



Abril 2019 - ISSN: 1696-8352

TEMA

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ECUAGAMA S.A.

Autores

Coraima Nathaly Aguirre Macías

Estéfano Xavier Olvera Márgary

Tutora

Mónica Lorena Rovira Díaz

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Coraima Nathaly Aguirre Macías, Estéfano Xavier Olvera Márgary y Mónica Lorena Rovira Díaz (2019): "Plan de marketing para la empresa ECUAGAMA S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/marketing-empresa-ecuagamasa.html>

1. Resumen

El plan de marketing reúne estrategias y tácticas resultantes de una evaluación interna y externa que servirán para crear diferenciales con la competencia y adaptar al negocio a la realidad actual del mercado, buscando una mejora sustancial en la capacidad de servicios y en la promoción del negocio. El factor de servicio al cliente constituye un punto alto en la atención a empresas, pues se debe recordar que Ecuagama no atiende a consumidores finales, sino a otros negocios.

Los resultados que se han proyectado tras la aplicación del plan, muestran el beneficio de una planificación de negocios estratégica, según lo cual se puede pasar de una venta en el 2017 de \$760.483 a \$1'079.040 en un año (41.9% de crecimiento) y pasar de -\$1.455 a \$4.693 en utilidad neta.

Otros beneficios que arroja esta implementación de estrategias comerciales se centran en la captación de nuevos clientes (de 237 a 468), la mejora de cobertura (de local a regional), una

mejor puntuación en el índice de lealtad de los consumidores (de 57 a 70), nuevos canales de venta, así como el reconocimiento de marca y crecimiento del negocio frente a sus competidores.

Al final de los 3 años, las ventas pueden llegar a un crecimiento de 79.5%, el costo de ventas pasar de 83.6% a 81.7% y la utilidad sobre ventas mejorar de 16.4% en la actualidad a 18.3%, dejando más espacio para que mediante reducción adicional de gastos el resultado final deje una rentabilidad de -0.2% a 3.4%.

Palabras Clave: Formación de administradores, educación comercial, administración, planificación, planificación estratégica, organización, dirección, gestión, estructura de mercado, oferta y demanda, pequeña empresa, consumidor, estudio de mercado.

2. Abstract

The marketing plan gathers strategies and tactics resulting from an internal and external evaluation that will serve to create differentials with the competition and adapt the business to the current reality of the market, seeking a substantial improvement in the capacity of services and in the promotion of the business. The customer service factor is a high point in the attention to companies, because it must be remembered that Ecuagama does not serve final consumers, but other businesses.

The results that have been projected after the implementation of the plan, show the benefit of strategic business planning, according to which you can go from a sale in 2017 from \$ 760,483 to \$ 1'079,040 in a year (41.9% growth) and go from - \$ 1,455 to \$ 4,693 in net profit.

Other benefits of this implementation of commercial strategies are focused on attracting new customers (from 237 to 468), improving coverage (from local to regional), a better score in the consumer loyalty index (from 57 to 70), new sales channels, as well as brand recognition and business growth against its competitors.

At the end of the 3 years, sales can reach a growth of 79.5%, the cost of sales go from 83.6% to 81.7% and the profit on sales improve from 16.4% at present to 18.3%, leaving more space for through additional reduction of expenses the final result leaves a return of -0.2% to 3.4%.

Key Words: Training of administrators, business education, administration, planning, strategic planning, organization, management, market structure, supply and demand, small business, consumer, market research.

3. Introducción

Bajo el panorama de negocios actual, es inseguro sostener el crecimiento de una compañía sin un plan estructurado y en el que se pongan en consideración todos los aspectos y situaciones de negocios tanto internas como externas. Justamente ese aspecto ha sido descuidado y eso motiva la investigación y propuesta de estrategias comerciales acerca de las cuales trata este trabajo.

Desde sus inicios Ecuagama no ha contado con estrategias comerciales basadas en un análisis real del mercado y principalmente de sus competidores y clientes, la intención es proyectar el crecimiento de la empresa con base en criterios estratégicos y no reactivos como sucede actualmente.

La falta de estrategias de mercado ha provocado en la empresa un bajo crecimiento de ingresos en los años 2016 y 2017 e incluso la pérdida de utilidad, lo cual pone en riesgo la permanencia del negocio. Ecuagama presenta un crecimiento en ingresos de 6.6% en el año 2017, pero es más llamativo el hecho de que desde el año 2015 presentó resultados negativos en ganancias para los accionistas. Para el desarrollo del siguiente trabajo se fija como tarea la investigación a competidores, así como el análisis de resultados propios del negocio con el fin de encontrar las principales debilidades y también determinar posibilidades de crecimiento.

Ecuagama es una empresa pequeña de acuerdo a sus ingresos netos, lo cual presenta un alto potencial de crecimiento debido a que ha captado una pequeña parte del mercado total que se puede encontrar, dejando de lado clientes que pueden acrecentar las ventas de la empresa.

Al pasar de un negocio reactivo a un negocio con base en estrategias, se contemplan diversas acciones en diferentes ámbitos, principalmente de mercadeo, lo adecuado es fijar prácticas claras y realizables y que de igual forma estén dentro del presupuesto del negocio, sin lugar a dudas la expectativa de nuevos ingresos y de nuevos clientes justifica el gasto que se plantea en este trabajo, pero adicional a eso están otros criterios de mercado como imagen de marca, cobertura y fidelidad de clientes. El trabajo desarrollado tiene como fin la aglomeración de diferentes tipos de análisis y mediciones para conocer de mejor manera el entorno en el que se desarrolla Ecuagama y estimar de manera más cercana los resultados en utilidad e ingresos que pueden realizarse.

4. Proceso del Plan de Marketing

Como hemos determinado anteriormente, el plan es un proceso estructurado, lo cual está formado por etapas y estas siguen un orden establecido.

1. **Análisis de la Situación.-** Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. (Fred David, 2003, pág. 149)
- **Matriz de Evaluación del Factor Externo.-** Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. (Fred David, 2003, pág. 110)
- **Matriz de Perfil Competitivo.-** Esta matriz identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. (Fred David, 2003, pág. 112).
- **Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.-** Para Porter “La competencia es una de las fuerzas más poderosas en la sociedad, que permite avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano. Es un fenómeno generalizado, tanto si se trata de empresas que luchan por el mercado, de países que se enfrentan a la globalización o de organizaciones sociales que responden a necesidades sociales.
2. **Matriz FODA.-** Un elemento esencial al evaluar la situación general de una empresa es examinar sus recursos y capacidades competitivas en términos del grado al que le permiten aprovechar sus mejores oportunidades comerciales y defenderse de amenazas externas a su bienestar futuro. La herramienta más sencilla y fácil de aplicar para este examen se conoce ampliamente como análisis FODA llamado así porque se trata de las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, así como sus oportunidades y amenazas externas.
3. **Determinación de Metas y Objetivos.-** Las metas son declaraciones amplias y simples de lo que se logrará por medio de la estrategia de marketing. Su principal función es guiar el desarrollo de los objetivos y proporcionar dirección para las decisiones de asignación de recursos. . (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 44)
4. **Estrategias de Marketing.-** Traza la lógica general de marketing, con la cual la unidad de negocios espera crear valor para el cliente y relaciones con él, así como las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos en marketing. ¿Cómo creará la compañía valor para los clientes

con el fin de obtener valor a cambio? Esta sección también diseña estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing y se explica la manera en que cada uno responde ante las amenazas, las oportunidades y los puntos clave que se detallaron en secciones anteriores del plan.

5. **Formulación de Estrategias.-**

- **Estrategia de Mercado Meta.-** Kotler y Armstrong, autores del libro "Marketing" (2012 pág.49), consideran que un mercado meta " implica la evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y la elección de uno o más segmentos para ingresar en ellos. Una compañía debería enfocarse en los segmentos donde sea capaz de generar de manera rentable el mayor valor para el cliente y conservarlo con el paso del tiempo"
- **Mezcla del Marketing.-** La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto, aunque hay muchas posibilidades estas pueden reunirse en 4 variables que se conocen como "las 4 P's": Precio, Plaza, Producto y Promoción.

6. **Programas de Acción.-** Detalla la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará? (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 55).

7. **Control.-** Señala la forma en que se vigilará el progreso y permite a la alta gerencia revisar los resultados de la aplicación y detectar los productos que no estén alcanzando sus metas. Incluye la medición del rendimiento sobre la inversión de marketing. El control de marketing incluye establecer estándares de desempeño, evaluar el desempeño real al compararlo con estos estándares y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. Los estándares de desempeño deben unirse con los objetivos que se expresaron antes en el plan. Estos parámetros se pueden basar en los incrementos en el volumen de ventas, la participación de mercado o la rentabilidad, o incluso en estándares publicitarios como reconocimiento o recuerdo de marca (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 46)

5. Metodología de la Investigación

De forma amplia y mediante el alcance descriptivo este trabajo se direccionó a mostrar las siguientes características tanto de los clientes como del mercado en el cual compete Ecuagama:

- Demanda potencial
- Características de la oferta actual del mercado
- Preferencias y hábitos de los consumidores
- Prácticas de la competencia
- Información general del mercado

Este tipo de investigación nos permitió analizar la situación externa de Ecuagama S.A. ya que se recabo datos de la situación del mercado en el que se desenvuelve, así como también la percepción que tiene su target sobre ella.

El diseño de esta investigación es no experimental ya que no existe manipulación de las variables y solo analizaremos los sucesos existentes en la empresa Ecuagama S.A. para así poder plantear una propuesta que ayude al incremento de sus ventas.

Debido a lo indicado se considera que la mejor herramienta que se puede aplicar para la búsqueda de información relevante es la encuesta a clientes actuales del negocio, así como conceptos formales y el conocimiento adquirido acerca de la empresa y su mercado por parte de los autores.

La investigación se realizó en base a las siguientes fuentes de investigación primarias y de igual manera con fuentes de investigación secundarias, ambas proporcionarán información relevante a nivel de criterios comerciales y de negocio en general.

Debido al tipo de trabajo es necesario que el enfoque de investigación sea mixto, esto debido a que se deben evaluar datos cuantitativos y de igual manera cualitativos o de comportamiento por parte de los clientes de Ecuagama.

Con el enfoque mixto se busca que esta investigación se dirija a identificar problemas de aspecto comercial, y de igual forma que también se puedan alcanzar datos para la solución de los mismos.

El número de clientes de Ecuagama corresponde a un grupo limitado y conocido de 237 durante el 2017, por lo que se consideró oportuno aplicar la encuesta a todos ellos.

6. Resultados de la Investigación

Es necesario obtener conclusiones que lleven a la aplicación de estrategias y tácticas dentro del plan de marketing, pues la información obtenida de fuente primaria debe marcar una relación directa con lo que se debe proponer como oferta para esos clientes:

Dentro del grupo de empresas que atiende Ecuagama se debe extender la cobertura hacia dos tipos de empresas por su naturaleza (producción) y por su volumen de facturación (micro empresas), según los datos obtenidos, las empresas de producción cuentan con un porcentaje de atención menor al número de empresas inscritas y por otro lado Ecuagama no atiende a ningún negocio dentro del sector de las micro empresas, adicional a eso las empresas de producción presentan el beneficio de que tienen un rango de compras mayor.

La atención al segmento del micro empresas dependerá de la capacidad operativa que requieran las mismas, ya que evidentemente son un mayor número de negocios, pero también su promedio de compra es menor a la de empresas medianas y grandes.

El promedio de pedidos anuales (10 pedidos), es algo que no depende de Ecuagama, sino del nivel de consumo interno que realice cada cliente, pero lo que sí se puede afectar es el nivel de gasto promedio en cada pedido que en su mayoría está en el rango de \$40 a \$100. Se puede mejorar este rango y elevarlo a promedios de compra superiores bajo el supuesto de que algunas de las empresas encuestadas también colocan pedidos ocasionales a otros proveedores y así mismo se pueden captar nuevos clientes con un mejor nivel de compra.

Es necesario complementar la promoción o comunicación acerca de los productos que incluye la empresa en su cartera, el 78% de los clientes no conocen claramente la propuesta total de Ecuagama y eso sin duda afecta el monto de compras promedio que maneja cada empresa atendida.

El 99% de los clientes aprueban la mejora en la gestión de servicio con la atención online, esta aprobación va desde "De acuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo", por lo cual se considera que la oferta de servicios debe complementarse con la facilidad para los clientes de realizar transacciones online, para pedidos y pagos, esto también servirá para promocionar a la empresa por ese canal y permitir la captación de nuevos clientes empresariales.

En conjunto con el responsable financiero, se debe revisar la posibilidad de aumentar los plazos de crédito actuales que maneja el negocio, los cuales varían dependiendo del tipo de cliente.

Otro aspecto que ayudará a mejorar la compra promedio, el valor total de ventas, así como la fidelidad de los clientes hacia la empresa es el incremento promedio del índice de lealtad, el cual actualmente se encuentra en 57 puntos, lo que representa una alta posibilidad de mejora con el fin de evitar la rotación de clientes.

7. Conclusiones

La revisión de los resultados de los últimos años de la empresa evidencio la caída de las ventas y la utilidad en el año 2015, frente a lo obtenido en el 2014. En el año 2017 se logran ligeras mejoras que llevan a una venta de \$760 mil, sin embargo, la pérdida, que se registró en ese año, debe superarse, con la aplicación de nuevas estrategias de negocio.

Los últimos resultados del negocio pese a que son mejores frente al 2016, evidencian la carencia de estrategias claras por parte de Ecuagama, el objetivo de la empresa se orienta a mejorar sustancialmente los ingresos a través de diferentes factores como son:

- Índice de lealtad de clientes
- Aumento de cobertura hacia zonas fuera de Guayas
- Apertura de nuevos canales y captación de nuevos clientes
- Presencia online con publicidad
- Gestión online de pedidos y pagos
- Disminución de tiempos de entrega de pedidos

Para cumplir con las propuestas del plan de mercadeo se deben llevar a cabo acciones que se convierten en inversiones para el negocio, estas inversiones derivadas de la propuesta ascienden a \$60.554 para el 2018. Estos valores se justifican por cuanto se prevé un alto crecimiento en los ingresos y la rentabilidad, la cual también depende de otros factores.

Para mejorar la rentabilidad también se deben hacer ajustes en el costo de ventas, como se indicó se puede pasar del 83.6% actual a 81.7%, esto es alcanzable con la eliminación del portafolio de productos de baja rentabilidad y la negociación con proveedores acerca de mejores precios por aumento de volumen de compras.

El gasto de marketing se mantiene en 1% durante los 3 años lo cual es un porcentaje bajo frente al posible crecimiento que se puede esperar ya que la variación de ingresos se proyecta en 41.9% en el primer año, 15% en el 2019 y 10% para el 2020. Es claro mencionar que para pasar de ventas de 760 mil a ventas de 1'07 MM, se debe hacer énfasis en la captación de clientes y aumento de cobertura puesto que es bajo el número de 237 frente a la totalidad de empresas que existe en el mercado.

8. Recomendaciones

Para captar más clientes se debe invertir en el aumento de vendedores que realicen visitas y de igual manera hacer una campaña de telemarketing, debido a que estas son las fuentes más efectivas de captación de compradores.

Debido al bajo conocimiento de la oferta total de productos de Ecuagama, se debe reforzar la gestión de ventas en cuanto a promocionar todo el portafolio, así como las ofertas que se planteen periódicamente.

Mantener la banda de precios actual ya que el 63% de los clientes están de acuerdo con los mismos y los consideran más bajos que la competencia, para no afectar la rentabilidad general del negocio se sugieren promociones enfocadas en los siguientes casos:

- Desalojo de inventario
- Captación de nuevos clientes
- Clientes específicos

La oferta de servicios debe complementarse con la facilidad para los clientes de realizar transacciones online, para pedidos y pagos, esto también servirá para promocionar a la empresa por ese canal y permitir la captación de nuevos clientes empresariales.

Se sugiere revisar en la propuesta de marketing temas como el tiempo de crédito actual, promociones y descuentos.

La empresa debe direccionar sus esfuerzos a la aplicación eficiente de las acciones recomendadas, las cuales van a impactar directamente en el grado de lealtad de sus clientes, actualmente está en 57 puntos, pero debe lograrse una mayor puntuación con el fin de mantener una cartera de clientes activa y con mayor repetición de compras.

Se debe hacer seguimiento a los indicadores propuestos en el plan para monitorear el cumplimiento de los mismos y tomar medidas correctivas en caso de ser necesario, también se debe hacer una revisión anual al portafolio de productos con el fin de evaluar los resultados en rotación y rentabilidad de los mismos y mejorar cuando se crea conveniente.

9.

Bibliografía

Ferrell, & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning.

Fred David. (2003). *Administración Estratégica*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*.