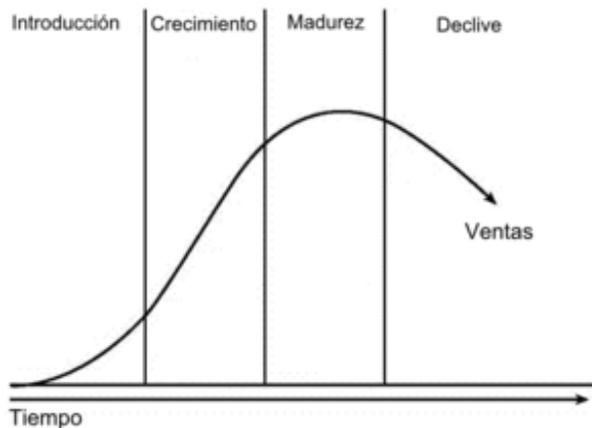
## 5. PLAN OPERATIVO DE MARKETING

### 5.1 PRODUCTO

#### 5.1.1 Ciclo de vida del producto

##### Concepto

Es una *herramienta de administración* de la mercadotecnia que permite conocer y rastrear la etapa en la que se encuentra una determinada categoría o clase de producto, lo cual, es un requisito indispensable para fijar adecuadamente los objetivos de mercadotecnia para un "x" producto, y también, para planificar las estrategias que permitirán alcanzar esos objetivos.



##### Los productos suelen atravesar cinco etapas:

###### 1. Etapa de desarrollo de un nuevo producto:

- Es muy caro
- No se perciben ingresos por venta
- Es un periodo de pérdidas netas

###### 2. Etapa de introducción en el mercado

- Supone un coste muy alto
- El nivel de ventas es bajo
- El balance es de pérdidas netas

### 3. Etapa de crecimiento

- Se reducen los costes debido a la realización de economías de escala.
- Los volúmenes de ventas aumentan significativamente.
- Se empiezan a percibir beneficios.

### 4. Etapa de madurez

- Los costes son muy bajos.
- Se alcanzan los niveles máximos de ventas.
- Los precios tienden a caer debido a la proliferación de productos competitivos.
- Se alcanza la mayor rentabilidad.

### 5. Etapa de decadencia

- las ventas caen
- los precios bajan
- los beneficios se reducen

Después de estudiar los conceptos del Ciclo de Vida del Producto es importante ubicar al Inodoro Manhattan en la fase en la que se encuentra actualmente.

Dentro del Bath Center & More el inodoro Manhattan en el 2008 ha presentado un crecimiento paulatino, sin embargo no cumplen con las ventas esperadas por la empresa.

Los esfuerzos dentro de esta etapa, deben encaminarse a activar y atraer hacia sí una demanda creciente.

#### **5.1.2 Atributos del producto**

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los

de la competencia, podemos elaborar la estrategia del marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable. En cualquier caso, los diferentes factores que incluimos a continuación nos tienen que servir únicamente como guión o referencia, ya que dependiendo del producto que comercialicemos se estudiarán otros atributos totalmente diferentes.

Los principales factores son:

- **Núcleo.** Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.



## INODORO MANHATAN POWER JET

Tecnología DUAL FLUSH (un solo botón para ahorrar agua)

- Moderno diseño en 2 piezas
- Ahorro del 37% de agua
- Taza de anillo regular que ocupa menos espacio.
- Brillo inalterable y resistencia a las manchas por estar fabricado con porcelana vitrificada.
- Producto garantizado, pues excede normas de calidad nacionales e internacionales.

## Medidas

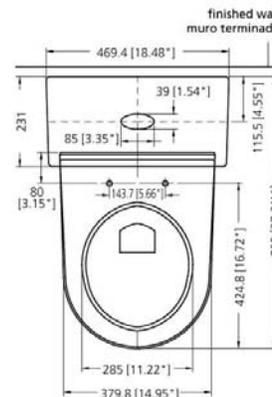
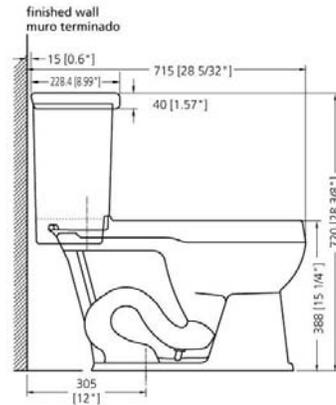
71,5 x 46,9 x 71 cm

### SPECIFICATIONS

- Water consumption: 1.6 gal.
- Tank water level: 5.9"
- Bowl weight: 53.3 lb
- Wall thickness: 0.39"
- Dimensional tolerance: ± 3%
- Rough in: 12" floor
- Seal: 2.16"
- Trapway: 2.0"
- Water surface: 9.3" x 8.2"

### ESPECIFICACIONES

- Consumo de agua: 6.00 litros
- Nivel mínimo agua en el tanque: 150 mm
- Peso del inodoro: 24.21 kg
- Espesor mínimo de loza: 10 mm
- Tolerancia dimensional: ± 3%
- Instalación: 305 mm piso
- Altura sello: 55 mm
- Diámetro-Trampa: 51 mm
- Superficie de agua: 234 mm x 208 mm



- **Calidad.** Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.

Los productos de marca Briggs como el inodoro Manhattan que es objeto de este estudio, tienen un diseño europeo con tecnología americana. Estos productos cumplen con estrictas normas nacionales e internacionales de los más exigentes organismos de calidad mundial, lo cual le garantiza a nuestros clientes obtener el mejor producto, con la más alta tecnología y un diseño de vanguardia, en armonía con el medio ambiente. Sus diseños son únicos de una marcada elegancia y un estilo innovador que elaborados con la alta tecnología Briggs dan forma a finas piezas llenas de romanticismo Europeo. Un estilo ideal para buscar la armonía perfecta entre diseño y funcionalidad.

**Tabla No. 5.1: Beneficios del producto**

Brillo inalterable	Fabricación en porcelana vitrificada
Garantía de por vida de la porcelana	Experiencia probada en la fabricación Cumplimiento de normas nacionales e internacionales
Cuidado ecológico	Todos nuestros inodoros son de bajo consumo de agua 1,6 gl.
Garantía de higiene y salud	Excedemos las exigencias de pruebas técnicas: Bolas y gránulos Lavado Deshechos de flotación Neutral De arrastre
Garantía de higiene y salud	Nuestros fittings son anti-sifón.
Garantía de Alta Eficiencia de Funcionamiento	Cumplimos y excedemos en pruebas de Máximo Desempeño (Americanas -Canadienses)

Elaborado por: Alexandra Cuenca

- **Precio. Valor último de adquisición.** Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.

El inodoro Manhattan pertenece a la marca elegante (Briggs), pero tiene un precio asequible en relación a los demás productos que se comercializan bajo la misma.

El inodoro Manhattan tiene el siguiente precio:

- 144.10 en color blanco.
- 158,51 en color bone.

- **Empaque.** Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.

El empaque de los inodoros son cajas de cartón las mismas que tienen impresas los logos de las marcas de los productos como son Edesa y Briggs.



- **Imagen del producto.** Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.

El Bath Center trata de crear una imagen ecológica a través de la comercialización del inodoro Manhattan, puesto que gracias a su nueva tecnología (dual flush) éste es muy importante para la conservación del principal recurso natural como es el agua.

- **Imagen de la empresa.** Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

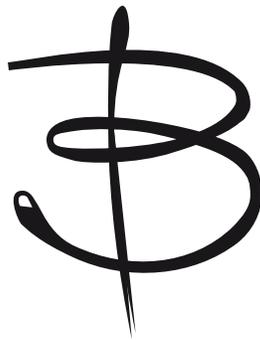
En el Bath Center & More se comercializa la marca Edesa y Briggs en lo que respecta a cerámica sanitaria estas son dos marcas muy importantes que están muy bien posicionadas en la mente de consumidor por la calidad y diseño de las mismas.

### 5.1.3 Branding

Son las representaciones gráficas de una empresa, que se proyectan al público a través de un símbolo o un diseño tipográfico especial. La combinatoria de los elementos visuales (nombre comunicativo, símbolo, alfabeto, colores y el sistema de señalización) da la apariencia global de la empresa y constituye una expresión física muy importante en los mercados en los que esta concurre.

#### ***Símbolo***

Es la expresión de la identidad física de una compañía manifestada a través de un grafismo que consigue representarla desde el punto de vista material. Aquello que no puede ser representado directamente (la empresa), lo que no pertenece a la realidad material (atributos psicológicos), se trasmite por medios simbólicos. Por definición, el símbolo es un elemento material que está en lugar de otra cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convención: la paz, el amor, la muerte no pueden ser fotografiados, pero sí pueden ser representados por una paloma, un corazón, una cruz.



El inodoro Manhattan el cuál es objeto de este estudio pertenece a la marga Briggs, la misma que es una exitosa marca americana que presenta a sus clientes distintas propuestas de diseño, que se adaptan a los mas variados e innovadores gustos de decoración. El símbolo de dicha marca esta representada por una B.

## Logotipo

Es el nombre de la empresa, que puede formarse por letras, abreviaturas, cifras, acrónimos, etc. Muchas compañías construyen su identidad visual con base en una tipografía especial, adicionándole el símbolo. El logotipo y el símbolo constituyen la identidad de la empresa y, entre los dos, conforman su personalidad física.

# BRIGGS®

THE PREMIUM BATH COLLECTION

Briggs es la marca de lujo que se ofrece en el Bath Center & More, dentro de la misma se presenta un portafolio amplio de productos como: Sanitarios, griferías, bañeras, cabinas y columnas, cerámica plana, porcelanato y piedra para pisos y paredes.

### 5.1.4 Estrategias del producto

Tabla No. 5.2

<b>ESTRATEGIA:</b> Diferenciación en el servicio con respecto a la competencia. <b>Tiempo:</b> 1 año			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>	
		<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
➤ Brindar un servicio gratuito de diseño que ayude a generar ideas de decoración y creación de ambientes de baño.	Arquitectas y Diseñadoras del Bath Center.	\$ 300	\$ 3.600
<b>Total</b>			<b>\$3.600</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca



**Tabla No. 5.3**

<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar nuevos escenarios de baños basados en actuales tendencias de decoración.			
<b>Tiempo:</b> Cada 2 Años			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	
		Unitario	Anual
Crear un nuevo ambiente de exhibición para el Inodoro Manhattan.	Gerente de Almacenes Arquitectas y diseñadoras del Bath Center.	2500	2500
<b>Total</b>			<b>2500</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca



## 5.2 PRECIO

El **precio** es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el **precio** es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"<sup>18</sup>

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

### INODORO MANHATAN POWER JET

- 144,10 en color blanco.
- 158,51 en color bone.

#### 5.2.1 Métodos para la fijación de precios

##### BASADOS EN EL COSTE

- **Incremento sobre el coste total.**

Se le añade un porcentaje de beneficio al coste total. Este es un sistema aplicado principalmente por los intermediarios.

---

<sup>18</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing"

➤ **Incremento sobre el coste marginal.**

Añadiendo al coste marginal (coste de producir una unidad más), una cierta cantidad. Así cubre totalmente los costes variables y permite una mayor flexibilidad, para fijar precios más competitivos en las situaciones que sean necesarios.

➤ **Incrementos no referidos al coste, pero relacionados directamente con él, encaminados a lograr un objetivo concreto, como puede ser la obtención de:**

- Una determinada rentabilidad sobre el capital invertido.
- Una determinada rentabilidad sobre la cifra de ventas.
- Un determinado margen bruto, etc.

### 5.2.2 Política de precios

Las políticas de precios, son aquellos principios generales, reglas o guías de acción que las empresas se proponen o empeñan en seguir en sus decisiones diarias en materia de precios.

- Fijar precios de acuerdo al mercado, pero que estos sean cómodos.
- Realizar promociones mensuales.
- Ofrecer precio (descuento en el PVP) proyecto pasado los \$5000.

### 5.2.3 Estrategia para fijar precios

**Tabla No. 5.4**

<b>ESTRATEGIA:</b> Ofrecer descuentos por la forma de pago.			
<b>Tiempo:</b> 1 año			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	
		Mensual	Anual
Brindar un descuento del 3% por el pago en efectivo.	Gerente de Almacenes Gerente Financiero	\$432,3	\$5.187,6
<b>Total</b>			<b>\$5.187,6</b>

**ESTRATEGIA:** Ofrecer descuentos promocionales o combos.

**Tiempo:** 1 año

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	
		Unitario	Anual
➤ Un descuento del 24% sobre el precio del inodoro del inodoro Manhattan.	Gerente de almacenes Gerente Financiero	\$2.507,1	\$10.028,4
<b>Total</b>			<b>\$10.028,4</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

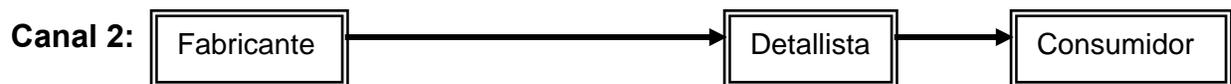
### 5.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

#### Concepto

Son los diferentes canales de distribución por los cuales tiene que pasar el producto para llegar al consumidor final.

Así también es el conjunto de empresas o individuos que adquieren la propiedad, o participan en su transferencia de un bien servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial.

#### 5.3.1 Estructura de los canales de distribución



- **Canal 1: Canal Directo** (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.
- **Canal 2: Canal Detallista** (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).
- **Canal 3: Canal Mayorista** (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los *mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los *detallistas* (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).
- **Canal 4: Canal Agente/Intermediario** (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

En el Bath Center & More se maneja un canal directo con sus clientes y gracias a ello pueden tener un mejor control sobre la distribución de sus productos.

### 5.3.2 Estrategias de distribución

El Bath Center es una forma de distribución directa, pero dentro de este es necesario que se maneje un control óptimo de inventarios.

**Tabla No. 5.5**

<b>ESTRATEGIA:</b> Calidad en la entrega y despacho del producto.			
<b>G</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>	
		<b>Bimensual</b>	<b>Anual</b>
➤ El control de inventarios se lo maneja a través de toma física del producto terminado y se lo realiza cada 2 meses.	Gerente de Almacenes Departamento de Control	\$200	\$1200
		<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Almacenar el producto de acuerdo la marca y líneas, así como la distribución adecuada del producto en exhibición.	Diseñadoras Bodeguero	\$360	\$2160
<b>Total</b>			<b>\$3.360</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

### 5.4 PROMOCIÓN DE VENTAS

#### **Promoción**

Es una mezcla de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones publicas que utiliza una compañía para tratar de alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia. Es decir utiliza un sistema total de comunicaciones.

A la vez es importante hablar acerca de las cuatro principales herramientas promocionales que son:

- Publicidad
- Promoción de Ventas
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales

**Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios por un patrocinador bien definido.

**Promoción de Ventas:** Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

**Relaciones Públicas:** La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena “imagen de corporación” y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.

**Ventas Personales:** Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

La cuarta P del marketing se considera como una de las principales herramientas para poder establecer medios, estrategias, que permitan impulsar las ventas de un producto o servicio. La elección de cada una de estas estrategias o la combinación de algunas de ellas estarán orientadas al incremento de las ventas en el Bath Center de la Shyris.

## 5.4.1 Estrategia de promoción y publicidad

Tabla No. 5.6

<b>ESTRATEGIA:</b> Publicitar la comercialización de los productos nuevos.			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>	
		<b>Unitario</b>	<b>Anual</b>
➤ 2 Banners que promocionen al inodoro Manhattan como un producto Ecológico.	Gerente de Almacenes	\$160	\$160
<b>Total</b>			<b>\$160</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca



Elaborado por: Alexandra Cuenca

Tabla 5.7

<b>ESTRATEGIA:</b> Realizar publicidad para incrementar el flujo de Clientes en el Bath Center.			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	
		Trimestral	Anual
➤ 5000 volantes los mismo que serán repartidos en las avenidas mas estratégicas del Bath Center Shyris.	Gerente de Almacenes	\$200	\$800
➤ 90000 volantes para insertarlos en: El Comercio y El Universo.	Supervisora de Sala Vendedores Bodegueros	\$3.240	\$13.680
➤ Publicación de los insertos en EL COMERCIO y en EL UNIVERSO.		\$4.480	\$17.920
<b>Total</b>			<b>\$32.400</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

**BAJADA DE PRECIOS**

**BathCenter & More**  
bathroom • kitchen • home

**BRIGGS**  
THE PREMIUM BATH COLLECTION

FUENTE CASTELLI 12%  
 FUENTE MODERNA 17%  
 FUENTE TRIANGULARE 27%  
 FUENTE PIAOMONTE 12%  
 FUENTE CUADRATO 27%  
 FUENTE ROTONDO 42%  
 FUENTE REDDO 17%

GRIFERIA LIVORNO 22%  
 GRIFERIA MINIMAX 27%  
 GRIFERIA SICILIA 27%  
 GRIFERIA MINIMAL 17%  
 GRIFERIA FAENZA 27%  
 GRIFERIA MINIMAL DE MESA 17%

**COMBO**  
 LAVAMANOS CABROOK + GRIFERIA MINIMAX  
 PENDIENTE FOTO CABROOK  
**\$104\***  
 \*MÁS IVA

**INSTALACION GRATIS AHORRATE \$30**  
**COLUMNAS DE CABINA**

SANITARIO MANHATTAN 24%  
 SANITARIO KINGLEY REDONDO 24%

QUITO • Av. de Los Shyris N41-40 e Isla Floreana Telf.: (5932) 334 1811 - 244 7328 • Av. Eloy Alfaro N33-174 y Av. 6 de Diciembre Edif. Equus Telf.: (5932) 244 2883 - 245 0958 • CONDADO SHOPPING local L 29 Segundo nivel / 02-380 2235 / 380 2236 • SAN RAFAEL Av. General Rumiñahui 106 e Isla San Cristóbal Telf.: (5932) 286 6507 / 6 • CHILLOGALLO Morán Valverde sh y Trife. Hugo Ortiz. Telf.: (5932) 267 1717  
 GUAYAQUIL • La Puntilla Ciudadela Enterrios Marzana Y, solar 21 Telf.: (5934) 283 7777 • Av. Carlos Plaza Dañin y Av. de Las Américas Esq. Telf.: (5934) 239 4982 - 239 4971

Tabla 5.8

<b>ESTRATEGIA:</b> Promocionar los productos a través de medios de comunicación escrita.			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO	
		Unitario	Anual
➤ Promocionar los productos del Bath Center en la Revista Para ti Deco	Gerente de Almacenes  Supervisora de Sala Vendedores Bodegueros	3000	9000
<b>Total</b>			<b>\$9000</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca



Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 5.4.2 Plan de promoción y publicidad

Tabla 5.9

<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD BATH CENTER &amp; MORE</b>	
<b>Exhibidores</b>	
2 Banners	\$160
<b>Publicidad Escrita</b>	
95000 volantes	\$14.480
Insertos en El Comercio y El Universo	\$17.920
<b>Prensa Escrita</b>	
Revista Para ti Deco Una página (cada 3 meses)	\$9000
<b>Total</b>	<b>\$41.560</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca (Anexo)

## 5.5 PERSONAL

### 5.5.1 Estrategia de la fuerza de ventas

Tabla 5.10

<b>OBJETIVO:</b> Desarrollar al recurso humano del Bath Center & More de Edesa S.A.			
<b>Tiempo:</b> 1 año			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>	
		<b>Unitario</b>	<b>Anual</b>
Capacitar al vendedor para que sea más persuasivo e informativo con respecto a la comercialización de productos y tecnología nueva.	Gerente de Almacenes	1000	\$1000

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

## 5.6 MATRIZ DE ESTRATEGIA DE MARKETING MIX

Tabla 5.11

<b>MARKETING MIX</b>	<b>Nº</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
<b>Producto</b>	E1	Crear una diferenciación en el servicio con respecta a la competencia
	E2	Diseñar nuevos escenarios de baños basados en actuales tendencias de decoración.
<b>Precio</b>	E3	Ofrecer descuentos por la forma de pago.
	E4	Ofrecer descuentos promocionales o combos.
<b>Plaza</b>	E5	Calidad en la entrega y despacho del producto.
<b>Promoción</b>	E6	Realizar publicidad para incrementar el flujo de Clientes en el Bath Center.
	E7	Promocionar los productos a través de medios de comunicación escrita.
	E8	Publicitar la comercialización de los productos nuevos.
<b>Personal</b>	E9	Desarrollar al recurso humano del Bath Center & More de Edesa S.A.

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

### 5.6.1 Determinación de presupuesto

Tabla 5.12

Concepto \ Periodo	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Producto</b>					
Servicio de Diseño	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Nuevo Ambiente para el Manhattan	2.500,00		2.750,00		3.025,00
<b>Precio</b>					
Descuento 5% por pago en efectivo	5.187,60	5.706,36	6.277,00	6.904,70	7.595,17
Descuento del 24% para el Inodoro Manhattan	10.028,40	11.031,24	12.134,36	13.347,80	14.682,58
<b>Plaza</b>					
Distribución producto en bodega y exhibición	2.160,00	2.376,00	2.613,60	2.874,96	3.162,46
Control de Inventario	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
<b>Publicidad y promoción</b>					
Banner Promocionales Manhattan	160,00	176,00	193,60	212,96	234,26
Volantes	14.480,00	15.928,00	17.520,80	19.272,88	21.200,17
Insertos en medios de comunicación escrita	17.920,00	19.712,00	21.683,20	23.851,52	26.236,67
Revista Para ti Deco	9.000,00	9.900,00	10.890,00	11.979,00	13.176,90
<b>Personal</b>					
Capacitación Vendedores	1.000,00				1.000,00
<b>Total</b>	67.236,00	70.109,60	79.870,56	84.832,62	97.340,88
Suma estrategias para Manhattan	17.876,00	16.913,60	21.354,96	20.465,46	25.537,00
Suma estrategias Bath Center	49.360,00	53.196,00	58.515,60	64.367,16	71.803,88
2% participación Manhattan	987,20	1.063,92	1.170,31	1.287,34	1.436,08
<b>Total presupuesto</b>	18.863,20	17.977,52	22.525,27	21.752,80	26.973,08

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 5.6.2 Controladores

Para poder establecer un control eficiente del cumplimiento de las estrategias anteriormente desarrolladas, es importante establecer los siguientes indicadores, para ejercer el control:

- Nivel de ventas
- Cambio de conocimientos y comportamiento del personal
- Nivel de posicionamiento de la imagen de la empresa en la mente del consumidor.
- Grado de satisfacción del cliente
- Frecuencia de compra
- Incremento de la participación del Bath Center en el mercado.
- Número de clientes del Bath Center

## CAPITULO VI

### 6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

#### 6.1 PRESUPUESTO

##### Concepto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.<sup>19</sup>

##### Importancia

- Son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Es una herramienta que sirve como guía y como un documento para comparar, en que porcentaje y cantidades se están desarrollando las actividades dentro de la organización.

##### Clasificación de los presupuestos

- **Según la flexibilidad**

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados**

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad.

---

<sup>19</sup> <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

- **Flexibles o variables**

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

- **Según el periodo de tiempo**

- **A corto plazo**

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.

- **A largo plazo**

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

- **Según el campo de aplicación en la empresa**

- **De operación o económicos**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- **Presupuestos de Producción:** Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

- **Presupuesto de Compras** Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo.
  
- **Presupuesto de Costo-Producción:** Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.
  
- **Presupuesto de flujo de efectivo:** El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.
  
- **Presupuesto Maestro:** Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

#### ➤ **Financieros**

- **Presupuesto de Tesorería**

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones.

- **Presupuesto de erogaciones capitalizables**

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

➤ **Según el sector de la economía en el cual se utilizan**

○ **Presupuestos del Sector Público**

Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

○ **Presupuestos del Sector Privado**

Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa.

**Cuadro No 6.1: Presupuesto Plan de Marketing**

Concepto	Periodo	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Producto</b>						
Servicio de Diseño		3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Nuevo Ambiente para el Manhattan		2.500,00		2.750,00		3.025,00
<b>Precio</b>						
Descuento 5% por pago en efectivo		5.187,60	5.706,36	6.277,00	6.904,70	7.595,17
Descuento del 24% para el Inodoro Manhattan		10.028,40	11.031,24	12.134,36	13.347,80	14.682,58
<b>Plaza</b>						
Distribución producto en bodega y exhibición		2.160,00	2.376,00	2.613,60	2.874,96	3.162,46
Control de Inventario		1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
<b>Publicidad y promoción</b>						
Banner Promocionales Manhattan		160,00	176,00	193,60	212,96	234,26
Volantes		14.480,00	15.928,00	17.520,80	19.272,88	21.200,17
Insertos en medios de comunicación escrita		17.920,00	19.712,00	21.683,20	23.851,52	26.236,67
Revista Para ti Deco		9.000,00	9.900,00	10.890,00	11.979,00	13.176,90
<b>Personal</b>						
Capacitación Vendedores		1.000,00				1.000,00
<b>Total</b>		<b>67.236,00</b>	<b>70.109,60</b>	<b>79.870,56</b>	<b>84.832,62</b>	<b>97.340,88</b>

Suma estrategias para Manhattan	17.876,00	16.913,60	21.354,96	20.465,46	25.537,00
Suma estrategias Bath Center	49.360,00	53.196,00	58.515,60	64.367,16	71.803,88
2% participación Manhattan	987,20	1.063,92	1.170,31	1.287,34	1.436,08
<b>Total presupuesto</b>	<b>18.863,20</b>	<b>17.977,52</b>	<b>22.525,27</b>	<b>21.752,80</b>	<b>26.973,08</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 6.2 FINANCIAMIENTO

Debe considerar un tamaño de proyecto para el que sea posible obtener el financiamiento, ya sea a través de recursos propios o externo.

**Tabla No 6.2: Financiamiento del proyecto**

<b>Inversión Inicial</b>	<b>37.135,66</b>	<b>100,0%</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>		
FINANCIAMIENTO EXTERNO	0,0	0,0%
CAPITAL PROPIO	37.135,66	100,0%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>37.135,66</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca Valdez

Para la ejecución del Plan de Marketing no se hará uso de financiamiento externo ya que la empresa puede cubrir con el monto de la inversión es por ello que no se requiere contratar un préstamo. La inversión necesaria para cumplir con los objetivos de la empresa es de \$ 38.493,61

## 6.3 INGRESOS

Cualquier partida u operación que afecte los resultados de una empresa aumentando las utilidades o disminuyendo las pérdidas. No debe utilizarse como sinónimo de entradas en efectivo, ya que éstas se refieren exclusivamente al dinero en efectivo o su equivalente que se recibe en una empresa sin que se afecten sus resultados.

En el siguiente cuadro se expone las cantidades de inodoro Manhattan que se estima vender por año:

### 6.3.1 Proyección de crecimiento de ventas

Tabla No. 6.3 : Proyección de Ventas

<b>PROYECCION DE CRECIMIENTO DE VENTAS</b>					
<b>INODORO MANHATAN</b>					
<b>AUTOR: ALEXANDRA CUENCA</b>					
<b>FECHA: 8 de septiembre de 2008</b>					
<b>ANOS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>JUEGO MANHATAN (UNIDADES)</b>	720,00	792,00	871,20	958,32	1.054,15
<b>PRECIOS ESTIMADOS EN DOLARES</b>					
<b>PRECIO MANHATAN</b>	144,10	151,31	158,87	166,81	175,15
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>103.752,00</b>	<b>119.833,56</b>	<b>138.407,76</b>	<b>159.860,96</b>	<b>184.639,41</b>
<b>VENTAS TOTALES + IVA</b>	<b>116.202,24</b>	<b>134.213,59</b>	<b>155.016,69</b>	<b>179.044,28</b>	<b>206.796,14</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

La tendencia de los ingresos por las ventas del inodoro Manhattan es creciente generando así mayores beneficios para la empresa, además ayuda cubrir los gastos de marketing que se generen en los años siguientes.

## 6.4 EGRESOS

Los gastos para las estrategias, generados en cada año, son los siguientes:

**Tabla No. 6.4 : Cuadro general por los gastos de las estrategias**

Año	Gastos
2009	18.863,20
2010	17.977,52
2011	22.525,27
2012	21.752,80
2013	26.973,08
<b>Total</b>	<b>108.091,87</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es cuando los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. Si el servicio puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el punto de equilibrio, la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

### Punto de Equilibrio en valor monetario

P.E. \$=	Costos Fijos	
	1-	Costos Variables
		Ventas Totales

$$P.E.\$ = \frac{27977,93}{1 - \frac{30902,40}{103752,00}}$$

$$P.E.\$ = \frac{27977,93}{0,702}$$

**P.E. \$= 39846,01 anual**

**P.E. \$= 3320,50 mensual**

**P.E. \$= 166,03 diarios**

## Punto de Equilibrio en unidades

P.E. U=	Costos Fijos X Unidades Producidas
	Ventas Totales - Costos Variables

$$P.E.U = \frac{27977,93 \times 720}{103752,00 - 30902,40}$$

$$P.E.U = \frac{20144109,6}{72849,6}$$

**P.E. U= 276,52 unidades anuales**

**P.E. U= 23 unidades mensuales**

**P.E. U= 1,15 unidades diarias**

**Tabla No. 6.5**

DESCRIPCION	1	2	3	4	5
<b>COSTO FIJO TOTAL (ANUAL)</b>	27.977,93	31.540,67	36.782,22	36.934,84	43.474,95
<b>PRECIO PVF POR UNIDAD DE VENTA</b>	144,10	151,31	158,87	166,81	175,15
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	42,92	52,05	57,38	63,25	73,05
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL UNIDADES</b>	276,52	317,78	362,41	356,63	425,80
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL UNIDADES</b>	23	26	30	30	35
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO DIARIO UNIDADES</b>	1,15	1,32	1,51	1,49	1,77
<b>P. DE EQ. ANUAL \$</b>	39.846,01	48.081,41	57.576,44	59.491,19	74.580,04
<b>P. DE EQ. MENSUAL \$</b>	3.320,50	4.006,78	4.798,04	4.957,60	6.215,00
<b>P. DE EQ. DIARIO \$</b>	166,03	200,34	239,90	247,88	310,75
<b>P. DE EQ. DIARIO</b>	<b>1,15</b>	<b>1,32</b>	<b>1,51</b>	<b>1,49</b>	<b>1,77</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

- El punto de equilibrio en el escenario conservador esta en vender 1,15 unidades diarias el primer año, 23 unidades mensualmente y 276 unidades anuales.
- El punto de equilibrio en dólares se refleja de la siguiente forma:
  - Dólares diarios \$ 166,03
  - Dólares mensuales \$ 3320,50
  - Dólares anuales 39846,01.

## 6.6 FLUJO DE FONDOS

Tabla No. 6.6: Cuadro de Flujo de Fondos

ITEM	PERIODOS EN AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>+ INGRESOS</b>						
INGRESO POR VENTAS	0,00	103.752,00	119.833,56	138.407,76	159.860,96	184.639,41
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>105.070,40</b>	<b>121.151,96</b>	<b>139.726,16</b>	<b>161.179,36</b>	<b>185.957,81</b>
<b>- EGRESOS</b>						
INVERSION INICIAL	35.349,75					
COSTO DE VENTAS	0,00	30.902,40	37.476,89	41.311,69	45.538,70	52.597,19
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
MANTENIMIENTO	0,00	9,42	9,42	9,42	9,42	9,42
ARRIENDOS	0,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
GASTOS GENERALES	0,00	1.889,40	4.983,87	5.083,06	5.337,22	5.604,08
IMPREVISTOS	0,00	1.059,59	1.351,46	1.471,37	1.607,79	1.829,63
PARTICIPACION TRABAJADORES		6.730,75	7.622,40	9.047,08	11.608,11	13.285,09
IMPUESTO A LA RENTA		9.535,23	10.798,40	12.816,69	16.444,83	18.820,55
GASTOS POR VENTAS	0,00	22.501,12	22.617,52	27.576,97	27.272,87	33.254,81
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>35.349,75</b>	<b>75.146,31</b>	<b>87.438,36</b>	<b>99.957,68</b>	<b>110.526,48</b>	<b>128.177,78</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-35.349,75</b>	<b>29.924,09</b>	<b>33.713,60</b>	<b>39.768,48</b>	<b>50.652,89</b>	<b>57.780,04</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## 6.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

### 6.7.2 Flujo de caja proyectado de los escenarios

Escenario Conservador

Tabla No. 6.7: Flujo de Caja

ITEM	PERIODOS EN AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>+ INGRESOS</b>						
INGRESO POR VENTAS	0,00	103.752,00	119.833,56	138.407,76	159.860,96	184.639,41
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>105.070,40</b>	<b>121.151,96</b>	<b>139.726,16</b>	<b>161.179,36</b>	<b>185.957,81</b>
<b>- EGRESOS</b>						
INVERSION INICIAL	35.349,75					
COSTO DE VENTAS	0,00	30.902,40	37.476,89	41.311,69	45.538,70	52.597,19
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
MANTENIMIENTO	0,00	9,42	9,42	9,42	9,42	9,42
ARRIENDOS	0,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
GASTOS GENERALES	0,00	1.889,40	4.983,87	5.083,06	5.337,22	5.604,08
IMPREVISTOS	0,00	1.059,59	1.351,46	1.471,37	1.607,79	1.829,63
PARTICIPACION TRABAJADORES		6.730,75	7.622,40	9.047,08	11.608,11	13.285,09
IMPUESTO A LA RENTA		9.535,23	10.798,40	12.816,69	16.444,83	18.820,55
GASTOS POR VENTAS	0,00	22.501,12	22.617,52	27.576,97	27.272,87	33.254,81
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>35.349,75</b>	<b>75.146,31</b>	<b>87.438,36</b>	<b>99.957,68</b>	<b>110.526,48</b>	<b>128.177,78</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-35.349,75</b>	<b>29.924,09</b>	<b>33.713,60</b>	<b>39.768,48</b>	<b>50.652,89</b>	<b>57.780,04</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

**Escenario Pesimista**  
**Tabla No. 6.8: Flujo de Caja**

ITEM	PERIODOS EN AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>+ INGRESOS</b>						
INGRESO POR VENTAS	0,00	48.417,60	55.922,33	64.590,29	74.601,78	86.165,06
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>49.736,00</b>	<b>57.240,73</b>	<b>65.908,69</b>	<b>75.920,18</b>	<b>87.483,46</b>
<b>- EGRESOS</b>						
INVERSION INICIAL	18.868,47					
COSTO DE VENTAS	0,00	14.421,12	17.489,21	19.278,79	21.251,39	24.545,36
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
MANTENIMIENTO	0,00	9,42	9,42	9,42	9,42	9,42
ARRIENDOS	0,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
GASTOS GENERALES	0,00	1.889,40	4.983,87	5.083,06	5.337,22	5.604,08
IMPREVISTOS	0,00	565,15	751,83	810,38	879,17	988,08
PARTICIPACION TRABAJADORES		1.231,58	1.432,62	1.718,95	2.946,86	3.281,35
IMPUESTO A LA RENTA		1.744,74	2.029,55	2.435,18	4.174,72	4.648,58
GASTOS POR VENTAS	0,00	20.803,55	20.558,79	25.307,58	24.771,27	30.365,47
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>18.868,47</b>	<b>43.183,37</b>	<b>49.833,69</b>	<b>57.284,76</b>	<b>62.077,61</b>	<b>72.219,33</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-18.868,47</b>	<b>6.552,63</b>	<b>7.407,04</b>	<b>8.623,93</b>	<b>13.842,57</b>	<b>15.264,13</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

## Escenario Optimista

Tabla No. 6.9: Flujo de Caja

ITEM	PERIODOS EN AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>+ INGRESOS</b>						
INGRESO POR VENTAS	0,00	159.086,40	183.744,79	212.225,23	245.120,15	283.113,77
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>160.404,80</b>	<b>185.063,19</b>	<b>213.543,63</b>	<b>246.438,55</b>	<b>284.432,17</b>
<b>- EGRESOS</b>						
INVERSION INICIAL	51.831,03					
COSTO DE VENTAS	0,00	47.383,68	57.464,56	63.344,60	69.826,00	80.649,03
DEPRECIACION DE TANGIBLES	0,00	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40
AMORTIZACIONES DE INTANGIBLES	0,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
MANTENIMIENTO	0,00	9,42	9,42	9,42	9,42	9,42
ARRIENDOS	0,00	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
GASTOS GENERALES	0,00	1.889,40	4.983,87	5.083,06	5.337,22	5.604,08
IMPREVISTOS	0,00	1.554,03	1.951,09	2.132,35	2.336,41	2.671,19
PARTICIPACION TRABAJADORES		12.229,92	13.812,18	16.375,21	20.269,36	23.288,83
IMPUESTO A LA RENTA		17.325,72	19.567,26	23.198,21	28.714,93	32.992,52
GASTOS POR VENTAS	0,00	24.198,69	24.676,25	29.846,36	29.774,46	36.144,15
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>51.831,03</b>	<b>107.109,25</b>	<b>125.043,03</b>	<b>142.630,61</b>	<b>158.975,35</b>	<b>184.136,22</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-51.831,03</b>	<b>53.295,55</b>	<b>60.020,17</b>	<b>70.913,03</b>	<b>87.463,20</b>	<b>100.295,95</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

En los tres escenarios se presentan un Flujo de caja positivo, pues ello demuestra que la empresa puede cubrir normalmente con los gastos incurridos en los diferentes periodos descartando así el financiamiento externo.

## Evaluación financiera

### ➤ TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

Se refiere a la tasa mínima de ganancia sobre la inversión que se realiza.

#### FORMULA:

$$TMAR = \text{Índice inflacionario} + \text{tasa pasiva} + \text{riesgo país}$$

### ➤ VALOR ACTUAL NETO

Consiste en traer los flujos de efectivo del futuro al presente, usando como tasa de descuento la llamada tasa mínima de rendimiento TMAR que en el caso de este proyecto es de 18%.

#### FORMULA:

$$VAN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

Donde:

P= Inversión Inicial

FNE= Flujo Neto de Efectivo

i = Tasa de Descuento (TMAR) =18%

### ➤ TASA INTERNA DE RETORNO

Permite medir la rentabilidad del proyecto.

**Tabla No. 6.10: Evaluación Financiera**

TABLA DE RESULTADOS				
DESCRIPCION	UNIDADES	ESCENARIOS		
		PESIMISTA	CONSERVADOR	OPTIMISTA
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	(\$)	11.064,95	89.808,94	168.552,92
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	(%)	16,77%	64,76%	81,03%
RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C)		1,06	1,27	1,35
PUNTO DE EQUILIBR UNIDADES DIA	AÑO 1	1,06	1,15	1,24
VENTAS MENSUALES	(UNIDAD)	28	60	92

Elaborado por: Alexandra Cuenca

- Vendiendo 60 unidades tenemos una TIR de 64,76% recuperado así de cada dólar invertido \$1,27.

- Vendiendo 28 unidades tenemos una TIR de 16,77% recuperado así de cada dólar invertido \$1,06, es decir no se obtiene ganancia del 6%.
- Vendiendo 92 unidades tenemos una TIR de 81,03% recuperado así de cada dólar invertido \$1,35 es decir que se gana el 35% con la inversión en este proyecto.

#### 6.7.3.4 Tiempo de recuperación

El plazo de recuperación real de la inversión es el tiempo que tarda en ser recuperada la inversión inicial en base a los flujos netos de caja que genera en cada periodo de su vida útil.

**Tabla No. 6.11 Evaluación Financiera**

ANOS	ESCENARIOS					
	PESIMISTA		CONSERVADOR		OPTIMISTA	
	FNC	∑ FNC	FNC	∑ FNC	FNC	∑ FNC
1	6.552,63	6.552,63	29.924,09	29.924,09	53.295,55	53.295,55
2	7.407,04	13.959,67	33.713,60	63.637,69	60.020,17	113.315,71
3	8.623,93	22.583,60	39.768,48	103.406,17	70.913,03	184.228,74
4	13.842,57	36.426,18	50.652,89	154.059,06	87.463,20	271.691,94
5	15.264,13	51.690,30	57.780,04	211.839,10	100.295,95	371.987,89
<b>Tiempo de recuperación</b>		<b>entre el 4to y 5to año</b>		<b>2do año</b>		<b>1er año</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

- Para el escenario pesimista en el 4to año.
- La recuperación de la inversión en el escenario conservador se la hará en el 2 año, el mismo que se encuentra dentro de los parámetros aceptables para este tipo de inversión.
- Para el escenario optimista se recuperará la inversión en el 1er año

## 6.8 ESTADO DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA DE MARKETING

Tabla No. 6.12: Estado de Perdidas y ganancias

PERIODOS		1	2	3	4	5
<b>INGRESOS POR VENTA</b>		<b>103.752,00</b>	<b>119.833,56</b>	<b>138.407,76</b>	<b>159.860,96</b>	<b>184.639,4</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	(-)	30.902,40	37.476,89	41.311,69	45.538,70	52.597,1
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	(=)	<b>72.849,60</b>	<b>82.356,67</b>	<b>97.096,07</b>	<b>114.322,27</b>	<b>132.042,2</b>
<i>COSTOS INDIRECT</i>	(-)	5.476,81	8.923,15	9.205,25	9.661,97	10.220,1
<i>COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTA</i>	(-)	22.501,12	22.617,52	27.576,97	27.272,87	33.254,8
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	(=)	<b>44.871,67</b>	<b>50.816,00</b>	<b>60.313,85</b>	<b>77.387,43</b>	<b>88.567,2</b>
<b>REPARTO DE UTILIDADES</b>	(-)	6.730,75	7.622,40	9.047,08	11.608,11	13.285,0
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	(-)	9.535,23	10.798,40	12.816,69	16.444,83	18.820,5
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>28.605,69</b>	<b>32.395,20</b>	<b>38.450,08</b>	<b>49.334,49</b>	<b>56.461,6</b>

Elaborado por: Alexandra Cuenca

La utilidad neta con la ejecución de este proyecto es de \$28.605,69 en el primer año, presentando una tendencia creciente en los siguientes cuatro años, demostrando que la empresa es rentable y puede seguir invirtiendo en publicidad para dar mas realce a las ventas de los productos.

## Conclusiones

- El “BATH CENTER & MORE” Shyris pierde competitividad en el mercado, por no tener diversificación de sus productos, puesto que, en su mayoría el cliente prefiere realizar sus compras de productos sanitarios en Kywi.
- Un gran porcentaje de clientes buscan asesoramiento técnico en el momento de compra de productos sanitarios, pues este tipo de productos requiere de asesoría tanto técnica como de decoración
- Un gran número de Arquitectos compra o recomienda comprar el color blanco en productos sanitarios, de tal forma que el “BATH CENTER & MORE” logra cubrir con las expectativas del cliente en cuanto a la gama de colores.
- El Inodoro Manhattan no ha sido promocionado adecuadamente en el “BATH CENTER & MORE”, pues existe un gran porcentaje del público que no tiene conocimiento del mismo.
- El consumidor final del “BATH CENTER & MORE” Shyris busca una mejor atención.
- La aplicación del proyecto para incrementar las ventas en el “BATH CENTER & MORE” Shyris es viable por cuanto su rentabilidad es aceptable y le permite cubrir los gastos del Plan de Marketing a aplicarse.

# Recomendaciones

- Es necesario diversificar la oferta de productos en el “BATH CENTER & MORE” de tal manera que el cliente disponga de lo necesario para equipar su baño, logrando así una mayor participación en el mercado.
- Es muy importante para el cliente el asesoramiento técnico recibido en el “BATH CENTER & MORE”, para ello se debe realizar una evaluación del desempeño de la fuerza de venta, de tal forma que se retroalimente al personal generando así mayor satisfacción en el consumidor final.
- Se debe mantener en el “BATH CENTER & MORE” Shyris el stock de los colores preferidos por el consumidor final, logrando así fidelidad y satisfacción en el cliente.
- Para alcanzar un incremento en la venta del producto Manhattan es imprescindible direccionar el marketing del producto enfocándolo a las características técnicas de ahorro de agua y bajo ruido.
- Crear un programa de evaluación del sistema de ventas en el “BATH CENTER & MORE” Shyris, a través de la cuál se analice el comportamiento y desempeño de la fuerza de ventas y así mejorar la atención al cliente final.
- Poner en ejecución el plan de marketing propuesto, con el objeto de incrementar las ventas del inodoro Manhattan.

## BIBLIOGRAFÍA

- SALAZAR, Francis; **“GESTIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS”**, Management Consulting Group. 2004
- KOTLER, Phillip. **“DIRECCIÓN DE MARKETING, LA EDICIÓN DEL MILENIO”** Ed. PrenticeHall, México., 2001
- STANTON, ET AL. **“FUNDAMENTOS DE MARKETING”** Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999.
- KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary: **“FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA”**, Editorial Prentice Hall, Segunda Edición 1999.
- ZAPATA, Pedro, **“CONTABILIDAD GENERAL”**, Cuarta Edición, Editorial Mc. Graw Hill. 2002.
- VÁSCONEZ, José V, **“CONTABILIDAD INTERMEDIA”**, Editorial Voluntad, Ed. 2002.
- MENESES, Edilberto, **“PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS”**, Cuarta Edición.
- DE LA GARZA, Mario, **“PROMOCIÓN DE VENTAS”**, Editorial Continental 2004.
- HERNANDEZ, Roberto, **“METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”**, Ed. McGraw Hill.
- PORTER, Michael E, **“ESTRATEGIA COMPETITIVA”**, Editorial Continental México 1995.

- MARKOP, **ÍNDICE ESTADÍSTICO - ECUADOR 2005**, Edición limitada, Quito-Ecuador 2005. Censo Poblacional 2001

**Referencias:**

- Ing Boris Coronel; Jefe de Diseño EDESA S.A.
- Lic Enrique Egas; Gerente Financiero EDESA S.A.
- Econ. José Rafael Bustamante; Gerente de Almacenes. BATH CENTER & MORE
- Ing. Martha Valdez; Tesorera. EDESA S.A.

# ANEXOS

## ENCUESTA

**OBJETIVO:** Conocer el comportamiento de los consumidores y su interés al momento de adquirir un producto sanitario.

**INSTRUCCIONES:**

- 1.- Responda con sinceridad a las siguientes preguntas.
- 2.- Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva.
- 3.- Señale con una "x" en donde corresponda

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**CODIGO:** \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN PERSONAL

1) Nombre \_\_\_\_\_

2) Edad \_\_\_\_\_

3) Género: Femenino  Masculino

4) Años de Experiencia \_\_\_\_\_

5) Tipo construcción Edificios  Residencia

6) Segmento dirigido Alto  Medio  Bajo

### INFORMACIÓN DE LA DEMANDA

8) ¿En que establecimiento usted donde acostumbra o recomienda comprar productos sanitarios para sus obras arquitectónicas?

Bath Center & More  Kywi  Otros (Especifique)  
FV  Ferrisariato   
Importadora Vega  Boyaca

9) ¿Cuáles son las razones por las que usted compra en ese establecimiento?

Precio Marca  
Crédito Descuentos  
Variedad Entrega a tiempo  
Diseño Asesoramiento  
Localización Local Garantía  
Servicio Técnico Repuestos  
Otros (especifique)

10) ¿A comprado productos sanitarios de Edesa?

SI  NO

Si su respuesta es SI siga con la pregunta # 11 caso contrario continúe con la pregunta # 12

11) ¿Conoce del nuevo sanitario Manhattan de Edesa?

SI  NO

Si su respuesta es SI siga con la pregunta # 12 caso contrario continúe con la pregunta # 19

12) ¿Qué opinión merece?

Buena  Regular  Mala

13) ¿La gama de colores que ofrece Edesa están dentro de su expectativa?

SI  NO

Si su respuesta es SI continúe con la pregunta # 18 caso contrario continúe con la pregunta # 19

14) ¿Qué color con mayor frecuencia recomienda?

Blanco   
Beige   
Verde   
Azul   
Otro (especifique)

15) ¿Conoce los Bath Center (puntos de venta) de Edesa?

SI  NO

Si su respuesta es SI continúe con la pregunta # 20 caso contrario muchas gracias

16) ¿Cuál es el punto de venta Bath Center donde acude con mayor frecuencia?

---

17) Usted se enteró de los Bath Center de Edesa por

Propaganda en televisión

Vallas publicitarias

Terceras personas

Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_

18) Considera usted que el Bath Center de Edesa debería presentar mayor publicidad?

SI  NO

19) ¿Por qué medios le gustaría enterarse de las nuevas novedades del Bath Center?

Propaganda en televisión

Vallas publicitarias

Volantes

Publicidad Móvil

Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_

20) ¿Qué tipo de asesoramiento requiere al momento de la compra?

Asesoramiento técnico

Información de Nuevos productos

Garantía del producto

Otros (especifique)

21) ¿Qué otros beneficios recomienda usted para mejorar el servicio?

Atención al Cliente

Variedad de productos

Conocimiento del producto

Otros (especifique)

Relaciones Públicas

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**