

**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**UNIDAD DE TITULACIÓN**

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE  
MARKETING ASOCIADO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y  
DESARROLLO DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA “EXTRACTORA Y  
PROCESADORA DE ACEITES EPACEM S.A.” ENTRE LOS MESES DE ENERO  
2014 Y DICIEMBRE 2015 VS EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE  
MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL**

**ALEX SANTIAGO MARRIOTT BURNEO**

**[alex\\_marriott@hotmail.com](mailto:alex_marriott@hotmail.com)**

**Director: ODETTE PANTOJA DÍAZ**

**[odette.pantoja@epn.edu.ec](mailto:odette.pantoja@epn.edu.ec)**

**2017**



## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR**

Como director del trabajo de titulación “ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING ASOCIADO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA “EXTRACTORA Y PROCESADORA DE ACEITES EPACEM S.A.” ENTRE LOS MESES DE ENERO 2014 Y DICIEMBRE 2015 VS EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016.” desarrollado por Alex Santiago Marriott Burneo, estudiante de la Maestría de Gerencia Empresarial, habiendo supervisado la realización de este trabajo y realizado las correcciones correspondientes, doy por aprobada la redacción final del documento escrito para que prosiga con los trámites correspondientes a la sustentación de la Defensa oral.

---

Odette Pantoja Díaz

**DIRECTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Alex Santiago Marriott Burneo, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Alex Santiago Marriott Burneo.

## **DEDICATORIA**

Para Paola, mi mayor inspiración y orgullo en mi universo.

Para Hugo y María, mis héroes y autores del éxito que hoy soy.

Para María Belén y Andrés, los llevo siempre en mi corazón.

Para Blanca, Aidita, Alfonso y Hugo, mi guardia personal de ángeles en el cielo.

Para mis amigos y compañeros, que han estado a mi lado durante toda ésta travesía, gracias por apoyarme y quererme como los quiero.

SEMPER FIDUCIAM VESTRAM INSANIAM.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco mucho a la Escuela Politécnica Nacional por brindarme la oportunidad de demostrar mis conocimientos y permitirme ser parte de su programa de Maestrías, es un orgullo formar parte de una de las más prestigiosas y mejor calificadas instituciones de nivel superior en mi país, es un orgullo pertenecer a la querida Poli.

Agradezco infinitamente a Epacem S. A., una empresa que ha llegado a ser mi mejor escuela profesional, donde pude poner en práctica todo mi conocimiento y poner a prueba todas mis habilidades profesionales, es una empresa integralmente emocional porque uno llega a quererla mucho, como a todos sus colaboradores y sus familias. Gracias por la oportunidad de formar parte de sus filas, y sentir que todo lo puedo hacer no solamente bien, sino *Super Bien*.







1.5.4.2. La oleína .....	17
1.5.4.3. La estearina .....	19
1.5.4.4. Los ácidos grasos .....	20
1.5.4.5. Mezcla de componentes y productos elaborados .....	20
1.5.4.6. Los productos elaborados del ACP como indicadores de desempeño en ventas de la empresa en análisis .....	21
1.5.5. El precio del ACP en el mercado internacional y su relación con la industria aceitera ecuatoriana .....	21
1.5.6. Comparación del desempeño en ventas vs los planes de marketing en los que se han invertido .....	25
1.5.7. Historia de Epacem S.A. ....	26
1.5.7.1. Fundación .....	26
1.5.7.2. Desarrollo .....	27
1.5.7.3. Expansión .....	27
1.5.7.4. Cartera de productos elaborados .....	28
1.5.7.5. Al momento de la investigación, año 2016 .....	28
2. METODOLOGÍA .....	30
2.1. Descripción de la investigación .....	30
2.2. Hipótesis .....	31
2.3. Muestra .....	32
2.4. Instrumentos de recolección de investigación .....	32
2.5. Indicadores a analizarse, desarrollados a partir de los datos recolectados .....	33
2.5.1. Niveles de Indicadores y Marketing Mix .....	33
2.5.2. Ventas totales por período .....	40
2.5.3. Precio internacional de la materia prima .....	41

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	42
3.1. Resultados .....	42
3.1.1. Planes de marketing vigentes, año 2014 .....	42
3.1.2. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2014 .....	47
3.1.3. Resultados de ventas de productos elaborados, año 2014 .....	47
3.1.4. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2014 .....	49
3.1.5. Planes de marketing vigentes, año 2015 .....	53
3.1.6. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2015 .....	56
3.1.7. Resultados de ventas de productos elaborados, año 2015 .....	56
3.1.8. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2015 .....	59
3.1.9. Plan de marketing diseñado e implementado en el primer semestre del año 2016 .....	64
3.1.10. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2016 .....	67
3.1.11. Resultados de ventas de productos elaborados, en el primer semestre del 2016 .....	67
3.1.12. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2016 .....	69
3.1.13. Resultado de encuestas de calidad sobre la implementación del plan, aplicado a los Distribuidores Comerciales .....	71
3.1.13.1. Pregunta 1 .....	71
3.1.13.2. Pregunta 2 .....	73
3.1.13.3. Pregunta 3 .....	74
3.1.13.4. Pregunta 4 .....	75
3.1.13.5. Pregunta 5 .....	81
3.1.14. Comprobación de hipótesis .....	82
3.2. Discusiones .....	82

4. CONCLUSIONES .....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	87
ANEXOS .....	89

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Elementos del Marketing Mix por Philip Kotler .....	5
<b>Figura 2</b> - Elementos del Marketing mix, sus componentes y sus respectivos departamentos responsables en la organización. Diseño del Autor .....	6
<b>Figura 3</b> - Exportaciones totales del Ecuador excluido petróleo (% millones FOB) 2015 (Gráfico). Sistema Nacional de Información y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador .....	13
<b>Figura 4</b> - Elaeis guineensis, árbol de palma aceitera africana. Foto de plantaciones de empresa ecuatoriana extractora de aceite de palma “Palmar del Río” (2013) .....	15
<b>Figura 5</b> - Semilla de palma aceitera. Foto de plantaciones de empresa ecuatoriana extractora de aceite de palma “Palmar Del Rio” (2013) .....	15
<b>Figura 6</b> - Proceso de refinamiento del ACP y sus subproductos resultantes, diseño del autor .....	16
<b>Figura 7</b> – Comparación de líneas de tendencia en los precios internacionales del ACP, del maíz, oro, cobre y petróleo, del 2013 al 2014. (Indexmundi.com, 2017) .....	24
<b>Figura 8</b> – Diagrama de niveles de análisis e indicadores para resultados de la presente investigación, diseño del autor .....	33
<b>Figura 9</b> - Explicación de análisis del elemento plaza en el libro de control de estrategias de marketing, diseño del autor .....	36
<b>Figura 10</b> – Libro de control de estrategias de marketing, diseño del autor .....	38

<b>Figura 11</b> – Resultados, Libro de control de estrategias de marketing, primer semestre del 2014. Diseño del autor .....	50
<b>Figura 12</b> – Resultados, Libro de control de estrategias de marketing, segundo semestre del 2014. Diseño del autor .....	51
<b>Figura 13</b> – Variación de Resultados, entre el primer y segundo semestre del 2014. Diseño del autor .....	52
<b>Figura 14</b> – Resultados, Libro de control de marketing, primer semestre del 2015. Diseño del autor .....	59
<b>Figura 15</b> – Resultados, Libro de control de marketing, segundo semestre del 2015. Diseño del autor .....	60
<b>Figura 16</b> – Variación de Resultados, entre el segundo semestre del 2014 y primer semestre del 2015. Diseño del autor .....	61
<b>Figura 17</b> – Variación de Resultados, entre el primer y segundo semestre del 2015. Diseño del autor .....	63
<b>Figura 18</b> – Resultados, Libro de control de marketing, primer semestre del 2016. Diseño del autor .....	69
<b>Figura 19</b> – Variación de Resultados, entre el segundo semestre del 2015 y primer semestre del 2016. Diseño del autor .....	70
<b>Figura 20</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 1. Diseño del autor .....	72
<b>Figura 21</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 2. Diseño del autor .....	73
<b>Figura 22</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 3. Diseño del autor .....	74

<b>Figura 23</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad de Mayor Importancia. Diseño del autor .....	75
<b>Figura 24</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Importante. Diseño del autor ....	76
<b>Figura 25</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 4 Actividad Necesaria. Diseño del autor .....	78
<b>Figura 26</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Relevante. Diseño del autor .....	79
<b>Figura 27</b> - Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Menos Relevante. Diseño del autor .....	80
<b>Figura 28</b> – Resultados encuesta, Pregunta No. 5. Diseño del autor .....	81

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> – Precio internacional del ACP, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016.....	22
<b>Tabla 2</b> – Precio internacional del maíz, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016.....	22
<b>Tabla 3</b> – Precio internacional del oro, dólares por onza Troy, del 2013 al 2016.....	23
<b>Tabla 4</b> – Precio internacional del cobre, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016.....	23
<b>Tabla 5</b> – Precio internacional del petróleo, dólares por barril, del 2013 al 2016.....	23
<b>Tabla 6</b> – Acciones de marketing. Semestre: primero del 2014 .....	44
<b>Tabla 7</b> – Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2014 .....	44
<b>Tabla 8</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: primero del 2014. Indicador: Producto (miles de dólares) .....	44
<b>Tabla 9</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2014. Indicador: Producto (miles de dólares) .....	45
<b>Tabla 10</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: primero del 2014. Indicador: Precio (miles de dólares) .....	45
<b>Tabla 11</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2014. Indicador: Precio (miles de dólares) .....	45
<b>Tabla 12</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: primero del 2014. Indicador: Promoción (miles de dólares) .....	46
<b>Tabla 13</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2014. Indicador: Promoción (miles de dólares) .....	46

<b>Tabla 14</b> – Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2014 ....	47
<b>Tabla 15</b> – Totales de Venta en Dólares y Toneladas, primer semestre 2014 (miles de dólares) .....	48
<b>Tabla 16</b> – Total de venta elaborados – En dólares por tonelada, primer semestre 2014.....	48
<b>Tabla 17</b> – Totales de Venta en Dólares y Toneladas, segundo semestre 2014 (miles de dólares) .....	49
<b>Tabla 18</b> – Total de venta elaborados – En dólares por tonelada, segundo semestre 2014.....	49
<b>Tabla 19</b> – Acciones de marketing. Semestre: primero del 2015 .....	54
<b>Tabla 20</b> – Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2015 .....	54
<b>Tabla 21</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: primero del 2015. Indicador: Promoción (miles de dólares) .....	55
<b>Tabla 22</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: segundo del 2015. Indicador: Promoción (miles de dólares) .....	55
<b>Tabla 23</b> – Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2015 ....	56
<b>Tabla 24</b> – Totales de Venta en Dólares y Toneladas, primer semestre 2015 (miles de dólares) .....	57
<b>Tabla 25</b> – Total de venta elaborados – En dólares por tonelada, primer semestre 2015.....	57
<b>Tabla 26</b> – Totales de Venta en Dólares y Toneladas, segundo semestre 2015 (miles de dólares) .....	58
<b>Tabla 27</b> – Total de venta elaborados – En dólares por tonelada, segundo semestre 2015.....	58
<b>Tabla 28</b> – Acciones de marketing. Semestre: primero del 2016 .....	66



<b>Tabla 29</b> – Clasificación de Acciones de marketing. Semestre: primero del 2016. Indicador: Promoción (miles de dólares) .....	66
<b>Tabla 30</b> – Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2016 ....	67
<b>Tabla 31</b> – Totales de Venta en Dólares y Toneladas, primer semestre 2016 (miles de dólares) .....	68
<b>Tabla 32</b> – Total de venta elaborados – En dólares por tonelada, primer semestre 2016.....	68
<b>Tabla 33</b> – Resultados encuesta, pregunta 1 .....	72
<b>Tabla 34</b> – Resultados encuesta, pregunta 2 .....	73
<b>Tabla 35</b> – Resultados encuesta, pregunta 3 .....	74
<b>Tabla 36</b> – Pregunta 4, actividad de mayor importancia – Calificada como “1” .....	75
<b>Tabla 37</b> – Pregunta 4, actividad de importancia – Calificada como “2” .....	76
<b>Tabla 38</b> – Pregunta 4, actividad necesaria – Calificada como “3” .....	77
<b>Tabla 39</b> – Pregunta 4, actividad relevante – Calificada como “4” .....	79
<b>Tabla 40</b> – Pregunta 4, actividad menos relevante – Calificada como “5” .....	80
<b>Tabla 41</b> – Pregunta 5: Otras actividades de marketing deseadas por los Distribuidores .....	81

## LISTA DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> – Encuesta aplicada a Distribuidores Comerciales .....	90
<b>Anexo 2</b> – Listado de subplanes implementados en Epacem S.A. desde 2015 hasta 2017.....	91
<b>Anexo 3</b> – Libro de control de proyectos implementados.....	92
<b>Anexo 4</b> – Hoja “Cotización” de libro de control de proyecto.....	93
<b>Anexo 5</b> – Hoja “Espacio a participar” de libro de control de proyecto.....	94
<b>Anexo 6</b> – Hoja “Material POP” de libro de control de proyecto.....	95
<b>Anexo 7</b> – Hoja “Personal a usar” de libro de control de proyecto.....	96
<b>Anexo 8</b> – Hoja “Aprobación Gerencia” de libro de control de proyecto.....	97
<b>Anexo 9</b> – Hoja “Pago” de libro de control de proyecto.....	98
<b>Anexo 10</b> – Hoja “Comunicación interna” de libro de control de proyecto.....	99
<b>Anexo 11</b> – Hoja “Instalación” de libro de control de proyecto.....	100
<b>Anexo 12</b> – Hoja “Desarrollo del evento” de libro de control de proyecto.....	101
<b>Anexo 13</b> - Hoja “Reporte” de libro de control de proyecto.....	102
<b>Anexo 14</b> – Reporte fotográfico de evento “Feria de Santo Domingo 2017”.....	103
<b>Anexo 15</b> – Reporte fotográfico de evento “Feria de Santo Domingo 2017”.....	104
<b>Anexo 16</b> – Registro fotográfico de resultados de plan de impulsaciones 2016 .....	105
<b>Anexo 17</b> – Registro fotográfico de resultados de plan de impulsaciones 2016 .....	106
<b>Anexo 18</b> - Registro fotográfico de resultados de plan de impulsaciones 2016 .....	107

**Anexo 19** - Registro fotográfico de evento “OG Distribuciones – Feria de Marcas 2016 – Quito” .....108

**Anexo 20** – Registro fotográfico de evento “OG Distribuciones – Feria de Marcas 2016 – Quito” .....109

## RESUMEN

El manejo de los elementos del marketing mix y sus estrategias para las organizaciones dedicadas a la venta de productos de consumo masivo en el Ecuador, tiene sus particularidades, y en el caso de la empresa más pequeña del segmento de la industria de palma aceitera, ésta depende de factores que inciden en la toma de decisiones al momento de invertir en dichos planes de marketing a los que puede acceder e implementar. Se realiza un recorrido sobre la historia de la empresa, y su cartera de productos nacionales. La empresa recaudaba su utilidad principalmente de las actividades de exportación de materia prima, y parte de la que quedaba en el país la destinaba al producto nacional, el cual no tenía la gestión de marketing y fortalecimiento de marca necesarios para posicionarse correctamente con el mercado de consumo masivo local. Al prescindir de su comprador principal, Venezuela, por su situación política y económica crítica en los años de análisis, la empresa requiere fortalecer el producto nacional, y a pesar de tener ciertas actividades de marketing implementadas, y con un presupuesto limitado para el efecto, opta por aplicar un plan enfocado en actividades pocas, pero claves, para recuperar su mercado y fortalecer sus marcas. Se elabora un cuadro de indicadores que permite visualizar los efectos del plan de marketing aplicado en los resultados de ventas, para asociar dichos esfuerzos con el alcance de objetivos de ventas y cobertura nacional, y se sondea a los Distribuidores Comerciales la gestión de marketing realizada.

**Palabras clave:** Marketing, Aceite de Palma, Consumo masivo, Ventas, Estrategias, Fortalecimiento de Marca

## ABSTRACT

There are certain particularities in the strategies and marketing mix elements (management) among massive consume manufacturers and sellers in Ecuador. And it's no exception for the smallest company in the palm oil industry. This one depends on factors that influence decision making at the time of investing on these marketing plans. A tour is made on the history of the company, and its portfolio of national products. Most of the profit of the company came from its activities of processing and selling raw material, part of what got left in the country was used on manufacturing the national product. This product didn't had the appropriate marketing management, nor the appropriate brand strengthening, in order to achieve the correct local massive, consume market share. By doing without its major buyer, Venezuela, because of its critical political and economic situation during the time of this study, the national product strengthening becomes the number one objective. Even though the company has implemented certain marketing activities and a limited budget for new plans, it chooses for a plan focused on few but important activities to recover its market share and the brand strengthening. A set of indicators is identified, so the reader can visualize the effects of the applied marketing plan on the sales results, in order to associate this effort with the sales objectives and national brand presence, and the Commercial Distributors also get asked about their opinion about the applied marketing plan.

**Key words:** Marketing, Palm Oil, Mass Consumption, Sales, Strategies, Brand Strengthening.

# **1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Pregunta de Investigación**

¿Se logró un incremento en el promedio semestral de ventas de enero a julio del año 2016 en un 20%, comparado con el de los 4 semestres previos a la implementación del diseño, aplicación y desarrollo de un plan de mercadeo en la empresa Epacem S.A.?

## **1.2. Objetivo General**

Realizar un estudio comparativo del resultado de las ventas desde el primer semestre del año 2014 hasta el primer semestre del año 2016, al diseñar y aplicar un Plan de Marketing que mejore el resultado de dichas áreas.

## **1.3. Objetivos Específicos**

- i) Determinar los componentes del Plan de Marketing a aplicarse y cuantificarlos de manera que se tenga un control y asociación correctos al recurso invertido versus el resultado logrado.
- ii) Comparar el resultado del departamento de ventas antes y después de la aplicación del plan.
- iii) Hacer una comparación del estado financiero de la empresa antes y después de la aplicación del plan de marketing.
- iv) Determinar la reacción de la cadena de distribución nacional al aplicarse el plan en el período determinado.
- v) Determinar variables y factores propios de la época en la que se realiza el estudio comparativo que hayan influenciado los resultados que se quieren justificar.

#### **1.4. Hipótesis o alcance (de ser el caso)**

“El diseño, aplicación y desarrollo de un plan de mercadeo en la Empresa Epacem S.A, logró un incremento en el promedio semestral de ventas de enero a julio del 2016, en un 20%, comparado con el de los 4 semestres previos a su implementación”

#### **1.5. Marco Teórico**

##### **1.5.1. Las empresas de consumo masivo en Ecuador.**

El sector empresarial del consumo masivo en Ecuador es uno de los principales impulsores de la economía del país. En un análisis realizado por Revista Líderes (uno de los principales exponentes del país en cuanto a análisis de crecimiento económico) durante el año 2013, el sector de la manufactura, el mismo que contiene a las empresas de consumo masivo, ocupó el cuarto lugar en cuanto al resto de sectores que aportaron al crecimiento de la economía, de acuerdo a una entrevista al presidente de la Cámara de Industrias y Producción durante ese año, Pablo Dávila. (Revista Líderes, 2013)

El responsable de marketing de una organización debe tener muy en claro en el tipo de producto o servicio que su empresa está comercializando, ya que la implementación y desarrollo de un plan que permita tener un resultado positivo con su cartera de productos, depende de dicha clasificación. Ivan Thompson se basa en una investigación fundamentada en los más importantes autores de marketing como Stanton, Kotler, Lamb, entre otros, y clasifica a los productos primero en tres niveles generales: los bienes de consumo (para el consumo personal en los hogares), los de negocios (para la provisión de servicios en una organización), y los productos según su duración y tangibilidad (determinados por la cantidad de usos que se le dé a dicho producto). Lo que producen las empresas de consumo masivo, son productos de conveniencia, clasificados dentro de la primera categoría (productos de

consumo), ya que su precio es barato al comparar con bienes de lujo, y su compra requiere de poco esfuerzo. (Thompson, 2012)

Bajo el enfoque de la presente investigación (aceites y grasas vegetales comestibles) podemos mencionar en Ecuador a los siguientes productos de consumo masivo, con el nombre de su marca y su respectivo fabricante: aceite La Favorita, fabricado por la empresa La Fabril; aceite El Cocinero y manteca vegetal Los Tres Chanchitos, fabricados por Danec; aceite Alesol y manteca vegetal Tres Coronas, fabricados por Industrias Ales. El jabón en presentación de barra para lavar ropa, también entra en éste grupo, y siguiendo la misma descripción, tenemos las siguientes marcas comercializadas, con su fabricante: jabón Lavatodo, de La Fabril; jabón Maquinado Ales, de Industrias Ales; jabón Perla, de Danec. Como se puede observar, éstos son productos elaborados para suplir necesidades básicas de alimentación y de aseo de los consumidores.

El modelo financiero para echar a andar el negocio de una empresa de consumo masivo se caracteriza por mantener costos bajos en las adquisiciones de material de trabajo para su operación, en el control de gastos administrativos, y en la recuperación de cartera de una manera saludable y también controlada que mantenga el equilibrio óptimo de la operación.

Por la parte de investigación y desarrollo de productos, la empresa debe innovar y reaccionar rápidamente a lo que su consumidor le pide, ya que dentro de una misma industria son varias empresas de consumo masivo que compiten por ofrecer productos a buen precio y que no representen mayor esfuerzo el conseguirlos. La diferenciación de los productos también es un tema clave al momento de ofrecer una ventaja competitiva a sus consumidores, ya que al tratarse de un producto con éstas características, que la gente lo demanda en cantidades altas, es importante fortalecer esas características que diferencian la marca de las demás.



Las empresas y productos mencionados, tienen una batalla constante y diaria en posicionar su marca en todas las tiendas de barrio del país, en las mejores cadenas de supermercados y en la mente de todos los habitantes de Ecuador.

### **1.5.2. El papel del plan comercial en empresas de consumo masivo.**

El plan comercial juega un papel crucial en una empresa de consumo masivo, ya que debe ser estructurado de una manera estratégica, que permita llegar a todos los puntos de venta disponibles del mercado objetivo. Para lograr dicho efecto se requiere de una investigación comercial, que se compone de “procesos sistemáticos de diseño, recolección, análisis y presentación de información relativa a una situación concreta de marketing a la que se enfrenta la empresa” (Kotler, 2004)

Ésta investigación nos permite conocer el estado de la competencia y los productos con los que debemos luchar por una parte en el market share, sus presentaciones, sus precios y sus características tangibles e intangibles que sus productos ofrecen a nuestro consumidor objetivo. Conjuntamente el departamento de ventas con el de marketing, intercambian información que al ser estructurada correctamente nos brinda la guía para poder reaccionar al mercado de consumo masivo.

#### ***1.5.2.1. El departamento de marketing.***

El departamento de marketing abarca el cuidado de los componentes del marketing mix de una empresa, el cual es el conjunto de elementos que conforman la marca de la empresa y de los productos que ofrece al público. Cuida de cada uno de éstos detalles en trabajo conjunto con el resto de departamentos de la empresa, logrando el equilibrio y la sinergia que la organización necesita para trabajar correctamente. Muchas veces se ha escuchado que únicamente trata de publicidad o eventos, pero cada uno de estos componentes controlados

correctamente crean un estilo, una marca, que diferencia y hace que la empresa sobresalga de las demás. Ésta clasificación se la observa en el siguiente punto.

### 1.5.2.2. *El marketing mix.*

Producto, Precio, Plaza y Promoción (Figura 1). Los cuatro pilares básicos del marketing, abarcan absolutamente toda la gestión de la empresa (Figura 2). Dentro de la experiencia del investigador del presente trabajo, se ha clasificado cada uno de los departamentos de la organización en éstos cuatro elementos, y a lo largo del texto del presente trabajo los iremos incorporando como indicadores que nos permitan conocer el desempeño de la organización.



Figura 1. Elementos del Marketing Mix por Philip Kotler

*El producto* tiene que ver obviamente con el bien o servicio que la organización produce y ofrece al consumidor. Sus características son las que lo diferencian de su competencia y le permiten cumplir su objetivo: el satisfacer una necesidad específica del consumidor.

<u>PRODUCTO</u>	<u>PRECIO</u>	<u>PLAZA</u>	<u>PROMOCIÓN</u>
MARCA 1	PRECIO MARCA 1	CANAL MODERNO	ATL
Componentes: - Necesidades a suplir - Diseño de envases - Diseño de Logo - Diseño de nombre - Formulación - Producción - Almacenamiento - Logística - Venta	Componentes: - Análisis de costo - Análisis de proveedores - Análisis de rentabilidad - Investigación de precios	Componentes: - Cadena de supermercado 1 - Cadena 2 ≡	Componentes: - Vallas publicitarias - Spots de radio - Publicidad periódicos - Redes sociales - Spots TV
Departamento Responsable <i>Marketing</i>	D. Responsable <i>Ventas y Contabilidad</i>	D. Responsable <i>Ventas</i>	D. Responsable <i>Marketing</i>
<i>Investigación y Desarrollo</i>	<i>Compras</i>	<i>Ventas</i>	<i>Marketing</i>
<i>Investigación y Desarrollo</i>	<i>Ventas y Contabilidad</i>		<i>Marketing</i>
<i>Investigación y Desarrollo</i>	<i>Marketing</i>		<i>Marketing</i>
<i>Calidad</i>			<i>Marketing</i>
<i>Planta de fabricación</i>	PRECIO MARCA 2	CANAL TRADICIONAL	BTL
<i>Bodega</i>		- Cliente 1 - Cliente 2 ≡	- Eventos - Impulsaciones - Actividades - Material POP
<i>Bodega</i>			<i>Marketing</i>
<i>Ventas</i>			<i>Marketing</i>
			<i>Marketing</i>
MARCA 2	PRECIO MARCA 3	CANAL VIRTUAL	
		- Cliente 1 ≡	
MARCA 3			COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
			- Imagen corporativa - Eventos institucionales
			<i>Marketing</i> <i>Marketing, RRHH</i>

Figura 2. Elementos del Marketing mix, sus componentes y sus respectivos departamentos responsables en la organización. Diseño del Autor.

*El precio* es el valor que permite que el producto sea apetecible para el consumidor, y que al mismo tiempo permita recuperar la inversión de la operación de la compañía y ésta alcance la utilidad que necesita para mantenerse en el mercado y seguir supliendo las necesidades de su mercado, así como la sustentación financiera de la organización que permita cumplir con las obligaciones monetarias con el estado y con sus colaboradores.

*La plaza* es el mercado objetivo, donde vamos a exponer y promocionar el producto, y debe ser analizada de manera que conozcamos cómo llegar a satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, entregándoles un plus que permita posicionarnos en su mente.

*La promoción* es la comunicación que la organización debe mantener no únicamente con sus clientes externos (los cuales son tanto consumidores como proveedores y entidades afines) sino también con sus clientes internos, una parte muy importante que muchas de las veces son olvidadas en cuanto a la comunicación: los colaboradores. Muchos son los casos en los que una empresa llega a lanzar nuevas presentaciones y los mismos colaboradores administrativos no tienen conocimiento de su existencia. Éste tipo de detalles que pueden parecer muy triviales, son uno de los mayores constructores y fortalecedores de marca para una organización, y nunca deben ser descuidados.

### ***1.5.2.3. Las estrategias de marketing.***

Según Kotler (Kotler, 2004), uno de los principales exponentes de la disciplina del marketing, cada uno de los elementos del marketing mix requiere de la formulación, implementación y desarrollo de estrategias, que nos permitan tener un control sobre dichos elementos y nos ayuden a que la organización sea flexible ante los cambios del futuro y ante los retos que los mercados y la competencia nos presentan.

Las estrategias pertenecientes al elemento *producto* se basan en las decisiones que toma la empresa en cuanto mejorar y controlar a los componentes del mismo: sus atributos, su marca, su envase, su etiquetado y sus servicios de apoyo.

*Atributos del producto:* se refiere a la calidad del mismo (considerada una de las principales herramientas en el posicionamiento, ya que está directamente relacionada al valor y la satisfacción de los clientes); las características del producto (se parte un modelo sencillo del producto, pero el desarrollo del mismo lo hace que vaya adicionando más características y mejoras que influyen en la diferenciación del mismo), y su estilo y diseño (ambos componentes difieren por su alcance, el estilo simplemente es la apariencia del producto mientras que el diseño es más interior y llega hasta al mismo núcleo del producto, contribuye a un buen uso del mismo así como su apariencia)

*Marca del producto:* es la combinación de varios componentes que identifican al fabricante o al vendedor de un producto: un nombre, un símbolo, un signo, un diseño. Los consumidores consideran a la marca como parte importante del producto que llega a añadirle valor.

*El envase:* comprende el diseño y producción de un contenedor o envoltura que permite transportar, identificar, proteger y diferenciar a un producto, y puede ser de distintos niveles: el envase principal es la primera “piel” del producto, puede venir dentro de un secundario y hasta terciario, y en cada uno de éstos hay la oportunidad de aplicar estrategias que permitan un fortalecimiento de marca positivo.

*Los servicios de apoyo:* éste es otro componente importante al momento de trazar estrategias de acción para el producto, el servicio postventa o de mantenimiento post compra en productos de consumo masivo, es algo que contribuye al fortalecimiento de marca y por tanto, logra un posicionamiento de la misma que la destaca de las demás.

Las estrategias de marketing pertenecientes al elemento *precio*, llegan a relacionar estrechamente al departamento de marketing con el departamento financiero, con el de compras y con el de producción, ya que involucran el trato y la negociación con los distribuidores, así como con la producción del bien o servicio, y la logística que involucra cómo llevar nuestro producto al consumidor. Se deben considerar factores importantes según Kotler al momento de decidir el precio del producto, tanto internos (el marketing mix en sí, que engloba lo descrito al inicio del párrafo, las decisiones administrativas y obviamente los costos de producción) y los externos (la naturaleza del mercado y de la demanda, la competencia y sus precios, el estado de la economía del país, las regulaciones del gobierno, los intermediarios, etc). Existen según Kotler varias opciones para trazar una estrategia de precios de marketing:

*Estrategia de fijación de precio según el costo de producción:* se maneja un porcentaje de margen que se desea alcanzar sobre el costo total de producción.

*Estrategia de fijación de precios según el umbral de rentabilidad:* involucra alcanzar una determinada rentabilidad según el costo de producción y comercialización del producto, basándose en el volumen de ventas del producto.

*Estrategia de fijación de precios según el valor percibido por el cliente:* Ésta estrategia rompe el esquema tradicional del costo, ya que primero se debe investigar el valor que los consumidores le dan al producto, para en base a esto darle un precio, y adaptarle un costo de producción determinado

*Estrategia de fijación de precios basado en la competencia:* Se trata de seguir el rango de precios que ofrece la competencia directa en el mercado.

Las estrategias de marketing para el elemento *plaza*, involucran el análisis de la cadena de distribución, que Kotler la llama “Cadena de Valor”, ya que involucra a los distribuidores,

mayoristas, minoristas y comerciales. Cada una de las distintas formas de adaptar el sistema de distribución, son consideradas como una estrategia correspondiente a este elemento.

*Estrategia de sistema de distribución vertical:* está conformada por fabricantes, mayoristas y minoristas que se desenvuelven como un sistema unificado. En éste caso, uno de los integrantes de dicho canal es el propietario del resto de integrantes, mediante contratos o mantiene tanto poder que el resto de integrantes debe cooperar para que funcione la logística.

*Estrategia de sistema de distribución horizontal:* Difiere de la estrategia anterior en que existe un convenio entre dos o más empresas del mismo nivel de la cadena, quienes comparten el mismo objetivo de marketing y trabajan conjuntamente por el mismo.

*Sistema de distribución multicanal:* Ésta es común en empresas que tienen mayor poder sobre el mercado, trata de una única empresa que establece más de un canal para llegar a distintos segmentos de consumidores. El sistema de distribución multicanal permite llegar tanto directamente hacia el consumidor final, como también con el apoyo del canal moderno (cadenas de supermercados) que llegan a tener una mejor “vitrina” de la marca para el consumidor final del producto.

Obviamente sobre las estrategias de la plaza, existen temas relacionados que nos permiten tener un mejor control de la que decidamos adaptar a la organización, como es la gestión del canal en sí, las decisiones sobre el diseño del mismo (extensión, cuántos intermediarios, etc), la selección de los miembros del canal, etc. Éste análisis es muy útil para poder medir el valor que el mismo está aportando (o en los peores casos restando) a nuestro producto ante los ojos del consumidor final.

Las estrategias de marketing sobre el elemento *promoción*, hoy en día son llamadas por Kotler como “comunicación de marketing integrada” A su vez las ha llamado el “mix de comunicación de marketing”, y es importante señalar cada una de ellas, ya que, aunque sea

un término coloquial que todos los días se los maneja, cada una representa definir una estrategia diferente para el plan de marketing:

*Estrategia de publicidad:* es un tipo de comunicación de naturaleza no personal y pagada, que comunica ideas por cuenta de una organización identificada, mediante los medios de comunicación masivos.

*Estrategia de promoción de ventas:* involucra incentivos a corto plaza para aumentar la compra o venta de un producto determinado.

*Estrategia de relaciones públicas:* Su objetivo es crear buenas relaciones con los consumidores mediante una publicidad favorable, creando una sólida imagen corporativa, desmintiendo rumores, acontecimientos desfavorables o enfrentándolos correctamente si llegan a suceder.

*Estrategia de venta personal:* Involucra cerrar ventas y establecer relaciones sólidas con el cliente mediante la presentación personal por parte de la fuerza de ventas de la empresa.

*Estrategias de marketing directo:* Involucra seleccionar cuidadosamente, prestando atención al detalle lo más exacto posible, a los consumidores y potenciales consumidores, y contactarlos directamente telefónicamente, por correo electrónico u otros medios, para lograr dos objetivos: obtener una respuesta inmediata, y fomentar una relación duradera con ellos.

El autor sugiere la medición de cada uno de los elementos del marketing mix, detallando un nivel de porcentaje que mida qué tan completo se encuentra cada uno de ellos, de manera que se tenga un detalle controlado del dinero que se invierte en cada una de las mismas y los resultados que se reflejan al final del día en la recompra de la marca y la evolución de las ventas.



#### ***1.5.2.4. El control de los planes de marketing.***

Cada elemento del marketing mix incluye varios componentes como se observa en la Figura 2, nombrando en dicha figura a los principales dentro del manejo de una organización dedicada al consumo masivo. Cada componente involucra desarrollar e implementar una actividad diferente. Llevar el control de dichas actividades consiste en tener un registro por tiempo de duración y por monto de inversión, que nos permita construir un indicador basado en esas variables, para hacer efectivo el control y determinar su incidencia en los resultados del departamento de ventas. Esto a su vez le permite al departamento financiero y a la gerencia general tener una justificación de las inversiones que requiere el departamento de marketing con las actividades que realiza en el esfuerzo de una mejor captación de clientes, recuperación de cuota del mercado y la reposición de producto en percha que va evolucionando en aumento de ventas.

Clasificando las actividades bajo cada uno de los cuatro componentes del marketing mix nos permite visualizar de la mejor manera cómo se estructura el plan de marketing y cuáles son sus resultados. En la sección de metodología se describe cómo se estructurarán los indicadores que permitan correlacionar el desempeño del plan de marketing a implementarse con las ventas conseguidas.

#### **1.5.3. Manejo comercial en empresas de exportación.**

Una empresa de consumo masivo puede atender tanto al mercado nacional como al internacional. En ésta última instancia, debe cumplir con las normativas vigentes que regula la industria a la que está enfocada su producción. La presente investigación al tratarse de productos de consumo masivo comestibles, hace importante recalcar que dentro de la balanza comercial de exportaciones del Ecuador, la elaboración de productos alimenticios y bebidas representa el 18.03% de la misma para el año 2015 (Ecuador, 2017), la segunda más

importante dentro de las exportaciones excluyentes al petróleo (Figura 3). Éste hecho apunta con mayor razón a la importancia de un manejo comercial adecuado en dichas organizaciones.

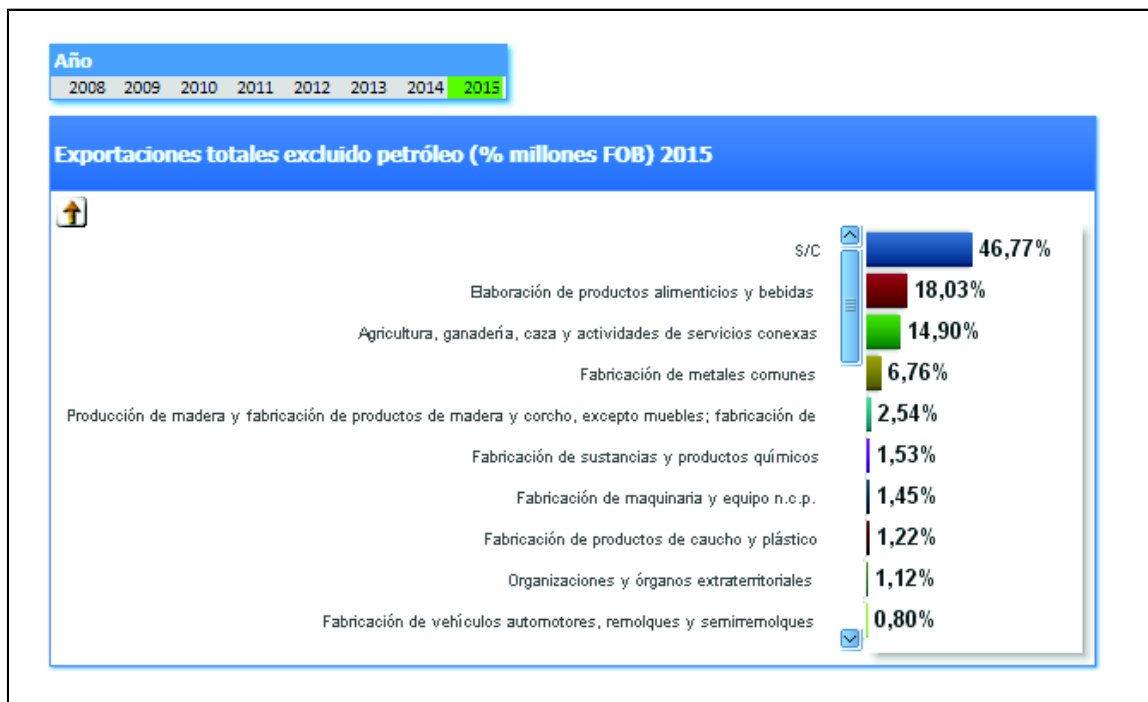


Figura 3. Exportaciones totales del Ecuador excluido petróleo (% millones FOB) 2015 (Gráfico). Sistema Nacional de Información y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador.

#### 1.5.4. El Aceite Crudo de Palma (ACP).

El aceite crudo de palma, llamado en su industria el ACP, es la materia prima que se obtiene a partir del árbol de palma africana. La primera persona que lo estudió fue el francés Michel Adanson en el año de 1748, en su viaje a las Islas Canarias y a la colonia francesa de Senegal. Hace ya 5000 años atrás, los habitantes del Golfo de Guinea ya extraían el aceite de palma. Después de la colonización de Europa hacia África y al traer los esclavos hacia América, los esclavos eran untados con dicho aceite, los alimentaban con palma e inclusive lo usaban como medicina. Al constatar la diversidad de clima en Centro y Sudamérica por parte de los

colonizadores y por la necesidad de aumentar la producción de la palma, se empezó a cultivar, sembrar y cosechar la palma en nuestro continente. (Revolvy, 2017) (Patiño, 1963)

A lo largo de los años, la investigación científica desde la colonización, pasando a las batallas de independencia del continente latinoamericano y hacia la actualidad, con el avance tecnológico, la extracción de aceite de palma, el cultivo y la industrialización hicieron que se posicionara en la materia prima que además de ser óptima en el crecimiento económico de las naciones latinoamericanas, también llega a constituirse como un componente clave en la soberanía alimentaria de éstos países. Al referirnos a soberanía alimentaria se quiere decir que más del 60% de los alimentos y productos de aseo que el Ecuador consume, son elaborados con derivados de aceite de palma: por cuestiones de cultura propia el ecuatoriano acompaña su almuerzo o merienda con arroz (preparado con aceite vegetal o manteca vegetal), se alimenta de pan (hecho con manteca vegetal de palma) y lava su ropa con jabón de origen vegetal.

El ACP pasa por un proceso de refinamiento para llegar a ser todos éstos productos que cotidianamente se usan todos los días. El nombre científico de la planta es *elaeis guineensis*, y es una planta de naturaleza perenne que puede alcanzar a vivir 100 años, en hábitat salvaje puede llegar a medir más de 40 metros de altura. En producción controlada por cultivo se le permite llegar únicamente hasta los 25 años, debido a razones de niveles de acidez del aceite obtenido según la edad del árbol, como observamos en la Figura 4. (Palmar Del Rio, 2013)

El concepto de cuidar la acidez del ACP extraído es un determinante muy importante al momento de elaborar y procesar aceite comestible.

Sus racimos agrupan los frutos con piel color rojo con amarillo (Figura 5), que son recolectados enteramente para facilitar su transporte. El racimo pasa por un proceso de molienda y extracción, para separar los frutos del racimo y obtener la pulpa. El líquido que se



*Figura 4.* Elaeis guineensis, árbol de palma aceitera africana. Foto de plantaciones de empresa ecuatoriana extractora de aceite de palma “Palmar Del Río” (2013)



*Figura 5.* Semilla de palma aceitera. Foto de plantaciones de empresa ecuatoriana extractora de aceite de palma “Palmar Del Río” (2013).

extrae sale principalmente de la semilla y la parte carnosa que la cubre. La parte líquida extraída, por su color, es denominada aceite rojo de palma o aceite crudo de palma, abreviado por sus iniciales como ACP. Parecería a simple vista que éste aceite se encuentra listo y apto

para el consumo humano, pero en éste punto la mezcla contiene resinas y gomas naturales de la planta que pueden resultar dañinos para cualquier ser vivo, por lo que el ACP requiere de un proceso de refinamiento.

**1.5.4.1. El proceso de producción y refinamiento de ACP y los productos elaborados.**

Hernan Aldaz, Jefe de Control de Calidad de Epacem S.A., explica el proceso de refinamiento del ACP como se observa en la Figura 6. El proceso inicia con el ACP de color rojo, se somete a un proceso de refinamiento, blanqueamiento, y “deodorización” (supresión de aromas), para la extracción de las resinas nocivas mencionadas. Como resultado obtenemos dos subproductos, el *aceite neutro refinado, blanqueado y deodorizado* (llamado aceite RBD por sus iniciales) y los *ácidos grasos*.

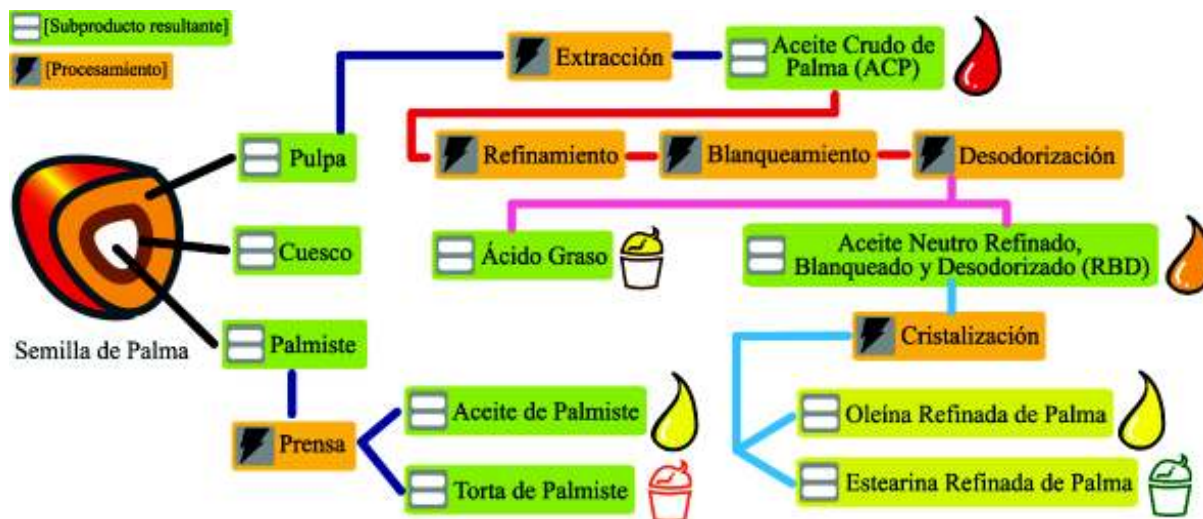


Figura 6. Proceso de refinamiento del ACP y sus subproductos resultantes, diseño del autor.

A continuación, el RBD es sometido a un proceso denominado *cristalización*, también llamado fraccionamiento, que consiste en someterlo a cambios extremos de temperatura, lo que hace que se separe su porción líquida de su porción sólida. Como resultado obtenemos la parte líquida llamada *oleína refinada de palma*, y la parte sólida llamada *estearina refinada de palma*, los dos componentes refinados ya aptos para el consumo humano. A pesar de estar

ya listos para el consumo, necesitan diferente tratamiento ya que de los mismos existen más aplicaciones que conforman varias opciones para comercializarlos como producto final, que en idioma de la industria aceitera comúnmente se los llama *productos elaborados*. Dichos detalles se explican en los siguientes apartados.

Estos subproductos extraídos y procesados del ACP son comercializados por las empresas que procesan derivados de palma, ya que sus requerimientos son tan diversos como sus aplicaciones. La industria de la palma en el Ecuador está representada por cuatro grandes empresas: Industrias Ales, La Fabril, Danec y Epacem S.A. (Potter, 2011) Dichas empresas compran y venden, nacional e internacionalmente, todos éstos subproductos y productos finales (estearina, oleína, ACP, RBD)

Empresas internacionales como Pepsico de Venezuela compra RBD y ACP ya que dicha empresa se dedica al refinamiento directo del subproducto para sus productos finales; otras empresas como L'Occitane de Francia compra la estearina de palma ecuatoriana y el aceite de palmiste para la fabricación directa, bajo sus estándares de calidad, de las cremas y ungüentos de belleza que comercializa.

#### ***1.5.4.2. La oleína.***

El componente líquido apto para el consumo humano después del proceso de refinamiento del ACP es la oleína de palma, lo que conocemos como el aceite de cocina de componente 100% vegetal. Dependiendo de las condiciones atmosféricas en las que se va a almacenar una vez empaquetada para su comercialización hasta que llegue al momento del consumo por parte del cliente final, la oleína necesita ser mezclada con otros aceites para tener un tiempo de conservación definido y óptimo para su utilización.

Bajo las condiciones geográficas de nuestro país, la costa difiere de la sierra en temperatura y presión ambiental. En el ambiente de la sierra, o al ser almacenada en una botella en un

refrigerador, la oleína pura de palma llega a solidificarse a bajas temperaturas. Por otro lado, la oleína pura de palma no llega a solidificarse en las condiciones de temperatura y atmósfera de la costa. Es por esto, que el aceite vegetal se separa en dos grupos según el mercado en el que va a ser distribuido y comercializado: el aceite tipo costa y el aceite tipo sierra.

El aceite tipo costa está conformado por una mezcla de 100% oleína pura de palma, mientras que el aceite tipo sierra necesita ser realizado con oleína mezclada con el aceite de soya durante su producción y envasado. El aceite de soya por su composición molecular, le da la resistencia necesaria para que, en la sierra y sus bajas temperaturas, el aceite no se solidifique. Cuando un consumidor final va a comprar su botella de aceite y lo ve como comúnmente se dice “asentado” en la base, con una formación de una base blanquecina de manteca en el fondo de la botella, piensa que está dañado y no lo compra, porque lo juzga como un aceite de mala calidad. En realidad, sólo está solidificado como la miel de abeja cuando se hace blanquecina y dura, no significa que está necesariamente dañado. Sin embargo, éste detalle daña la estética de la marca y por tanto, su reputación y su venta.

En cuanto a los costos de producción, la soya necesita ser adquirida o producida por la empresa de la industria aceitera, en la mayoría de los casos para la industria aceitera ecuatoriana debe ser importada para garantizar su calidad óptima. Su procesamiento y extracción es similar al de la palma. La adquisición del aceite de soya y su costo de adquisición, importación y transporte, es un factor que debe ser considerado al momento del abastecimiento de materia prima para obtener el producto elaborado final.

El tiempo máximo de almacenaje de la oleína ya como aceite de consumo humano es de 1 año.

#### **1.5.4.3. La estearina.**

La estearina de palma, es decir, la grasa que se separa de la parte líquida después del proceso de refinamiento y fraccionamiento por cristalización, también muestra diferente comportamiento según las condiciones atmosféricas en las que se le almacena. A partir de la estearina se obtienen diversos productos finales y subproductos a ser utilizados como materia prima, como son: la manteca vegetal comestible, los emulsificantes para helados y cremas tanto comestibles como de belleza, y también el jabón que meramente es grasa solidificada con perfumes y agentes que permiten arrancar manchas para dejar un aroma agradable en la ropa. El tiempo de almacenaje máximo de un jabón es mayor a un año, aunque el paso del tiempo hace que pierda su aroma y agentes especiales coadyuvantes para la limpieza de ropa. Sin embargo, en cuanto a su capacidad de arrancar mejor la mugre con el restregamiento, el jabón de ropa es mejor cuando está envejecido. Pero a la final para los consumidores todo entra por los ojos, si un jabón se seca demasiado, no produce espuma, se deshace a la intemperie o si pierde su aroma, será considerado como un jabón de mala calidad.

Otro producto final derivado directamente de la estearina es la manteca vegetal comestible. Es uno de los principales ingredientes de la industria de la panificación, y su elaboración también requiere de una mezcla específica de estearina con otros componentes. En el caso de la manteca para la costa, manteca tipo costa, requiere ser mezclada con oleína para que tenga una consistencia firme, y no se derrita con la presión y temperaturas altas de la costa. Y en el caso de la manteca tipo sierra, necesita ser mezclada con oleína, en una proporción mayor comparada a la usada para la manteca tipo costa, para que no se solidifique y se haga demasiada “dura” para el panadero, el ama de casa, o el cocinero en general. Adicionalmente, la manteca tipo sierra también lleva un porcentaje de aceite de soya que mantiene dicho equilibrio y cremosidad deseadas, que llegan a caracterizar a la marca por sus consumidores. Su tiempo máximo de almacenaje es de 1 año.



Otro producto final elaborado con la estearina, y con una parte de agua, es la margarina para panificación y para mesa. La margarina es un excelente sustituto de la mantequilla de leche, ya que tiene una consistencia más ligera, y no se degrada porque no es de origen animal. La margarina también es una de las principales materias primas de la industria de la panificación y la pastelería. Al llevar agua la estearina no necesita una diferenciación en la cantidad de oleína agregada para su venta sea en la sierra o en la costa, pero tiene un tiempo de almacenaje menor: 6 meses.

#### ***1.5.4.4. Los ácidos grasos.***

Los ácidos grasos conforman la parte más “fuerte”, la menos digerible y absorbente para consumo humano. Sin embargo, es cotizada por empresas que se dedican a la manufactura de jabones y cuidado de la piel, ya que al mezclarse con la estearina que es una grasa más ligera y con los aditivos correctos pueden ayudar en el tratamiento y el cuidado de la piel. También al añadirse sales minerales y vitaminas, se los utiliza como suplementos alimenticios para ganado vacuno, porcino y avícola. Dichos animales tienen necesidades de energía corporal para su desarrollo de masa muscular, con el objetivo de consumo humano posterior, así como necesidades de consumo de energía corporal en sus etapas de gestación, para la rentabilidad del comercio y venta de los mismos. Los ácidos grasos llegan a conformar una fuente de energía natural, limpia y rentable al comercializarse bajo éste procesamiento.

#### ***1.5.4.5. Mezcla de componentes y productos elaborados.***

Bajo ésta explicación del procesamiento y refinamiento del ACP, enumeramos a los 4 productos finales básicos para consumo humano de la industria de aceite de palma: el aceite de cocina, el jabón para lavar ropa, la manteca vegetal y la margarina vegetal.

#### ***1.5.4.6. Los productos elaborados del ACP como indicadores de desempeño de ventas en la empresa en análisis.***

En el caso de la empresa objeto del presente estudio, Epacem S.A., éstos cuatro productos finales principales son considerados como indicadores de desempeño de la empresa en el mercado, mediante la contabilización de sus ventas por mes y por año. Como estrategia de diferenciación, se ha subdividido cada grupo principal en líneas de marcas diferentes, con el objetivo de presentar variedad al consumidor final enfrentando al resto de marcas en el mercado. En el caso del aceite y de la manteca, son 3 líneas de marcas distintas, de manera que la plaza en una misma ciudad quede cubierta de una manera más uniforme, por la misma compañía, sin generar conflicto entre varios distribuidores que coexistan en un territorio determinado.

#### **1.5.5. El precio del ACP en el mercado internacional y su relación con la industria ecuatoriana.**

El mercado internacional de la palma, tiene un comportamiento típico en cuanto a la comparación del precio por tonelada métrica, ya que es considerado uno de los principales recursos vegetales del planeta, que mueve grandes compañías manufactureras de consumo humano y por tanto, el consumo de alimentación y aseo de la mayoría de la población en el mundo.

Grandes marcas como Nestlé, Kraft, Pepsico, Procter&Gamble, Unilever, por nombrar algunas, son productoras de marcas de consumo masivo, que a lo largo de los últimos 80 años han ido expandiendo su presencia en todo el planeta, y en sus productos de consumo. Si prestamos atención a los ingredientes y formulaciones que declaran en sus envases, están presentes los derivados de aceite de palma vegetal.

También un determinante de la evolución del precio internacional del ACP, es el precio internacional del petróleo. Podría ser una coincidencia, pero se ha investigado el precio de otros elementos clave de la matriz de consumo humano mundial, como son el precio internacional del cobre, del oro y del maíz. A pesar de que el cobre y el oro son materias primas que no tienen nada que ver ni con consumo alimenticio humano, ni con los productos de consumo masivo (como es el maíz y el ACP), el comportamiento de la forma de sus curvas de precio durante los últimos 5 años, presentan esa similitud en la tendencia lineal. Como referencia debemos observar las tablas 1, 2, 3, 4 y 5, y para una visualización gráfica de dicha tendencia, la Figura 7. (Miguel Barrientos, 2017)

Tabla 1  
Precio internacional del ACP, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016

Mes	Precio ACP	Tasa de cambio	Mes	Precio ACP	Tasa de cambio	Mes	Precio ACP	Tasa de cambio	Mes	Precio ACP	Tasa de cambio
ene. 2013	\$ 776,54	8,77 %	ene. 2014	\$ 769,34	-3,26 %	ene. 2015	\$ 641,60	2,73 %	ene. 2016	\$ 531,62	2,12 %
feb. 2013	\$ 792,38	2,04 %	feb. 2014	\$ 811,20	5,44 %	feb. 2015	\$ 634,38	-1,13 %	feb. 2016	\$ 595,90	12,09 %
mar. 2013	\$ 771,87	-2,59 %	mar. 2014	\$ 860,52	6,08 %	mar. 2015	\$ 607,65	-4,21 %	mar. 2016	\$ 633,07	6,24 %
abr. 2013	\$ 756,46	-2,00 %	abr. 2014	\$ 825,32	-4,09 %	abr. 2015	\$ 591,79	-2,61 %	abr. 2016	\$ 680,38	7,47 %
may. 2013	\$ 763,38	0,91 %	may. 2014	\$ 800,29	-3,03 %	may. 2015	\$ 601,40	1,62 %	may. 2016	\$ 644,56	-5,26 %
jun. 2013	\$ 763,04	-0,04 %	jun. 2014	\$ 758,47	-5,23 %	jun. 2015	\$ 606,40	0,83 %	jun. 2016	\$ 618,45	-4,05 %
jul. 2013	\$ 729,86	-4,35 %	jul. 2014	\$ 752,89	-0,74 %	jul. 2015	\$ 575,68	-5,07 %	jul. 2016	\$ 584,19	-5,54 %
ago. 2013	\$ 722,84	-0,96 %	ago. 2014	\$ 677,86	-9,97 %	ago. 2015	\$ 484,68	-15,81 %	ago. 2016	\$ 664,38	13,73 %
sep. 2013	\$ 725,80	0,41 %	sep. 2014	\$ 656,98	-3,08 %	sep. 2015	\$ 483,49	-0,25 %	sep. 2016	\$ 692,41	4,22 %
oct. 2013	\$ 762,62	5,07 %	oct. 2014	\$ 673,09	2,45 %	oct. 2015	\$ 530,25	9,67 %	oct. 2016	\$ 651,45	-5,92 %
nov. 2013	\$ 810,30	6,25 %	nov. 2014	\$ 662,40	-1,59 %	nov. 2015	\$ 503,16	-5,11 %	nov. 2016	\$ 670,00	2,85 %
dic. 2013	\$ 795,27	-1,85 %	dic. 2014	\$ 624,54	-5,72 %	dic. 2015	\$ 520,60	3,47 %	dic. 2016	\$ 711,76	6,23 %

Tabla 2  
Precio internacional del maíz, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016

Mes	Precio Maíz	Tasa de cambio	Mes	Precio Maíz	Tasa de cambio	Mes	Precio Maíz	Tasa de cambio	Mes	Precio Maíz	Tasa de cambio
ene. 2013	\$ 303,29	-1,76 %	ene. 2014	\$ 198,72	0,62 %	ene. 2015	\$ 174,71	-2,22 %	ene. 2016	\$ 161,03	-1,78 %
feb. 2013	\$ 302,50	-0,26 %	feb. 2014	\$ 209,32	5,33 %	feb. 2015	\$ 173,70	-0,58 %	feb. 2016	\$ 159,68	-0,84 %
mar. 2013	\$ 309,49	2,31 %	mar. 2014	\$ 222,33	6,22 %	mar. 2015	\$ 174,23	0,31 %	mar. 2016	\$ 159,14	-0,34 %
abr. 2013	\$ 280,27	-9,44 %	abr. 2014	\$ 222,36	0,01 %	abr. 2015	\$ 172,05	-1,25 %	abr. 2016	\$ 164,41	3,31 %
may. 2013	\$ 295,29	5,36 %	may. 2014	\$ 216,92	-2,45 %	may. 2015	\$ 166,30	-3,34 %	may. 2016	\$ 168,92	2,74 %
jun. 2013	\$ 297,06	0,60 %	jun. 2014	\$ 202,56	-6,62 %	jun. 2015	\$ 166,72	0,25 %	jun. 2016	\$ 179,87	6,48 %
jul. 2013	\$ 278,93	-6,10 %	jul. 2014	\$ 182,23	-10,04 %	jul. 2015	\$ 179,60	7,73 %	jul. 2016	\$ 161,76	-10,07 %
ago. 2013	\$ 234,89	-15,79 %	ago. 2014	\$ 176,43	-3,18 %	ago. 2015	\$ 162,74	-9,39 %	ago. 2016	\$ 150,16	-7,17 %
sep. 2013	\$ 207,41	-11,70 %	sep. 2014	\$ 163,06	-7,58 %	sep. 2015	\$ 166,01	2,01 %	sep. 2016	\$ 148,43	-1,15 %
oct. 2013	\$ 201,73	-2,74 %	oct. 2014	\$ 163,31	0,15 %	oct. 2015	\$ 171,39	3,24 %	oct. 2016	\$ 152,58	2,80 %
nov. 2013	\$ 199,14	-1,28 %	nov. 2014	\$ 178,67	9,41 %	nov. 2015	\$ 166,03	-3,13 %	nov. 2016	\$ 151,30	-0,84 %
dic. 2013	\$ 197,50	-0,82 %	dic. 2014	\$ 178,67	0,00 %	dic. 2015	\$ 163,95	-1,25 %	dic. 2016	\$ 152,67	0,91 %

Tabla 3

## Precio internacional del oro, dólares por onza Troy, del 2013 al 2016

Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio
ene. 2013	1671,85	-0,77 %	ene. 2014	1244,27	1,86 %	ene. 2015	1250,75	4,18 %	ene. 2016	1097,91	2,78 %
feb. 2013	1627,57	-2,65 %	feb. 2014	1299,58	4,45 %	feb. 2015	1227,08	-1,89 %	feb. 2016	1199,5	9,25 %
mar. 2013	1593,09	-2,12 %	mar. 2014	1336,08	2,81 %	mar. 2015	1178,63	-3,95 %	mar. 2016	1245,14	3,80 %
abr. 2013	1487,86	-6,61 %	abr. 2014	1298,45	-2,82 %	abr. 2015	1198,93	1,72 %	abr. 2016	1242,26	-0,23 %
may. 2013	1414,03	-4,96 %	may. 2014	1288,74	-0,75 %	may. 2015	1198,63	-0,03 %	may. 2016	1260,95	1,50 %
jun. 2013	1343,35	-5,00 %	jun. 2014	1279,1	-0,75 %	jun. 2015	1181,5	-1,43 %	jun. 2016	1276,4	1,23 %
jul. 2013	1285,52	-4,31 %	jul. 2014	1310,59	2,46 %	jul. 2015	1128,31	-4,50 %	jul. 2016	1336,65	4,72 %
ago. 2013	1351,74	5,15 %	ago. 2014	1295,13	-1,18 %	ago. 2015	1117,93	-0,92 %	ago. 2016	1340,17	0,26 %
sep. 2013	1348,6	-0,23 %	sep. 2014	1236,55	-4,52 %	sep. 2015	1124,77	0,61 %	sep. 2016	1326,61	-1,01 %
oct. 2013	1316,58	-2,37 %	oct. 2014	1222,49	-1,14 %	oct. 2015	1159,25	3,07 %	oct. 2016	1266,28	-4,55 %
nov. 2013	1275,86	-3,09 %	nov. 2014	1175,33	-3,86 %	nov. 2015	1086,44	-6,28 %	nov. 2016	1238,35	-2,21 %
dic. 2013	1221,51	-4,26 %	dic. 2014	1200,62	2,15 %	dic. 2015	1068,25	-1,67 %	dic. 2016	1157,36	-6,54 %

Tabla 4

## Precio internacional del cobre, dólares por tonelada métrica, del 2013 al 2016

Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio
ene. 2013	\$ 8.053,74	1,10 %	ene. 2014	\$ 7.291,47	1,06 %	ene. 2015	\$ 5.830,54	-9,55 %	ene. 2016	\$ 4.471,79	-3,60 %
feb. 2013	\$ 8.060,93	0,09 %	feb. 2014	\$ 7.149,21	-1,95 %	feb. 2015	\$ 5.729,28	-1,74 %	feb. 2016	\$ 4.598,62	2,84 %
mar. 2013	\$ 7.652,38	-5,07 %	mar. 2014	\$ 6.650,04	-6,98 %	mar. 2015	\$ 5.939,67	3,67 %	mar. 2016	\$ 4.953,80	7,72 %
abr. 2013	\$ 7.221,16	-5,64 %	abr. 2014	\$ 6.673,56	0,35 %	abr. 2015	\$ 6.042,09	1,72 %	abr. 2016	\$ 4.872,74	-1,64 %
may. 2013	\$ 7.248,71	0,38 %	may. 2014	\$ 6.891,13	3,26 %	may. 2015	\$ 6.294,78	4,18 %	may. 2016	\$ 4.694,54	-3,66 %
jun. 2013	\$ 7.000,24	-3,43 %	jun. 2014	\$ 6.821,14	-1,02 %	jun. 2015	\$ 5.833,01	-7,34 %	jun. 2016	\$ 4.641,97	-1,12 %
jul. 2013	\$ 6.906,64	-1,34 %	jul. 2014	\$ 7.113,38	4,28 %	jul. 2015	\$ 5.456,75	-6,45 %	jul. 2016	\$ 4.864,90	4,80 %
ago. 2013	\$ 7.186,25	4,05 %	ago. 2014	\$ 7.001,84	-1,57 %	ago. 2015	\$ 5.127,30	-6,04 %	ago. 2016	\$ 4.751,67	-2,33 %
sep. 2013	\$ 7.159,27	-0,38 %	sep. 2014	\$ 6.872,22	-1,85 %	sep. 2015	\$ 5.217,25	1,75 %	sep. 2016	\$ 4.722,20	-0,62 %
oct. 2013	\$ 7.203,02	0,61 %	oct. 2014	\$ 6.737,48	-1,96 %	oct. 2015	\$ 5.216,09	-0,02 %	oct. 2016	\$ 4.731,26	0,19 %
nov. 2013	\$ 7.070,65	-1,84 %	nov. 2014	\$ 6.712,85	-0,37 %	nov. 2015	\$ 4.799,90	-7,98 %	nov. 2016	\$ 5.450,93	15,21 %
dic. 2013	\$ 7.214,90	2,04 %	dic. 2014	\$ 6.446,45	-3,97 %	dic. 2015	\$ 4.638,83	-3,36 %	dic. 2016	\$ 5.660,35	3,84 %

Tabla 5

## Precio internacional del petróleo, dólares por barril, del 2013 al 2016.

Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio	Mes	Precio Oro	Tasa de cambio
ene. 2013	\$ 105,04	3,83%	ene. 2014	\$ 102,25	-3,07%	ene. 2015	\$ 47,45	-21,64%	ene. 2016	\$ 29,92	-18,16%
feb. 2013	\$ 107,66	2,49%	feb. 2014	\$ 104,82	2,51%	feb. 2015	\$ 54,93	15,76%	feb. 2016	\$ 31,05	3,78%
mar. 2013	\$ 102,61	-4,69%	mar. 2014	\$ 104,04	-0,74%	mar. 2015	\$ 52,83	-3,82%	mar. 2016	\$ 37,34	20,26%
abr. 2013	\$ 98,85	-3,66%	abr. 2014	\$ 104,94	0,87%	abr. 2015	\$ 57,42	8,69%	abr. 2016	\$ 40,75	9,13%
may. 2013	\$ 99,35	0,51%	may. 2014	\$ 105,73	0,75%	may. 2015	\$ 62,50	8,85%	may. 2016	\$ 45,98	12,83%
jun. 2013	\$ 99,74	0,39%	jun. 2014	\$ 108,37	2,50%	jun. 2015	\$ 61,30	-1,92%	jun. 2016	\$ 47,69	3,72%
jul. 2013	\$ 105,21	5,48%	jul. 2014	\$ 105,22	-2,91%	jul. 2015	\$ 54,43	-11,21%	jul. 2016	\$ 44,22	-7,28%
ago. 2013	\$ 108,06	2,71%	ago. 2014	\$ 100,05	-4,91%	ago. 2015	\$ 45,72	-16,00%	ago. 2016	\$ 44,84	1,40%
sep. 2013	\$ 108,78	0,67%	sep. 2014	\$ 95,89	-4,16%	sep. 2015	\$ 46,29	1,25%	sep. 2016	\$ 45,06	0,49%
oct. 2013	\$ 105,46	-3,05%	oct. 2014	\$ 86,13	-10,18%	oct. 2015	\$ 46,96	1,45%	oct. 2016	\$ 49,29	9,39%
nov. 2013	\$ 102,58	-2,73%	nov. 2014	\$ 76,96	-10,65%	nov. 2015	\$ 43,13	-8,16%	nov. 2016	\$ 45,28	-8,14%
dic. 2013	\$ 105,49	2,84%	dic. 2014	\$ 60,55	-21,32%	dic. 2015	\$ 36,56	-15,23%	dic. 2016	\$ 52,61	16,19%

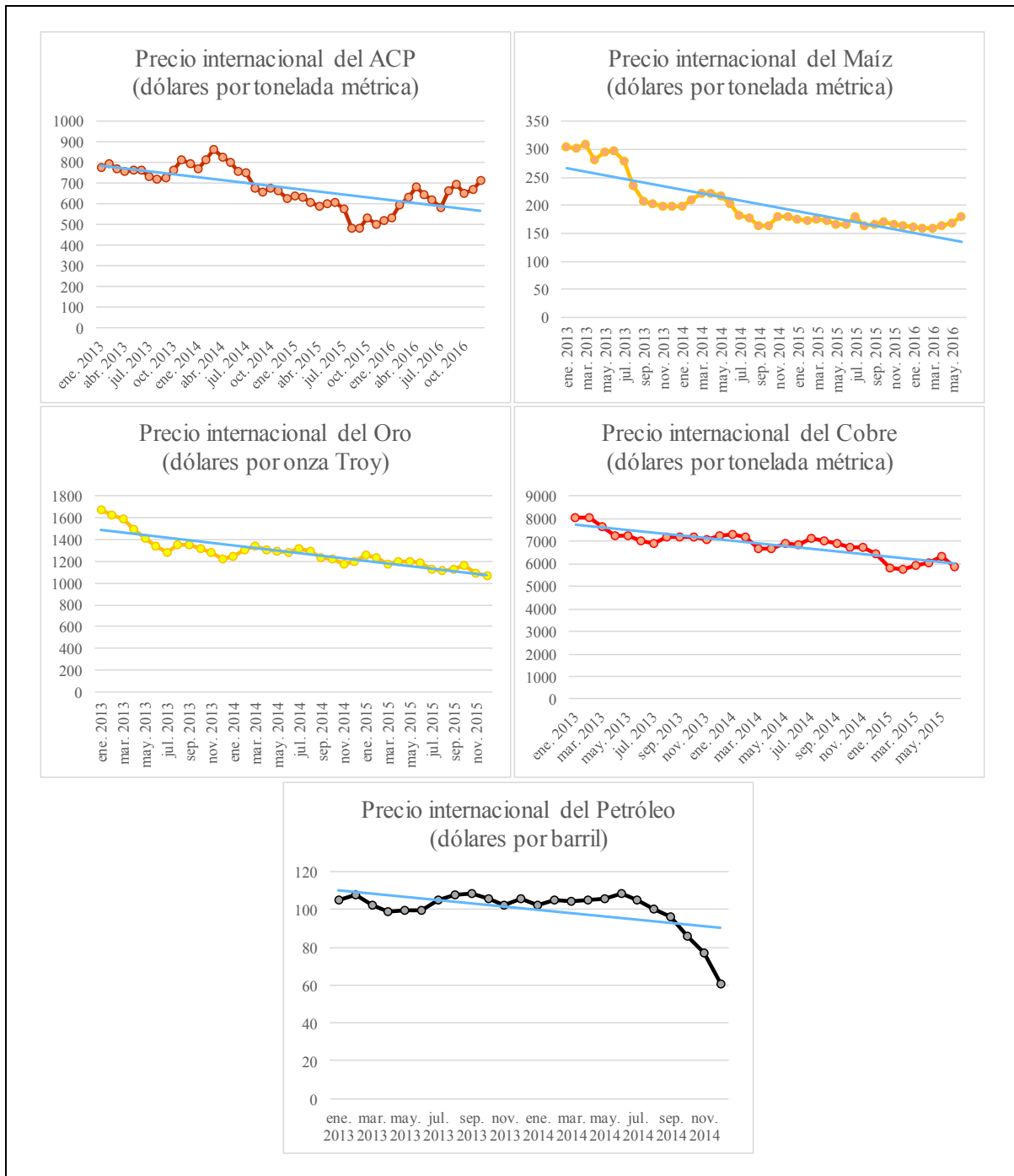


Figura 7. Comparación de líneas de tendencia en los precios internacionales del ACP, del maíz, oro, cobre y petróleo, del 2013 al 2014. (Indexmundi.com, 2017)

En el caso de la curva del precio internacional del ACP, tampoco es la excepción al seguir la tendencia del precio internacional del petróleo, pero el precio que el ACP alcanza mes a mes, llega a afectar a las empresas dedicadas a la producción y refinamiento del ACP, de manera que tienen que adaptarse en costos de producción, en costos de adquisición de materia prima,

y obviamente en la captación de mercado de consumo y posicionamiento contra sus competidores.

#### **1.5.6. Comparación del desempeño en ventas vs planes de marketing en los que se ha invertido.**

Para los reportes gerenciales del desempeño del departamento de marketing en la empresa de Epacem S.A., se presenta la información de manera que Gerencia General, el departamento de Compras y Gerencia de Ventas observen y comparen cuánto dinero ha sido invertido en cada una de las actividades desempeñadas, versus el resultado de ventas alcanzado durante dichos períodos de tiempo, para también justificar el retorno en ésta inversión que se hace en el fortalecimiento de las marcas. Es la manera más clara de demostrar y justificar a la parte administrativa, el desembolso que se realiza con el objetivo de recuperar mercado, mediante un reposicionamiento correcto de las marcas.

Volviendo al ejemplo de las grandes empresas de consumo masivo como es el caso de Coca Cola (a pesar de que es una industria diferente), invierten y dedican buena parte de su presupuesto en éstas actividades de marketing, las que permiten que su marca esté presente en la mente de los consumidores todo el tiempo. A cualquier empresa puede resultarle exagerado la cantidad de dinero que empresas grandes dedican al fortalecimiento de sus marcas con estrategias enfocadas a actividades ATL y BTL, pero éstas actividades son las que llaman la atención del público en general, sean o no consumidores, e implantan la idea de probar esa marca cuando no lo has hecho, o de cómo ésa marca que uno ya conoce siempre está presente en todo lugar.

## **1.5.7. Historia de Epacem S.A.**

### **1.5.7.1. Fundación.**

Antes de Epacem, en el año de 1970, nace la Asociación Nacional de Cultivadores en Palma Aceitera, conocida por sus siglas como Ancupa, un gremio con la “misión de representar y servir a los palmicultores ecuatorianos, impulsando su desarrollo económico y social con responsabilidad ambiental” (ANCUPA, 2013). Éste gremio cuenta con oficinas que trabajan a lo largo de todo el país, en sus mejores zonas palmeras: Quinindé (provincia de Esmeraldas), La Concordia (Santo Domingo De Los Tsáchilas), Quevedo (Los Ríos), San Lorenzo (Esmeraldas) y la región del oriente ecuatoriano. Sus funciones destacan en la investigación y desarrollo, las licencias ambientales, la asistencia técnica a palmicultores, y el servicio de información estadística referente al movimiento del precio del ACP en Ecuador y el resto de países palmicultores del mundo, como Malasia, Tailandia, Indonesia, Colombia, Brasil, Guatemala y Honduras. (Velasco, 2015)

Epacem nace en año de 1972 con la primera reunión de promotores, en las que se inicia un fideicomiso de producción de productos derivados de aceite de palma africana. Se cuenta con plantaciones en la provincia de Esmeraldas, las cuales ofrecen el clima propicio para la siembra y cosecha de palma africana. En el año de 1973 se constituye la compañía como empresa de economía mixta con el apoyo del entonces Banco Nacional del Fomento del Ecuador.

En el año de 1975 se realiza el montaje de la primera extractora de la compañía en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Inicia sus operaciones en el año de 1977, y se compra al Banco Nacional del Fomento el 100% de acciones para pasar de empresa pública a ser de carácter privada, con esto se logra realizar el montaje de la planta de refinería.

### **1.5.7.2. Desarrollo.**

En el año de 1985 Epacem lanza al mercado sus productos elaborados: aceite, jabón, manteca y margarina, para el año de 1993 realiza el montaje de su planta de fraccionamiento.

### **1.5.7.3. Expansión.**

En el año de 1997 realiza el montaje de su segunda planta extractora, y en 1998 se efectúa el desarrollo de 1.500 hectáreas de plantación de palma africana en la provincia de Esmeraldas.

En el año 2004 comienza la administración a cargo de la segunda generación contada a partir de los fundadores, y se realiza la compra de una tercera planta extractora en el oriente ecuatoriano. En el año 2006 se realiza la compra de la cuarta planta extractora y la implementación de centros de acopio de racimos de palma, llamados centros de acopio de fruta de palma. Epacem logra establecer relaciones sólidas con pequeños y medianos agricultores, así como distribuidores comerciales que empiezan sus operaciones y van manteniendo su fidelidad a la marca.

Para el año 2008, llega a comercializar en Supermercado Santa María, una de las cadenas de canal moderno populares más importantes del país, y compra 6000 hectáreas adicionales en San Lorenzo, Esmeraldas. En todas estas poblaciones donde Epacem desarrolla las fincas de plantaciones de palma, llega a hacer obra social construyendo caminos que conectan a sus habitantes con las principales arterias viales interprovinciales y con apoyo al desarrollo de la comunidad.

En el año 2009 se constituye como el mayor exportador de ACP del Ecuador, Epacem hace un enfoque exclusivamente en el ACP y descuida el desarrollo del producto de venta local.

En el año 2011 obtiene la certificación de calidad internacional ISO 9001:2008. Una de las empresas del grupo corporativo que ha venido desarrollándose a la par con Epacem es Palmar



del Río, establecida en el oriente ecuatoriano, El Coca, donde se cuenta con plantaciones adicionales. En el 2012 Palmar Del Río compra 11.000 hectáreas y desarrolla un centro de investigación y desarrollo genético de palmas aceiteras híbridas, fortalecidas con una mezcla entre las originalmente plantadas desde 1973 con su linaje respectivo, y las palmas salvajes de la zona, lo que permite que sus plantaciones sean resistentes a las distintas enfermedades que atacaban a la palma durante esos años.

En el año 2013, Epacem cumple 40 años en el mercado, y se enfoca a un proyecto de carácter ambiental, en el que los desechos del procesamiento de la palma son tratados como compost bajo el aval de la O.N.U. Durante el año 2014, Epacem ingresa a la cadena de supermercados populares Tía, como maquilador exclusivo de su marca propia de aceite.

#### ***1.5.7.4. Cartera de productos elaborados.***

Como se mencionó anteriormente, el aceite y la manteca comercializada se han separado en 3 marcas diferentes como estrategia de plaza. El aceite se ofrece con marca Super, con marca Supremo y con marca Festival. La manteca se comercializa con las marcas Super, Suprema y Criolla. El Jabón se comercializa bajo la marca Super, y la margarina industrial tiene el nombre Mantequina.

#### ***1.5.7.5. Al momento de la investigación, año 2016.***

Como se pudo observar en la historia del desarrollo de la compañía, durante los años de mayor bonanza de la empresa, se le dio una prioridad principal por la fácil entrada de dinero y recaudación a las exportaciones de subproductos y materia prima, dejando de lado a la marca nacional comercializada. El resultado es un share del mercado bastante bajo en comparación a empresas que sí tuvieron en sus objetivos a lo largo de su trayectoria el fortalecimiento de sus marcas y que hoy en día se pelean a diario en los puntos de venta por llegar al consumidor final, con fuerte presencia de estrategias de Promoción ATL (medios

masivos, prensa escrita, radio, internet), BTL (eventos temáticos, participación en actividades e impulsaciones) y de comunicación organizacional.

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1. Descripción de la investigación**

De manera general éste estudio es de naturaleza cuantitativa, ya que la parte numérica para el análisis de los resultados la compone el registro cuantificable de resultados en ventas durante los semestres a ser comparados, que con su evolución permiten asociar los resultados obtenidos con la aplicación del plan de marketing documentado. Como se ha explicado el desarrollo y comprensión de las variables a ser utilizadas para la medición de resultados en cada período, se evidencia la parte numérica indispensable que permite asociar las cantidades con el comportamiento y los resultados que la compañía muestra en cada período. Y en base de ésta comprobación numérica, se puede deducir el efecto que dicho plan de marketing tendrá en el período de resultados.

Se utilizarán fuentes de información primarias, por el acceso a la información que maneja la organización por parte del investigador, y secundarias mediante la bibliografía correspondiente a la definición de los componentes que deben estructurar el plan implementado y sus resultados. La base de la presente investigación es la información y el conocimiento de Philip Kotler en su libro de Marketing, el cual para la persona enfocada en el trabajo de mercadeo es su libro base. La estructura de éste libro llama la atención puesto que además de la teoría que dicta la norma, presenta numerosos casos prácticos que permite una conexión con el mundo real al momento de analizar e implementar estrategias de marketing.

Se aplicará el Método Teórico Sintético, ya que los elementos y definiciones correspondientes a los indicadores de desempeño laboral en ventas, la ubicación geográfica de la cadena de distribución conjuntamente con sus datos en comportamiento de pago y

compra, serán organizados y estructurados en un sistema de registro, control y revisión periódica como plan de marketing, que permita mejorar el logro de objetivos estratégicos de la empresa y mayor facturación, durante los períodos a ser analizados para la comprobación de la hipótesis expuesta bajo las condiciones de la aplicación del plan estratégico.

Se aplicará el Método Teórico Histórico Lógico, ya que al realizarse el análisis de la situación comercial de la empresa previo a la implementación del plan de marketing se recurre a la organización de datos históricos con la secuencia de los hechos y se puede definir una lógica de resultados visualizado en un mapa, para poder obtener relaciones y sistematizaciones. Los resultados expresados más allá de números, en mapas conceptuales y cuadros con colores permiten una mejor asociación rompiendo su naturaleza de dígito y transformándose en algo que resulta más comprensible.

De igual manera se aplicará el Método Teórico Deductivo – Inductivo, ya que se parte de los resultados generales de la empresa – su gestión en ventas – hacia lo específico, lo que no está aplicando en ciertas áreas como lo es la de mercadeo, para lograr los resultados esperados.

Finalmente, también se está aplicando el Método Teórico Hipotético Deductivo, ya que al establecer una hipótesis de rendimiento en ventas se espera un resultado que se enlace con la aplicación correcta de un plan de marketing, el cual comprende un sistema de control y cuidado de las marcas que maneja la organización.

## **2.2. Hipótesis**

“El diseño, aplicación y desarrollo de un plan de mercadeo en la Empresa Epacem S.A, logró un incremento en el promedio semestral de ventas de enero a julio del 2016, en un 20%, comparado con el de los 4 semestres previos a su implementación”

### **2.3. Muestra**

La muestra de datos estadísticos a ser analizados en la presente investigación son los reportes de ventas de los años 2014, 2015 y 2016, reflejados en detalle por factura, cliente, provincia, vendedor, día, mes y año, los cuales han sido organizados en tabla dinámica para un filtrado y conteo organizado según la necesidad de expresión del resultado: si se desea por tipo de producto, o por marca, o por mes o semestres, o por año, y sus combinaciones que permitan conocer el detalle respectivo. El promedio de facturas por año durante el período de investigación en ésta empresa es de 8500 facturas.

Para el análisis de las encuestas de calidad hacia los Distribuidores Comerciales en los que se implementó el plan, al tratarse de Epacem como la empresa más pequeña dentro de los comercializadores de derivados de aceite de palma, son 5 distribuidores en los que se implementó el plan (los de mejor desempeño en el mercado)

### **2.4. Instrumentos de recolección de información**

El instrumento de recolección de información principal es la experiencia del investigador a cargo de los datos de ventas en la empresa analizada, datos que han sido autorizados por la administración de la misma para su divulgación con el objetivo de comprobar el efecto de los planes de marketing en el fortalecimiento de las marcas que comercializan.

Para la concatenación del efecto del plan de marketing implementado con la cadena de distribución, se aplicaron encuestas de calidad de servicio hacia los Distribuidores Comerciales en los que se implementó el plan.

## 2.5. Indicadores a analizarse, desarrollados a partir de los datos recolectados

### 2.5.1. Niveles de indicadores y Marketing Mix

Se determinarán 3 niveles de indicadores para medir el desempeño de la empresa y sus actividades de marketing cada año, por semestre. (Figura 8)

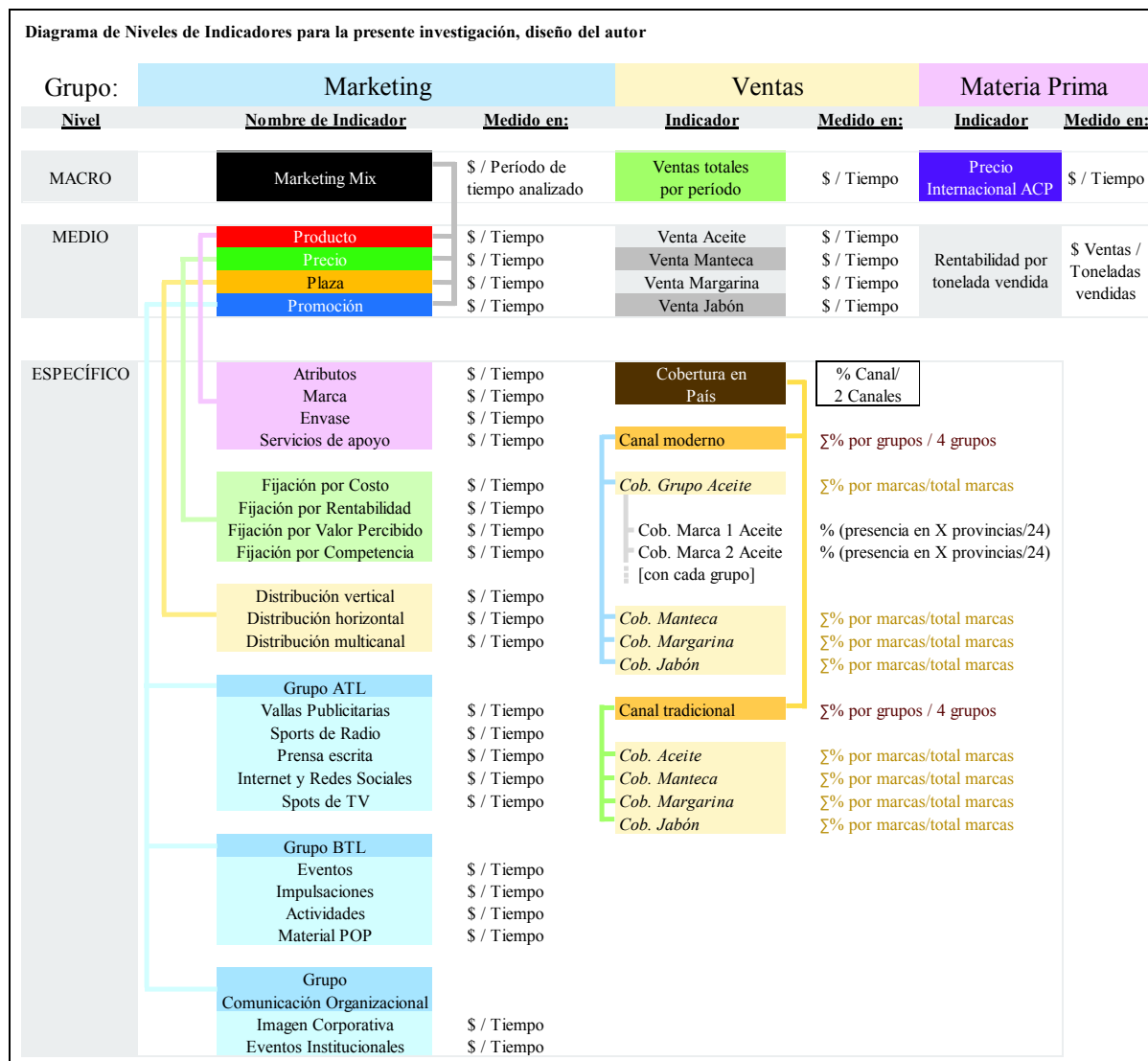


Figura 8. Diagrama de niveles de análisis e indicadores para resultados de la presente investigación, diseño del autor.

En el primer nivel de indicadores, determinado a un nivel “macro”, se hará una comparación del total en actividades invertidas por el departamento de marketing, cada actividad clasificada en los 4 componentes del marketing mix versus las ventas generadas por período,

y versus la incidencia del precio internacional de la materia prima. Éste primer nivel contendrá 3 indicadores: “Marketing Mix”, “Ventas totales por período” y “Precio Internacional ACP”, el precio internacional de la materia prima. Los tres indicadores están regidos por la variable “dinero sobre período de tiempo”, para tener una uniformidad en el análisis y una justificación de resultados.

El segundo nivel de indicadores, determinado a nivel “medio”, es donde se clasificarán las actividades encontradas en la investigación de la empresa dentro de las opciones de estrategias para cada elemento del marketing mix, y se determinará por cada elemento (Producto, Precio, Plaza y Promoción), cuánto dinero invertido aplicó sobre el período analizado. Son cuatro indicadores con el mismo nombre “Producto”, “Precio”, “Plaza” y “Promoción”. En éste nivel también se podrá visualizar qué grupo de estrategias han recibido mayor enfoque en cada período. También son medidos con la variable “dinero sobre período de tiempo”.

En un nivel más profundo de análisis, el autor lo ha determinado “específico”, se tienen al detalle las actividades clasificadas en cada componente del marketing mix. En éste nivel se analiza la variable correspondiente a los dólares invertidos por cada actividad clasificada en el marketing mix, que justificará el esfuerzo de recursos sobre los resultados obtenidos.

Las estrategias descritas en la sección del control de los planes de marketing para el elemento *producto*, conllevan la elaboración de actividades que permiten alcanzar el objetivo que busca cada una de éstas. Para modificar los atributos del producto, que está relacionado con la calidad del mismo, se deben realizar actividades de cambios en formulación de su elaboración, que conllevan a modificaciones y mejoras en su registro sanitario, o en el caso de su diseño, a invertir en un estudio de la estética de la marca, tanto en lo que expresa como en su diseño gráfico. Sobre todo, en el primer ejemplo, en la modificación de atributos, la

empresa invierte en un plan que permita que la forma física o el desempeño del mismo se adapte a las nuevas necesidades de su cartera de clientes, necesidades que siempre se mantienen cambiantes a lo largo del tiempo. Éstas actividades (cambiar el registro sanitario, pedir una extensión del mismo en nuevas presentaciones, contratar a un diseñador gráfico que permita estilizar de una mejor manera el logo o los empaques del producto), se los considera como indicador del elemento *producto*, y conllevan una fecha de inicio con su final, su duración en el tiempo y el costo a considerarse.

En el caso del elemento *precio*, contiene los componentes de análisis de costo de fabricación, el análisis de proveedores conjuntamente con su selección y manejo, el análisis de rentabilidad del producto y la investigación de precios del mercado, según la estrategia de precio que se vaya a tomar para definirlo. Si se invierte en la modificación del precio haciendo una investigación de mercado de los precios del sector, ésta es una actividad que debe ser hecha por una empresa que ofrezca dichos servicios de investigación de mercado y que permita modificar el precio de los productos según las estrategias de fijación de precio (por costo, por umbral de rentabilidad, por el valor percibido por el cliente o por los precios de la competencia), y el contratar a una empresa de ésta naturaleza implica inversión monetaria sobre un período de tiempo que lo justifique.

En el caso del elemento *plaza*, se determinará cuáles de las 3 estrategias para dicho elemento se ha aplicado por período para determinar el aprovechamiento de estrategias. El elemento es especial porque es fácil de confundirlo con el market share, pero no significa lo mismo debido a que la naturaleza del análisis de los elementos del marketing mix en la presente investigación está centrado en las estrategias de marketing. El market share o cuota del mercado, que también es importante y debe ser considerado en el desempeño de la organización, requiere de una investigación mucho más profunda que compare a los competidores con la empresa en análisis, lo cual sale de foco de la presente investigación.



Pero como complemento se ha generado el indicador denominado “Cobertura en País” y se lo ha clasificado dentro del grupo macro de ventas totales por período. Éste indicador realiza un análisis en porcentaje, contando en cuántas de las 24 provincias del Ecuador se encuentra presente cada grupo de marca, por cada canal de distribución (moderno o tradicional). En el caso de éste indicador especial, se analizará cada marca determinando si está llegando al consumidor en cada provincia del Ecuador por el canal moderno (cadenas de supermercados del país) y en el canal tradicional (mayoristas, minoristas y detallistas). Es decir, en cuántas provincias se está distribuyendo la marca mediante la cobertura de dichos canales, y a su vez, determinando un porcentaje de cobertura nacional según el número de provincias contadas (por ejemplo, si la marca Aceite Súper se vende en 12 de las 24 provincias, su cobertura es del 50%). Dependiendo del número de marcas por grupo de producto elaborado, se determinará su porcentaje de cobertura considerando que cada marca debe alcanzar el 100% para componer el total, por ejemplo, en el grupo Aceite, son 4 marcas en el canal Moderno. Cada marca compone el 25% del total del grupo aceite, para la cobertura total por el grupo. Pero si una de las marcas solamente llega al 50%, quiere decir que en la cobertura total del grupo representa el 12.5%. Como el análisis se está haciendo en 2 canales, cada canal completo representa el 50% del total del grupo (Figura 9).

B	C	D	E
2	GRUPO PRODUCTO ELABORADO: ACEITE	CANAL MODERNO	
3	Ejemplo de análisis de porcentaje de cobertura:	<u>Marcas:</u>	<u>Provincias</u>
4		Super	24
5		Supremo	24
6		Festival	24
7		Ta'Riko	24
8		<b>Cobertura Canal Moderno:</b>	<b>100%</b>
9		CANAL TRADICIONAL	
10		<u>Marcas:</u>	<u>Provincias</u>
11		Super	24
12		Supremo	24
13		Festival	24
14		<b>Cobertura Canal Tradicional:</b>	<b>100%</b>
15		<b>Cobertura total ACEITE:</b>	<b>100%</b>
16			

Figura 9. Explicación de análisis del elemento “Plaza” en el Libro de Control de Estrategias de Marketing, diseño del autor.

En el caso del elemento *promoción*, sus componentes se clasifican en tres grandes grupos: las actividades masivas o “ATL” por el término Above The Line (Vallas publicitarias, spots de radio y de televisión, prensa escrita, e internet con sus redes sociales); las actividades enfocadas directamente al perfil del consumidor de nuestro producto o “BTL” por el término Below The Line (Eventos especializados según la industria y el grupo de consumidores, impulsaciones de producto en puntos de venta, elaboración y colocación de material publicitario “POP” por el término Point Of Purchase), y un tercer grupo muy importante, el cual mantiene a los colaboradores de la compañía al tanto de los logros, novedades e involucramiento con su organización: la comunicación organizacional (el fortalecimiento interno de marca, como es la imagen corporativa y los eventos institucionales).

Para el elemento *promoción*, se analizarán las actividades de marketing clasificadas en actividades ATL, BTL, y de Comunicación Organizacional, indicando el valor de inversión de cada uno de ellos durante el semestre en análisis, cuánto representa dicho valor del total de ventas alcanzado en el semestre, y de acuerdo a su costo, cuánto es el tiempo de inversión de dicho plan. Clasificar en el tipo de actividades de marketing y comparar sus valores con los totales de venta alcanzados en cada grupo de producto elaborado, permite visualizar el impacto que podemos generar con dichos planes, en términos de costo invertido y tiempo de retorno de la inversión. El indicador de desempeño por porcentaje de *promoción* será el valor del porcentaje que corresponde todas las herramientas de promoción usadas en el semestre versus la totalidad del listado, es decir, son 11 planes en total de los 3 grupos (5 de ATL, más 4 de BTL, más 2 de Comunicación Organizacional), si se han aplicado en 11 de los 11, se estará utilizando al 100% todas las oportunidades de comunicación de marca posibles.

Éste archivo de control de indicadores de Marketing, se lo ha denominado “Libro de control de estrategias de marketing” (Figura 10), puesto que está elaborado en formato de libro

LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.  
 SEMESTRE:  
 (VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

		MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
Nivel	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	
MACRO	Marketing Mix	\$	Ventas totales por período	\$	Precio Internacional ACP	\$	
MEDIO	Producto	\$	Venta Aceite	\$	Rentabilidad por tonelada vendida	\$	
	Precio	\$	Venta Manteca	\$			
	Plaza	\$	Venta Margarina	\$			
	Promoción	\$	Venta Jabón	\$			
ESPECÍFICO	Atributos	\$	Cobertura en País	%			
	Marca	\$					
	Envase	\$					
	Servicios de apoyo	\$					
	Fijación por Costo	\$			Canal moderno	%	
	Fijación por Rentabilidad	\$			Cob. Grupo Aceite	%	
	Fijación por Valor Percibido	\$			Marca Super	%	
	Fijación por Competencia	\$			Marca Supremo	%	
					Marca Festival	%	
					Marca Ta'Riko	%	
	Distribución vertical	\$			Cob. Manteca	%	
	Distribución horizontal	\$			Marca Super	%	
	Distribución multicanal	\$			Marca Suprema	%	
					Marca Criolla	%	
	Grupo ATL	\$			Cob. Margarina	%	
	Vallas Publicitarias	\$			Marca Mantequina	%	
	Sports de Radio	\$					
	Prensa escrita	\$			Cob. Jabón	%	
	Internet y Redes Sociales	\$			Marca Super Azul	%	
	Spots de TV	\$			Marca Super Limón	%	
					Marca Super Suli	%	
	Grupo BTL	\$			Canal tradicional	%	
	Eventos	\$			Cob. Aceite	%	
	Impulsaciones	\$			Marca Super	%	
	Actividades	\$			Marca Supremo	%	
	Material POP	\$			Marca Festival	%	
					Marca Ta'Riko	%	
	Grupo Comunicación Organizacional	\$			Cob. Manteca	%	
Imagen Corporativa	\$	Marca Super	%				
Eventos Institucionales	\$	Marca Suprema	%				
		Marca Criolla	%				
		Cob. Margarina	%				
		Marca Mantequina	%				
		Cob. Jabón	%				
		Marca Super Azul	%				
		Marca Super Limón	%				
		Marca Super Suli	%				

Figura 10. Libro de control de estrategias de Marketing, diseño del autor.

electrónico de Microsoft Excel, el cual permite realizar las operaciones de suma y porcentaje para determinar la medición de dichos indicadores.

Es importante también señalar que el tiempo de vigencia que dura cada uno de los contratos de actividades de promoción a analizarse en resultados, determina el tiempo que dicho plan cubre durante el semestre de ventas de las marcas, por ejemplo, si un contrato de publicidad de \$12,000 dura 1 año desde abril del 2014 hasta abril del 2015, el valor de dicha inversión se divide en los 12 meses de duración (\$ 1,000 por mes), y su efecto por los meses a analizarse.

Siguiendo el ejemplo, al analizar la inversión el primer semestre del 2014, el efecto del plan sólo será durante abril, mayo y junio, \$3,000 para ése semestre. Para el segundo semestre sería desde julio hasta diciembre (6 meses, \$6,000 de inversión asignada por la transición del plan), y para el primer semestre del 2015, desde enero hasta marzo (los 3 meses faltantes para completar el año, \$ 3,000).

Cada uno de los planes que se analiza en resultados será clasificado sea como ATL, BTL o de Comunicación organizacional, de manera que se registre en su lugar correspondiente el valor de inversión de cada plan en el libro de control de estrategias de marketing.

Existen planes de marketing que por su naturaleza, tienen un impacto más allá de su tiempo de vigencia fijado en el contrato, como es el caso de desarrollo de páginas web institucionales para el público, clasificadas bajo el enfoque de la presente investigación como ATL/Web (éstas siempre se mantienen en la web con acceso para el público en general) o como el caso de publicaciones en prensa escrita como revistas de edición especial o libros de colección de revistas especializadas, o en periódicos (éstas publicaciones siguen circulando mucho después de su publicación inicial, o son parte de colección). Al analizar el primer semestre en la parte de resultados se encontrarán estos casos que al menos su fracción de valor de contrato

por el último mes, contribuyen al fortalecimiento de marca de los planes del semestre en análisis.

Para asignar un indicador a cada uno de los elementos del marketing mix, el componente debe ser visualizado como un proceso, con un inicio, un desarrollo y un final, y se debe enumerar cada uno de los pasos que se debe completar, partiendo desde la diagramación inicial del cumplimiento del objetivo hasta obtener dicho objetivo alcanzado. Teniendo en claro el número de pasos que se debe completar versus los completados, se puede asignar un porcentaje de avance sobre dicho plan. Con ésta herramienta el autor ha logrado medir y controlar todos los planes de modo que se organice mejor el tiempo y se asignen los tiempos máximos de entrega de una mejor manera, ya que el principio básico de la teoría de Miner sobre la administración de empresas es planificar, organizar, dirigir y controlar. (Mónica Thompson, 2006) (Don Hellriegel, 2002)

### **2.5.2. Ventas totales por período**

El desempeño en ventas que observaremos en el desarrollo de la investigación, será separado tanto en totales de dólares como total de peso, vendidos por cada grupo y cada marca. Bajo éste enfoque, podemos determinar la rentabilidad que brinda cada tonelada de producto vendida, dividiendo dólares para el peso alcanzado.

En cuanto a tiempo, el determinante mínimo será el total alcanzado durante el mes.

Las ventas constituyen uno de los principales indicadores, “Ventas Totales por Período” para analizar la información de la presente investigación, en el nivel principal “Macro”. En el nivel subsiguiente “medio”, por cada uno de los grupos principales de productos, se obtienen los indicadores “Venta Aceite”, “Venta Manteca”, “Venta Margarina” y “Venta Jabón”. Todo éste grupo de indicadores han sido clasificados en el grupo “Ventas”, para una clara comparación de datos y comprobación de la hipótesis. Para tal efecto, se compararán las

ventas totales del período en análisis versus el anterior, y con esto determinar la variación en ventas del mismo por las actividades de marketing en las que se han invertido.

### **2.5.3. Precio internacional de la materia prima**

En cuanto al análisis de resultados de la presente investigación, se incluye en el Libro de control de Estrategias de Marketing el indicador “Precio Internacional ACP”, que es el valor promedio del precio internacional del ACP para el período en análisis. Cada mes éste precio tiene un valor nuevo, al tratarse de períodos del semestre en análisis, se aplicará el promedio de los 6 valores por semestre. Comparado con la rentabilidad de venta sobre toneladas vendidas, indica el rango de rentabilidad operativo del negocio, que dispone el departamento financiero y administrativo para controlar y manejar la planta de fabricación y el cumplimiento de cuentas por pagar, así como la rentabilidad que permite en períodos posteriores invertir en más y mejores actividades de marketing que fortalezcan las marcas de la organización.

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1. Resultados**

##### **3.1.1. Planes de marketing vigentes, año 2014.**

Durante el año 2014, se implementaron las siguientes acciones de marketing en la empresa:

- Auspicio durante los años 2013 y 2014 de Epacem en Ancupa, por un valor total de \$12.000, con vigencia desde el 21 de enero del 2013 hasta el 21 de enero del 2014.
- Publicidad impresa en la guía telefónica de CNT para la edición 2013 – 2014, con vigencia desde el 31 de enero del 2013 hasta el 31 de enero del 2014, por \$ 6.440
- Se realizó un contrato de asesoría en marketing y comunicación con la agencia BTL 360 Cia. Ltda., con vigencia desde el 6 de marzo del 2013 hasta el 6 de marzo del 2014 por un valor de \$ 11.400.
- Se efectuó un estudio de mercado por parte de la empresa MK Trends para los años 2013 – 2014, con vigencia desde el 1ro de agosto del 2013 hasta el 30 de abril del 2014, por un valor de \$ 15.000.
- Se solicitó asesoría en Relaciones Públicas por parte de la empresa PR News Cia. Ltda, vigente desde el primero de Julio del 2013 hasta el 1ro de Julio del 2014, por un valor de \$ 1.300.
- Se invirtió en publicidad en prensa escrita con Editorial Minotauro S.A., en el Diario la Hora, desde el 16 de Octubre del 2013 hasta el 16 de Octubre del 2014, por un valor de \$ 2.000.
- La empresa participó en el congreso Ecuapalma 2014, en otro convenio con Ancupa con vigencia desde el 19 de marzo del 2014 hasta el 19 de marzo del 2015 por \$ 5.000.

Contratos especiales que por su naturaleza también influyen como valor invertido en actividades de marketing como se explica en la parte 1.5.2.4 del marco teórico, son los señalados a continuación:

- Elaboración y publicación de la página web de la empresa Palmar Del Río por parte de la empresa Web Systems hacia el mes de septiembre del 2013, por un valor de \$1.361.
- Publicidad escrita en la Revista Vistazo a cargo de la empresa Ensa, en una página entera en la edición del mes de marzo del 2013, por un valor de \$ 2.266.
- Publicidad y mención escrita en el libro especial de la Revista Ekos desde el 2 de Julio del 2013 al 31 de Agosto del 2013, por parte de la empresa Stargroup Cia. Ltda., por un valor de \$ 6.500.
- Publicación escrita en el catálogo de la revista especializada en Restaurantes “Távola”, por la empresa Revista Távola, para el mes de agosto del 2013, por un valor \$ 380.
- Actividades de brandeo de una camioneta, perifoneo y servicios de venta por parte de la agencia P.O.P. Media, desde el 19 de agosto del 2013 hasta el 30 de septiembre del 2013, por un valor de \$ 13.275.

Se muestra el siguiente listado de acciones de Marketing para cada uno de los dos semestres con su duración respectiva, y su clasificación por Estrategia de Componente de Marketing:



Tabla 6

## ACCIONES DE MARKETING

SEMESTRE: PRIMERO DEL 2014

TIEMPO: Las celdas con color son los meses de duración del plan												Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado																																																																																																																																			
ENE												FEB												MAR												ABR												MAY												JUN												JUL												AGO												SEP												OCT												NOV												DIC											
No.	Empresa	Descripción	Inicio	Final	Días	Meses	Contrato	\$/semestre	Clasificación																																																																																																																																						
1	Web Sitema	Página Web de Palmar del Rio	6/9/2012	6/9/2013	365	12	\$ 1.361	\$ 112	Producto/Marca																																																																																																																																						
2	Ensa	Publicidad escrita en Revista Vistazo	5/3/2013	8/3/2013	3	0,1	\$ 2.266	\$ 2.266	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
3	Stargroup Cia Ltda	Publicación escrita en Libro Ekos 2013	2/7/2013	31/8/2013	60	2	\$ 6.500	\$ 3.250	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
4	Revista Távola	Participación en catálogo Revista Távola	3/7/2013	31/8/2013	59	2	\$ 380	\$ 380	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
5	Agencia POP Media	Brandeo, perifoneo y servicios de venta	19/8/2013	30/9/2013	42	1	\$ 13.275	\$ 1.106	Producto/Servicios De Apoyo																																																																																																																																						
6	Ancupa	Auspicio año 2013- 2014	21/1/2013	21/1/2014	365	12	\$ 12.000	\$ 986	Producto/Marca																																																																																																																																						
7	CNT	Publicidad en Guía Telefónica del 2013	31/1/2013	31/1/2014	365	12	\$ 6.440	\$ 529	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
8	BTL 360 Cia Ltda	Asesoría en Marketing y Comunicación	6/3/2013	6/3/2014	365	12	\$ 11.400	\$ 2.811	Producto/Marca																																																																																																																																						
9	MK Trends	Estudios de mercado 2013- 2014	1/8/2013	30/4/2014	272	9	\$ 15.000	\$ 6.618	Precio/Fijación por competencia																																																																																																																																						
10	PR News Cia Ltda	Asesoría de Relaciones Públicas	1/7/2013	1/7/2014	365	12	\$ 1.300	\$ 641	Producto/Servicios De Apoyo																																																																																																																																						
11	Editorial Minotauro S.A.	Publicidad escrita en Diario La Hora	16/10/2013	16/10/2014	365	12	\$ 2.000	\$ 986	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
12	Ancupa	Participación en Congreso Ecuapalma 2014	19/3/2014	19/3/2015	365	12	\$ 5.000	\$ 1.644	Promoción/BTL/Actividades																																																																																																																																						
<b>TOTAL INVERSIÓN POR SEMESTRE:</b>								<b>\$ 21.330</b>																																																																																																																																							

Tabla 7

## ACCIONES DE MARKETING

SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2014

TIEMPO: Las celdas con color son los meses de duración del plan												Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado																																																																																																																																			
ENE												FEB												MAR												ABR												MAY												JUN												JUL												AGO												SEP												OCT												NOV												DIC											
No.	Empresa	Descripción	Inicio	Final	Días	Meses	Contrato	\$/semestre	Clasificación																																																																																																																																						
1	PR News Cia Ltda	Asesoría de Relaciones Públicas	1/7/2013	1/7/2014	365	12	\$ 1.300	\$ 107	Producto/Servicios De Apoyo																																																																																																																																						
2	Editorial Minotauro S.A.	Publicidad escrita en Diario La Hora	16/10/2013	16/10/2014	365	12	\$ 2.000	\$ 658	Promoción/ATL/Prensa Escrita																																																																																																																																						
3	Sociedad Deportiva Aucas	Vallas publicitarias en Estadio Gonzalo Pozo	21/11/2014	31/12/2015	405	14	\$ 10.000	\$ 1.481	Promoción/ATL/Vallas																																																																																																																																						
4	Ancupa	Participación en Congreso Ecuapalma 2014	19/3/2014	19/3/2015	365	12	\$ 5.000	\$ 2.466	Promoción/BTL/Actividades																																																																																																																																						
<b>TOTAL INVERSIÓN POR SEMESTRE:</b>								<b>\$ 4.712</b>																																																																																																																																							

Es decir, durante el año 2014 se invirtieron \$ 21.330 en el primer semestre, y \$ 4.712 en el segundo, total al año: \$ 26.042.

Su clasificación por indicador específico, por semestre, es el descrito a continuación. Éstos resultados deben ser considerados en miles de dólares por el formato de fórmulas del Libro de Control de Planes de Marketing:

Tabla 8

## CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING

SEMESTRE: PRIMERO DEL 2014

INDICADOR: PRODUCTO

(miles de dólares)

No.	Estrategia	Valor
1	Atributos	\$ -
2	Marca	\$ 3,91
3	Envase	\$ -
4	Servicios de Apoyo	\$ 1,75
<b>TOTAL INVERSIÓN PRODUCTO</b>		<b>\$ 5,66</b>

Tabla 9  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2014  
 INDICADOR: PRODUCTO  
 (miles de dólares)

No.	Estrategia	Valor
1	Atributos	\$ -
2	Marca	\$ -
3	Envase	\$ -
4	Servicios de Apoyo	\$ 0,11
<b>TOTAL INVERSIÓN PRODUCTO</b>		<b>\$ 0,11</b>

Tabla 10  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: PRIMERO DEL 2014  
 INDICADOR: PRECIO  
 (miles de dólares)

No.	Estrategia	Valor
1	Fijación por Costo	\$ -
2	Fijación por Rentabilidad	\$ -
3	Fijación por Valor Percibido	\$ -
4	Fijación por Competencia	\$ 6,62
<b>TOTAL INVERSIÓN PRECIO</b>		<b>\$ 6,62</b>

Tabla 11  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2014  
 INDICADOR: PRECIO  
 (miles de dólares)

No.	Estrategia	Valor
1	Fijación por Costo	\$ -
2	Fijación por Rentabilidad	\$ 21,33
3	Fijación por Valor Percibido	\$ -
4	Fijación por Competencia	\$ -
<b>TOTAL INVERSIÓN PRECIO</b>		<b>\$ 21,33</b>

Tabla 12  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: PRIMERO DEL 2014  
 INDICADOR: PROMOCIÓN  
 (miles de dólares)

No.	Clasificación	Valor
1	<b>ATL:</b>	
2	■ Vallas publicitarias	\$ -
3	■ Spots de radio	\$ -
4	■ Prensa escrita	\$ 7,41
4	■ Internet y Redes Sociales	\$ -
5	■ Spots de TV	\$ -
6	<i>Total planes ATL:</i>	\$ 7,41
7	<b>BTL:</b>	
8	■ Eventos	\$ -
9	■ Impulsaciones	\$ -
10	■ Actividades	\$ 1,64
11	■ Material POP	\$ -
12	<i>Total planes BTL:</i>	\$ 1,64
13	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>	
14	■ Imagen corporativa	\$ -
15	■ Eventos institucionales	\$ -
16	<i>Total planes Comunicación Organizacional:</i>	\$ -
	<b>TOTAL INVERSIÓN PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 9,06</b>

Tabla 13  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2014  
 INDICADOR: PROMOCIÓN  
 (miles de dólares)

No.	Clasificación	Valor
1	<b>ATL:</b>	
2	■ Vallas publicitarias	\$ 1,48
3	■ Spots de radio	\$ -
4	■ Prensa escrita	\$ 0,66
4	■ Internet y Redes Sociales	\$ -
5	■ Spots de TV	\$ -
6	<i>Total planes ATL:</i>	\$ 2,14
7	<b>BTL:</b>	
8	■ Eventos	\$ -
9	■ Impulsaciones	\$ -
10	■ Actividades	\$ 2,47
11	■ Material POP	\$ -
12	<i>Total planes BTL:</i>	\$ 2,47
13	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>	
14	■ Imagen corporativa	\$ -
15	■ Eventos institucionales	\$ -
16	<i>Total planes Comunicación Organizacional:</i>	\$ -
	<b>TOTAL INVERSIÓN PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 4,60</b>

Como se puede observar, en ninguno de los dos semestres se invirtió en estrategias de fortalecimiento de plaza. Durante el primer semestre del 2014, el elemento de marketing que más inversión conlleva es la *Promoción*, con \$ 9.060 dólares, seguido por el elemento *Precio* con \$ 6.620 y finalmente el elemento *Producto*, con \$ 5.660. Para el segundo semestre del 2014, el elemento con mayor inversión es el destinado a las estrategias de *Promoción*, con \$ 4.600, seguido por el de *Producto* con \$110. No se hacen inversiones en estrategias ni de *Plaza* ni de *Precio*.

### 3.1.2. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2014.

El precio promedio internacional del ACP, cambia de \$ 804,19 durante el primer semestre, a \$ 674,63 para el segundo, con una variación del -16.11%. A pesar de que tiene un buen despunte desde enero hasta marzo, el precio muestra una tendencia a la baja en los meses siguientes. Para el formato del Libro de Control, los valores en miles de dólares son los siguientes:

Tabla 14  
Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2014

Mes	Precio ACP	Variación	Promedio por semestre	Variación del promedio
ene. 2014	\$ 0,77	-3,26 %	\$ 0,80	-16,11%
feb. 2014	\$ 0,81	5,44 %		
mar. 2014	\$ 0,86	6,08 %		
abr. 2014	\$ 0,83	-4,09 %	\$ 0,67	
may. 2014	\$ 0,80	-3,03 %		
jun. 2014	\$ 0,76	-5,23 %		
jul. 2014	\$ 0,75	-0,74 %		
ago. 2014	\$ 0,68	-9,97 %		
sep. 2014	\$ 0,66	-3,08 %		
oct. 2014	\$ 0,67	2,45 %		
nov. 2014	\$ 0,66	-1,59 %		
dic. 2014	\$ 0,62	-5,72 %		

### 3.1.3. Resultados de ventas en productos elaborados, año 2014.

Los resultados para el primer semestre del 2014 en venta de productos elaborados, clasificados por marca, en miles de dólares y toneladas son los detallados a continuación:

Tabla 15

Totales de Venta en Dólares y Toneladas

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN MILES DE DÓLARES					
PERÍODO: 1ER SEMESTRE 2014					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			\$ 319		\$ 319
FESTIVAL	\$ 218				\$ 218
MANTEQUINA				\$ 612	\$ 612
SULI		\$ 1			\$ 1
SUPER	\$ 4.847	\$ 71	\$ 3.504		\$ 8.423
SUPREMA/SUPREMO	\$ 362		\$ 298		\$ 660
<b>Total general</b>	<b>\$ 5.427</b>	<b>\$ 72</b>	<b>\$ 4.121</b>	<b>\$ 612</b>	<b>\$ 10.232</b>

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN TONELADAS					
PERÍODO: 1ER SEMESTRE 2014					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			238		238
FESTIVAL	150				150
MANTEQUINA				464	464
SULI		1			1
SUPER	3430	71	2575		6075
SUPREMA/SUPREMO	256		228		484
<b>Total general</b>	<b>3835</b>	<b>72</b>	<b>3041</b>	<b>464</b>	<b>7412</b>

La relación de venta de dólares por tonelada para el primer semestre es la siguiente:

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN DÓLARES POR TONELADA					
PERÍODO: 1ER SEMESTRE 2014					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			\$ 1,34		\$ 1,34
FESTIVAL	\$ 1,46				\$ 1,46
MANTEQUINA				\$ 1,32	\$ 1,32
SULI		\$ 1,18			\$ 1,18
SUPER	\$ 1,41	\$ 1,01	\$ 1,36		\$ 1,39
SUPREMA/SUPREMO	\$ 1,41		\$ 1,31		\$ 1,36
<b>Total general</b>	<b>\$ 1,42</b>	<b>\$ 1,01</b>	<b>\$ 1,36</b>	<b>\$ 1,32</b>	<b>\$ 1,38</b>

Para el segundo semestre, los resultados son los siguientes:

Tabla 17

Totales de Venta en Dólares y Toneladas

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN MILES DE DÓLARES					
PERÍODO:	2DO SEMESTRE 2014				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
TA RIKO	\$ 197				\$ 197
CRIOLLA			\$ 200		\$ 200
FESTIVAL	\$ 69				\$ 69
MANTEQUINA			\$ 2.600		\$ 2.600
SULI		\$ 2			\$ 2
SUPER	\$ 2.605	\$ 38		\$ 445	\$ 3.088
SUPREMA/SUPREMO	\$ 139		\$ 125		\$ 264
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.011</b>	<b>\$ 41</b>	<b>\$ 2.925</b>	<b>\$ 445</b>	<b>\$ 6.422</b>

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN TONELADAS					
PERÍODO:	2DO SEMESTRE 2014				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
TA RIKO	130				130
CRIOLLA			151		151
FESTIVAL	50				50
MANTEQUINA			1.918		1.918
SULI		2			2
SUPER	1.858	40		336	2.234
SUPREMA/SUPREMO	97		95		192
<b>TOTAL</b>	<b>2.134</b>	<b>42</b>	<b>2.164</b>	<b>336</b>	<b>4.675</b>

Tabla 18

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN DÓLARES POR TONELADA					
PERÍODO:	2DO SEMESTRE 2014				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
TA RIKO	\$ 1,52				\$ 1,52
CRIOLLA			\$ 1,33		\$ 1,33
FESTIVAL	\$ 1,40				\$ 1,40
MANTEQUINA			\$ 1,36		\$ 1,36
SULI		\$ 1,11			\$ 1,11
SUPER	\$ 1,40	\$ 0,96		\$ 1,33	\$ 1,38
SUPREMA/SUPREMO	\$ 1,43		\$ 1,31		\$ 1,37
<b>Total general</b>	<b>\$ 1,41</b>	<b>\$ 0,97</b>	<b>\$ 1,35</b>	<b>\$ 1,33</b>	<b>\$ 1,37</b>

### 3.1.4. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2014

Consolidando la información de la sección anterior, se puede observar el Libro de Control de Marketing para su análisis:

**LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.**

**SEMESTRE:** PRIMERO DEL 2014

(VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

		MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
Nivel	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	
MACRO	Marketing Mix	\$ 21,33	Ventas totales por periodo	\$ 10,232,26	Precio Internacional ACP	\$ 0,30	
MEDIO	Producto	\$ 5,66	Venta Aceite	\$ 5,427,16	Rentabilidad por tonelada vendida	\$ 1,38	
	Precio	\$ 6,62	Venta Manteca	\$ 4,121,05			
	Plaza	\$ -	Venta Margarina	\$ 611,57			
	Promoción	\$ 9,06	Venta Jabón	\$ 72,48			
ESPECÍFICO	Atributos	\$ -	Cobertura en País	22,05%			
	Marca	\$ 3,91					
	Envase	\$ -					
	Servicios de apoyo	\$ 1,75	Canal moderno	7,81%			
	Fijación por Costo	\$ -	Cob. Grupo Aceite	10,42%			
	Fijación por Rentabilidad	\$ -	Marca Super	41,67%			
	Fijación por Valor Percibido	\$ -	Marca Supremo	0			
	Fijación por Competencia	\$ 6,62	Marca Festival	0			
			Marca Ta'Riko	0			
	Distribución vertical	\$ -	Cob. Manteca	0,00%			
	Distribución horizontal	\$ -	Marca Super	0			
	Distribución multicanal	\$ -	Marca Suprema	0			
			Marca Criolla	0			
	Grupo ATL	\$ 7,41	Cob. Margarina	0,00%			
	Vallas Publicitarias	\$ -	Marca Mantequina	0			
	Sports de Radio	\$ -	Cob. Jabón	20,83%			
	Prensa escrita	\$ 7,41	Marca Super Azul	20,83%			
	Internet y Redes Sociales	\$ -	Marca Super Limón	41,67%			
	Spots de TV	\$ -	Marca Super Suli	0			
	Grupo BTL	\$ 1,64	Canal tradicional	36,28%			
	Eventos	\$ -	Cob. Aceite	31,25%			
	Impulsaciones	\$ -	Marca Super	58,3%			
	Actividades	\$ 1,64	Marca Supremo	37,5%			
Material POP	\$ -	Marca Festival	29,2%				
		Marca Ta'Riko	0,0%				
Grupo Comunicación Organizacional	\$ -	Cob. Manteca	40,28%				
Imagen Corporativa	\$ -	Marca Super	58,33%				
Eventos Institucionales	\$ -	Marca Suprema	29,17%				
		Marca Criolla	33,33%				
		Cob. Margarina	50,00%				
		Marca Mantequina	50,00%				
		Cob. Jabón	23,61%				
		Marca Super Azul	33,33%				
		Marca Super Limón	33,33%				
		Marca Super Suli	4,17%				

Figura 11. Resultados, Libro de Control de Marketing, primer semestre del 2014. Diseño del autor.

**LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.**

SEMESTRE: **SEGUNDO DEL 2014**

(VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

MARKETING			VENTAS		MATERIA PRIMA	
Nivel	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	\$ <u>4,71</u>	Ventas totales por periodo	\$ <u>6.421,58</u>	Precio Internacional ACP	\$ <u>0,67</u>
MEDIO	Producto	\$ 0,11	Venta Aceite	\$ 3.010,74	Rentabilidad por tonelada vendida	\$ 1,37
	Precio	\$ -	Venta Manteca	\$ 2.925,46		
	Plaza	\$ -	Venta Margarina	\$ 444,77		
	Promoción	\$ 4,60	Venta Jabón	\$ 40,60		
ESPECÍFICO	Atributos	\$ -	Cobertura en País	<b>25,17%</b>		
	Marca	\$ -				
	Envase	\$ -				
	Servicios de apoyo	\$ 0,11	Canal moderno	<b>14,06%</b>		
	Fijación por Costo	\$ -	Cob. Grupo Aceite	<b>35%</b>		
	Fijación por Rentabilidad	\$ -	Marca Super	41,67%		
	Fijación por Valor Percibido	\$ -	Marca Supremo	0		
	Fijación por Competencia	\$ -	Marca Festival	0		
			Marca Ta'Riko	100%		
	Distribución vertical	\$ -	Cob. Manteca	<b>0,00%</b>		
	Distribución horizontal	\$ -	Marca Super	0		
	Distribución multicanal	\$ -	Marca Suprema	0		
			Marca Criolla	0		
	Grupo ATL	\$ <u>2,14</u>	Cob. Margarina	<b>0,00%</b>		
	Vallas Publicitarias	\$ 1,48	Marca Mantequina	0		
	Sports de Radio	\$ -	Cob. Jabón	<b>20,83%</b>		
	Prensa escrita	\$ 0,66	Marca Super Azul	20,83%		
	Internet y Redes Sociales	\$ -	Marca Super Limón	41,67%		
	Spots de TV	\$ -	Marca Super Suli	0		
	Grupo BTL	\$ <u>2,47</u>	Canal tradicional	<b>36,28%</b>		
	Eventos	\$ -	Cob. Aceite	<b>31,25%</b>		
	Impulsaciones	\$ -	Marca Super	58,3%		
	Actividades	\$ 2,47	Marca Supremo	37,5%		
	Material POP	\$ -	Marca Festival	29,2%		
			Marca Ta'Riko	0,0%		
	Grupo Comunicación Organizacional	\$ -	Cob. Manteca	<b>40,28%</b>		
	Imagen Corporativa	\$ -	Marca Super	58,33%		
Eventos Institucionales	\$ -	Marca Suprema	29,17%			
		Marca Criolla	33,33%			
		Cob. Margarina	<b>50,00%</b>			
		Marca Mantequina	50,00%			
		Cob. Jabón	<b>23,61%</b>			
		Marca Super Azul	33,33%			
		Marca Super Limón	33,33%			
		Marca Super Suli	4,17%			

Figura 12. Resultados, Libro de Control de Marketing, segundo semestre del 2014. Diseño del autor.

Con los resultados de ambos semestres podemos proceder a analizar su variación:



**COMPARACIÓN DE RESULTADOS ENTRE SEMESTRES**

**PERÍODOS:** 1RO 2014 VS 2DO 2014

(VALORES EN PORCENTAJE DE VARIACIÓN)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	-78%	Ventas totales por periodo	-37,2%	Precio Internacional ACP	-16,3%
MEDIO	Producto	-98%	Venta Aceite	-44,5%	Rentabilidad por tonelada vendida	-0,8%
	Precio	-100%	Venta Manteca	-29,0%		
	Plaza	0%	Venta Margarina	-27,3%		
	Promoción	-49%	Venta Jabón	-44,0%		
ESPECÍFICO	Atributos	0%	Cobertura en País	3%		
	Marca	-100%				
	Envase	0%	Canal moderno	6%		
	Servicios de apoyo	-94%				
	Fijación por Costo	0%	Cob. Grupo Aceite	25%		
	Fijación por Rentabilidad	0%	Marca Super	0%		
	Fijación por Valor Percibido	0%	Marca Supremo	0%		
	Fijación por Competencia	-100%	Marca Festival	0%		
			Marca Ta'Riko	100%		
	Distribución vertical	0%	Cob. Manteca	0%		
	Distribución horizontal	0%	Marca Super	0%		
	Distribución multicanal	0%	Marca Suprema	0%		
			Marca Criolla	0%		
	Grupo ATL	-71%	Cob. Margarina	0%		
	Vallas Publicitarias	100%	Marca Mantequina	0%		
	Sports de Radio	0%	Cob. Jabón	0%		
	Prensa escrita	-91%	Marca Super Azul	0%		
	Internet y Redes Sociales	0%	Marca Super Limón	0%		
	Spots de TV	0%	Marca Super Suli	0%		
	Grupo BTL	50%	Canal tradicional	0%		
	Eventos	0%	Cob. Aceite	0%		
	Impulsaciones	0%	Marca Super	0%		
	Actividades	50%	Marca Supremo	0%		
	Material POP	0%	Marca Festival	0%		
			Marca Ta'Riko	0%		
	Grupo Comunicación Organizacional	0%	Cob. Manteca	0%		
	Imagen Corporativa	0%	Marca Super	0%		
	Eventos Institucionales	0%	Marca Suprema	0%		
			Marca Criolla	0%		
			Cob. Margarina	0%		
		Marca Mantequina	0%			
		Cob. Jabón	0%			
		Marca Super Azul	0%			
		Marca Super Limón	0%			
		Marca Super Suli	0%			

Figura 13. Variación de Resultados, entre el primer y segundo semestre del 2014. Diseño del autor.

Comparando el primero con el segundo semestre del año 2014, se observa que hay una disminución del 78% en la inversión total de planes de marketing. A pesar de tener el enfoque de inversión mayormente en las actividades de promoción, se disminuye en 49% en dicho elemento. Por el lado de las ventas, existe una disminución de resultados globales en 38%, siendo el producto más afectado el Aceite con un 44,5 % de disminución en resultados, a raíz de la disminución de los planes de marketing y del 16,3% en el precio de la materia prima. El análisis de cobertura presenta un aumento de 3% de provincias a las que llega el producto de la empresa, puesto que durante el segundo semestre del 2014 se empieza a maquilar y comercializar el aceite Ta Riko, para la cadena de supermercados Tia a nivel nacional.

### **3.1.5. Planes de marketing vigentes, año 2015.**

Para el año 2015, la empresa presenta problemas, ya que su enfoque principal de ventas se basaba en las exportaciones de materia prima, principalmente hacia Venezuela. La situación política y económica se agudiza en dicho país, lo que causa que las exportaciones disminuyan, obligando a la empresa a enfocar sus esfuerzos en el producto de venta netamente nacional, pero la falta de presupuesto no le permite invertir en actividades de marketing, por lo que sólo se presentan 3 actividades puntuales:

- Los tres meses restantes concernientes a la participación en el congreso Ecuapalma 2014, (en convenio con Ancupa) con vigencia desde el 19 de marzo del 2014 hasta el 19 de marzo del 2015 por \$ 5.000.
- Las Vallas Publicitarias en el estadio Gonzalo Pozo Ripalda, de Sociedad Deportiva Aucas, con vigencia hasta el 31 de diciembre del 2015, por un valor de \$ 10.000.

- El departamento de Marketing enfoca sus actividades a manera de comprobación de la necesidad del enfoque en actividades BTL, con un contrato por \$ 1.800 dólares con la empresa Asoservices S.A. durante los meses de agosto y septiembre del 2015.

Se muestra el siguiente listado de acciones de Marketing para cada uno de los dos semestres con su duración respectiva, y su clasificación por Estrategia de Componente de Marketing:

Tabla 19  
ACCIONES DE MARKETING  
SEMESTRE: PRIMERO DEL 2015

TIEMPO: Las celdas con color son los meses de duración del plan Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado

No.	Empresa	Descripción	Inicio	Final	Días	Meses	Contrato	\$/semestre	Clasificación
1	Ancupa	Participación en Congreso Ecuapalma 201	19/3/2014	19/3/2015	365	12	\$ 5.000	\$ 1.233	Promoción/BTL/Actividades
2	Sociedad Deportiva Aucas	Vallas publicitarias en Estadio Gonzalo Poz	21/11/2014	31/12/2015	405	14	\$ 10.000	\$ 4.444	Promoción/ATL/Vallas
<b>TOTAL INVERSIÓN POR SEMESTRE: \$ 5.677</b>									

Tabla 20  
ACCIONES DE MARKETING  
SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2015

TIEMPO: Las celdas con color son los meses de duración del plan Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado

No.	Empresa	Descripción	Inicio	Final	Días	Meses	Contrato	\$/semestre	Clasificación
1	Asoservices S.A.	Servicios de impulsación en provincias	12/8/2015	30/9/2015	247	8	\$ 1.800	\$ 1.800	Promoción/BTL/Impulsaciones
2	Sociedad Deportiva Aucas	Vallas publicitarias en Estadio Gonzalo Pozo	21/11/2014	31/12/2015	405	14	\$ 10.000	\$ 4.444	Promoción/ATL/Vallas
<b>TOTAL INVERSIÓN POR SEMESTRE: \$ 6.244</b>									

Es decir, durante el año 2015 se invirtieron \$ 5.667 en planes de marketing el primer semestre, y \$ 6.244 en el segundo, total al año: \$ 11.922.

Su clasificación por indicador específico, por semestre, es el descrito a continuación:

Tabla 21  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: PRIMERO DEL 2015  
 INDICADOR: PROMOCIÓN  
 (miles de dólares)

No.	Clasificación	Valor
1	<b>ATL:</b>	
2	■ Vallas publicitarias	\$ 4,44
3	■ Spots de radio	\$ -
4	■ Prensa escrita	\$ -
4	■ Internet y Redes Sociales	\$ -
5	■ Spots de TV	\$ -
6	<i>Total planes ATL</i>	\$ 4,44
7	<b>BTL:</b>	
8	■ Eventos	\$ -
9	■ Impulsaciones	\$ -
10	■ Actividades	\$ 1,23
11	■ Material POP	\$ -
12	<i>Total planes BTL:</i>	\$ 1,23
13	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>	
14	■ Imagen corporativa	\$ -
15	■ Eventos institucionales	\$ -
16	<i>Total planes Comunicación Organizacional:</i>	\$ -
	<b>TOTAL INVERSIÓN PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 5,68</b>

Tabla 22  
 CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
 SEMESTRE: SEGUNDO DEL 2015  
 INDICADOR: PROMOCIÓN  
 (miles de dólares)

No.	Clasificación	Valor
1	<b>ATL:</b>	
2	■ Vallas publicitarias	\$ 4,44
3	■ Spots de radio	\$ -
4	■ Prensa escrita	\$ -
4	■ Internet y Redes Sociales	\$ -
5	■ Spots de TV	\$ -
6	<i>Total planes ATL</i>	\$ 4,44
7	<b>BTL:</b>	
8	■ Eventos	\$ -
9	■ Impulsaciones	\$ 1,80
10	■ Actividades	\$ -
11	■ Material POP	\$ -
12	<i>Total planes BTL:</i>	\$ 1,80
13	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>	
14	■ Imagen corporativa	\$ -
15	■ Eventos institucionales	\$ -
16	<i>Total planes Comunicación Organizacional:</i>	\$ -
	<b>TOTAL INVERSIÓN PROMOCIÓN</b>	<b>\$ 6,24</b>

Durante todo el año 2015, no se ha invertido más que en estrategias de *Promoción*, en \$ 5.680 durante el primer semestre y en \$ 6.240 durante el segundo.

### 3.1.6. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2015.

Tenemos una variación del precio promedio del segundo semestre del 2014, de \$ 674,63, hacia \$ 610 del primer semestre del 2015 (una variación negativa de 9,01 puntos). Posterior a esto, varía a un promedio de \$ 520 dólares en el segundo semestre del 2015, con una variación negativa de 15,89 puntos. En una primera instancia podría parecer mejor la situación para la empresa por la baja del precio de la materia prima, pero la situación financiera y deudas con proveedores locales ponen un panorama difícil para la empresa. Tenemos el siguiente cuadro con los valores en el formato del Libro de Control:

Tabla 23  
Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2015

Mes	Precio ACP	Variación	Promedio por semestre	Variación del promedio
jul. 2014	\$0,75	-0,74 %	\$0,67	-9,01%
ago. 2014	\$0,68	-9,97 %		
sep. 2014	\$0,66	-3,08 %		
oct. 2014	\$0,67	2,45 %		
nov. 2014	\$0,66	-1,59 %		
dic. 2014	\$0,62	-5,72 %		
ene. 2015	\$0,64	2,73 %	\$ 0,61	-15,89%
feb. 2015	\$0,63	-1,13 %		
mar. 2015	\$0,61	-4,21 %		
abr. 2015	\$0,59	-2,61 %		
may. 2015	\$0,60	1,62 %		
jun. 2015	\$0,61	0,83 %		
jul. 2015	\$0,58	-5,07 %	\$ 0,52	
ago. 2015	\$0,48	-15,81 %		
sep. 2015	\$0,48	-0,25 %		
oct. 2015	\$0,53	9,67 %		
nov. 2015	\$0,50	-5,11 %		
dic. 2015	\$0,52	3,47 %		

### 3.1.7. Resultados de ventas en productos elaborados, año 2015.

El producto elaborado presenta los siguientes resultados para el primer semestre del 2015, clasificado en marca, en miles de dólares y toneladas:

Tabla 24

Totales de Ventas en Dólares y Toneladas

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN MILES DE DÓLARES					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2015				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			\$ 218,93		\$ 218,93
FESTIVAL	\$ 53,28				\$ 53,28
MANTEQUINA				\$ 467,64	\$ 467,64
SULI		\$ 6,91			\$ 6,91
SUPER	\$ 3.215,65	\$ 59,96	\$ 2.769,95		\$ 6.045,56
SUPREMA/SUPREMO	\$ 164,97		\$ 150,72		\$ 315,69
TIA	\$ 189,93				\$ 189,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.623,83</b>	<b>\$ 66,86</b>	<b>\$ 3.139,60</b>	<b>\$ 467,64</b>	<b>\$ 7.297,94</b>

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN TONELADAS					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2015				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			165,29		165,29
FESTIVAL	37,79				37,79
MANTEQUINA				358,86	358,86
SULI		6,11			6,11
SUPER	2367,89	51,09	2047,12		4466,10
SUPREMA/SUPREMO	122,39		115,93		238,32
TIA	130,51				130,51
<b>TOTAL</b>	<b>2658,58</b>	<b>57,20</b>	<b>2328,34</b>	<b>358,86</b>	<b>5402,98</b>

La relación de venta de dólares por tonelada para el primer semestre es la siguiente:

Tabla 25

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN DÓLARES POR TONELADA					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2015				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			\$ 1,32		\$ 1,32
FESTIVAL	\$ 1,41				\$ 1,41
MANTEQUINA				\$ 1,30	\$ 1,30
SULI		\$ 1,13			\$ 1,13
SUPER	\$ 1,36	\$ 1,17	\$ 1,35		\$ 1,35
SUPREMA/SUPREMO	\$ 1,35		\$ 1,30		\$ 1,32
TIA	\$ 1,46				\$ 1,46
<b>Total general</b>	<b>\$ 1,36</b>	<b>\$ 1,17</b>	<b>\$ 1,35</b>	<b>\$ 1,30</b>	<b>\$ 1,35</b>

Para el segundo semestre del año 2015, se tiene los siguientes resultados:

Tabla 26

Totales de Ventas en Dólares y Toneladas

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN MILES DE DÓLARES					
PERÍODO: 2DO SEMESTRE 2015					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			\$ 71,43		\$ 71,43
FESTIVAL	\$ 0,89				\$ 0,89
MANTEQUINA				\$ 176,89	\$ 176,89
SULI		\$ 3,70			\$ 3,70
SUPER	\$ 1.448,49	\$ 48,57	\$ 1.822,82		\$ 3.319,88
SUPREMA/SUPREMO	\$ 35,93		\$ 16,43		\$ 52,36
TIA	\$ 237,63				\$ 237,63
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.722,95</b>	<b>\$ 52,27</b>	<b>\$ 1.910,68</b>	<b>\$ 176,89</b>	<b>\$ 3.862,78</b>

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN TONELADAS					
PERÍODO: 2DO SEMESTRE 2015					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			56,32		56,32
FESTIVAL	0,51				0,51
MANTEQUINA				140,22	140,22
SULI		3,30			3,30
SUPER	1116,11	41,17	1386,11		2543,38
SUPREMA/SUPREMO	28,06		12,07		40,13
TIA	164,92				164,92
<b>TOTAL</b>	<b>1309,60</b>	<b>44,46</b>	<b>1454,49</b>	<b>140,22</b>	<b>2948,77</b>

Tabla 27

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN DÓLARES POR TONELADA

PERÍODO: 2DO SEMESTRE 2015					
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			\$ 1,27		\$ 1,27
FESTIVAL	\$ 1,76				\$ 1,76
MANTEQUINA				\$ 1,26	\$ 1,26
SULI		\$ 1,12			\$ 1,12
SUPER	\$ 1,30	\$ 1,18	\$ 1,32		\$ 1,31
SUPREMA/SUPREMO	\$ 1,28		\$ 1,36		\$ 1,30
TIA	\$ 1,44				\$ 1,44
<b>Total general</b>	<b>\$ 1,32</b>	<b>\$ 1,18</b>	<b>\$ 1,31</b>	<b>\$ 1,26</b>	<b>\$ 1,31</b>

### 3.1.8. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2015

**LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.**  
**SEMESTRE:** PRIMERO DEL 2015  
 (VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	\$ <u>5,68</u>	Ventas totales por período	\$ <u>7.297,94</u>	Precio Internacional ACP	\$ <u>0,61</u>
MEDIO	Producto	\$ -	Venta Aceite	\$ 3.623,83	Rentabilidad por tonelada vendida	\$ 1,35
	Precio	\$ -	Venta Mantecca	\$ 3.139,60		
	Plaza	\$ -	Venta Margarina	\$ 467,64		
	Promoción	\$ 5,68	Venta Jabón	\$ 66,86		
ESPECÍFICO	Atributos	\$ -	Cobertura en País	<u>25,17%</u>		
	Marca	\$ -	Canal moderno	<u>14,06%</u>		
	Envase	\$ -	Cob. Grupo Aceite	<u>35%</u>		
	Servicios de apoyo		Marca Super	41,67%		
	Fijación por Costo	\$ -	Marca Supremo	0		
	Fijación por Rentabilidad	\$ -	Marca Festival	0		
	Fijación por Valor Percibido	\$ -	Marca Ta'Riko	100%		
	Fijación por Competencia	\$ -	Cob. Mantecca	<u>0,00%</u>		
	Distribución vertical	\$ -	Marca Super	0		
	Distribución horizontal	\$ -	Marca Suprema	0		
	Distribución multicanal	\$ -	Marca Criolla	0		
	Grupo ATL	\$ <u>4,44</u>	Cob. Margarina	<u>0,00%</u>		
	Vallas Publicitarias	\$ 4,44	Marca Mantequilla	0		
	Sports de Radio	\$ -	Cob. Jabón	<u>20,83%</u>		
	Prensa escrita	\$ -	Marca Super Azul	20,83%		
	Internet y Redes Sociales	\$ -	Marca Super Limón	41,67%		
	Spots de TV	\$ -	Marca Super Suli	0		
	Grupo BTL	\$ <u>1,23</u>	Canal tradicional	<u>36,28%</u>		
	Eventos	\$ -	Cob. Aceite	<u>31,25%</u>		
	Impulsaciones	\$ -	Marca Super	58,3%		
	Actividades	\$ 1,23	Marca Supremo	37,5%		
	Material POP	\$ -	Marca Festival	29,2%		
	Grupo Comunicación Organizacional	\$ -	Marca Ta'Riko	0,0%		
	Imagen Corporativa	\$ -	Cob. Mantecca	<u>40,28%</u>		
	Eventos Institucionales	\$ -	Marca Super	58,33%		
			Marca Suprema	29,17%		
			Marca Criolla	33,33%		
		Cob. Margarina	<u>50,00%</u>			
		Marca Mantequilla	50,00%			
		Cob. Jabón	<u>23,61%</u>			
		Marca Super Azul	33,33%			
		Marca Super Limón	33,33%			
		Marca Super Suli	4,17%			

Figura 14. Resultados, Libro de Control de Marketing, primer semestre del 2015. Diseño del autor.



LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.

SEMESTRE: **SEGUNDO DEL 2015**

(VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

		MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
Nivel	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	
MACRO	Marketing Mix	\$ <u>6,24</u>	Ventas totales por periodo	\$ <u>3.862,78</u>	Precio Internacional ACP	\$ <u>0,52</u>	
MEDIO	Producto	\$ -	Venta Aceite	\$ 1.722,95	Rentabilidad por tonelada vendida	\$ 1,31	
	Precio	\$ -	Venta Mantecca	\$ 1.910,68			
	Plaza	\$ -	Venta Margarina	\$ 176,89			
	Promoción	\$ 6,24	Venta Jabón	\$ 52,27			
ESPECÍFICO	Atributos	\$ -	Cobertura en País	<b>25,17%</b>			
	Marca	\$ -	Canal moderno	<b>14,06%</b>			
	Envase	\$ -	Cob. Grupo Aceite	<b>35%</b>			
	Servicios de apoyo		Marca Super	41,67%			
	Fijación por Costo	\$ -	Marca Supremo	0			
	Fijación por Rentabilidad	\$ -	Marca Festival	0			
	Fijación por Valor Percibido	\$ -	Marca Ta'Riko	100%			
	Fijación por Competencia	\$ -	Cob. Mantecca	<b>0,00%</b>			
	Distribución vertical	\$ -	Marca Super	0			
	Distribución horizontal	\$ -	Marca Suprema	0			
	Distribución multicanal	\$ -	Marca Criolla	0			
	Grupo ATL	\$ <u>4,44</u>	Cob. Margarina	<b>0,00%</b>			
	Vallas Publicitarias	\$ 4,44	Marca Mantequilla	0			
	Sports de Radio	\$ -	Cob. Jabón	<b>20,83%</b>			
	Prensa escrita	\$ -	Marca Super Azul	20,83%			
	Internet y Redes Sociales	\$ -	Marca Super Limón	41,67%			
	Spots de TV	\$ -	Marca Super Suli	0			
	Grupo BTL	\$ <u>1,80</u>	Canal tradicional	<b>36,28%</b>			
	Eventos	\$ -	Cob. Aceite	<b>31,25%</b>			
	Impulsaciones	\$ 1,80	Marca Super	58,3%			
Actividades	\$ -	Marca Supremo	37,5%				
Material POP	\$ -	Marca Festival	29,2%				
Grupo Comunicación Organizacional	\$ -	Marca Ta'Riko	0,0%				
Imagen Corporativa	\$ -	Cob. Mantecca	<b>40,28%</b>				
Eventos Institucionales	\$ -	Marca Super	58,33%				
		Marca Suprema	29,17%				
		Marca Criolla	33,33%				
		Cob. Margarina	<b>50,00%</b>				
		Marca Mantequilla	50,00%				
		Cob. Jabón	<b>23,61%</b>				
		Marca Super Azul	33,33%				
		Marca Super Limón	33,33%				
		Marca Super Suli	4,17%				

Figura 15. Resultados, Libro de Control de Marketing, segundo semestre del 2015. Diseño del autor.

Con los resultados de ambos semestres podemos proceder a analizar la variación entre los mismos, el segundo del 2014 versus el primero del 2015, y los dos semestres del 2015:

**COMPARACIÓN DE RESULTADOS ENTRE SEMESTRES**  
**PERÍODOS:** 2DO 2014 VS 1RO 2015  
 (VALORES EN PORCENTAJE DE VARIACIÓN)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	20%	Ventas totales por período	13,6%	Precio Internacional ACP	-9,0%
MEDIO	Producto	-100%	Venta Aceite	20,4%	Rentabilidad por tonelada vendida	-1,5%
	Precio		Venta Manteca	7,3%		
	Plaza		Venta Margarina	5,1%		
	Promoción	23%	Venta Jabón	64,7%		
ESPECÍFICO	Atributos Marca Envase Servicios de apoyo	-100%	Cobertura en País	0%		
			Canal moderno	0%		
	Fijación por Costo		Cob. Grupo Aceite	0%		
	Fijación por Rentabilidad		Marca Super	0%		
	Fijación por Valor Percibido		Marca Supremo	0%		
	Fijación por Competencia		Marca Festival	0%		
			Marca Ta'Riko	0%		
	Distribución vertical		Cob. Manteca	0%		
	Distribución horizontal		Marca Super	0%		
	Distribución multicanal		Marca Suprema	0%		
			Marca Criolla	0%		
	Grupo ATL	108%	Cob. Margarina	0%		
	Vallas Publicitarias	200%	Marca Mantequina	0%		
	Sports de Radio		Cob. Jabón	0%		
	Prensa escrita	-100%	Marca Super Azul	0%		
	Internet y Redes Sociales		Marca Super Limón	0%		
	Spots de TV		Marca Super Suli	0%		
	Grupo BTL	-50%	Canal tradicional	0%		
	Eventos		Cob. Aceite	0%		
	Impulsaciones		Marca Super	0%		
Actividades	-50%	Marca Supremo	0%			
Material POP		Marca Festival	0%			
		Marca Ta'Riko	0%			
Grupo Comunicación Organizacional		Cob. Manteca	0%			
Imagen Corporativa		Marca Super	0%			
Eventos Institucionales		Marca Suprema	0%			
		Marca Criolla	0%			
		Cob. Margarina	0%			
		Marca Mantequina	0%			
		Cob. Jabón	0%			
		Marca Super Azul	0%			
		Marca Super Limón	0%			
		Marca Super Suli	0%			

*Figura 16.* Variación de Resultados, entre el segundo semestre del 2014 y primer semestre del 2015. Diseño del autor.

Comparando la evolución de resultados entre el segundo semestre del 2014 versus el primero del 2015, se obtiene que tenemos un 20% más de inversión en estrategias de marketing para el fortalecimiento de la marca, lo que resulta en un aumento de 13% en la facturación de producto terminado, a pesar de que se tiene una disminución de 9 puntos en el precio internacional de la materia prima, que influye en un 1,5% negativo en la rentabilidad de dólares por tonelada vendida.

**COMPARACIÓN DE RESULTADOS ENTRE SEMESTRES**

**PERÍODOS:** 1RO 2015 VS 2DO 2015

(VALORES EN PORCENTAJE DE VARIACIÓN)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	10%	Ventas totales por periodo	-47,1%	Precio Internacional ACP	-14,8%
MEDIO	Producto	10%	Venta Aceite	-52,5%	Rentabilidad por tonelada vendida	-3,0%
	Precio		Venta Manteca	-39,1%		
	Plaza		Venta Margarina	-62,2%		
	Promoción		Venta Jabón	-21,8%		
ESPECÍFICO	Atributos Marca Envase Servicios de apoyo		Cobertura en País	3%		
	Fijación por Costo Fijación por Rentabilidad Fijación por Valor Percibido Fijación por Competencia		Canal moderno	6%		
	Distribución vertical Distribución horizontal Distribución multicanal		Cob. Grupo Aceite	25%		
	Grupo ATL Vallas Publicitarias Sports de Radio Prensa escrita Internet y Redes Sociales Spots de TV		Marca Super	0%		
	Grupo BTL Eventos Impulsaciones Actividades Material POP		Marca Supremo	0%		
	Grupo Comunicación Organizacional Imagen Corporativa Eventos Institucionales		Marca Festival	0%		
			Marca Ta'Riko	100%		
			Cob. Manteca	0%		
			Marca Super	0%		
			Marca Suprema	0%		
			Marca Criolla	0%		
			Cob. Margarina	0%		
			Marca Mantequina	0%		
			Cob. Jabón	0%		
			Marca Super Azul	0%		
		Marca Super Limón	0%			
		Marca Super Suli	0%			
		Canal tradicional	0%			
		Cob. Aceite	0%			
		Marca Super	0%			
		Marca Supremo	0%			
		Marca Festival	0%			
		Marca Ta'Riko	0%			
		Cob. Manteca	0%			
		Marca Super	0%			
		Marca Suprema	0%			
		Marca Criolla	0%			
		Cob. Margarina	0%			
		Marca Mantequina	0%			
		Cob. Jabón	0%			
		Marca Super Azul	0%			
		Marca Super Limón	0%			
		Marca Super Suli	0%			

Figura 17. Variación de Resultados, entre el primer y segundo semestre del 2015. Diseño del autor.

Al comparar la variación de resultados entre los dos semestres que componen el 2015, observamos que hay un 10% adicional de inversión en las estrategias y planes de marketing, protagonizado principalmente por el elemento *promoción*. A pesar de esto, las ventas han disminuido en un 47%, lo que resulta también en una disminución de 3 puntos en la rentabilidad de dólares por tonelada vendida. La disminución más fuerte la experimenta el precio de la materia prima internacionalmente, con casi 15 puntos de baja.

En éste punto la jefatura de Marketing traza un plan, que contenga las estrategias que permitan recuperar el mercado con las limitaciones del momento: una asignación limitada de presupuesto y un mercado que desconoce el producto.

### **3.1.9. Plan de marketing diseñado e implementado en el primer semestre del año 2016.**

El departamento de Marketing y Desarrollo de productos enfoca todo su esfuerzo en las actividades directas en el punto de venta principales de las marcas, aplicando a la estrategia BTL de *Impulsaciones* del elemento *Promoción*, mediante impulsadoras presentes en los mercados mayoristas de las principales ciudades del país, una de las fuentes de mayor fortaleza y de las más decisivas al momento de fortalecerse en productos de consumo masivo.

El objetivo principal es el fortalecimiento de la marca y el posicionamiento de la misma en la mente del consumidor. Se realizan viajes de visita y seguimiento a los propietarios de la cadena de distribución a nivel nacional, por parte de la Jefatura de Marketing conjuntamente con la Gerencia General, la Financiera y la de Ventas, para demostrar el interés de mejorar la presencia de mercado con el objetivo de mejorar en números y en presencia.

Además, el trabajo de las impulsadoras implica la unificación de la imagen de la marca principal, Super, mediante afiches en plásticos de rollo sin fin, cenefas adhesivas para los sitios de exhibición del producto en las tiendas y bodegas, y preciaadores que permitan

conocer el precio de primera mano. Lo que se quiere ganar es el denominado “momento de la verdad”, esto es, llamar la atención del consumidor mediante la planimetría y presentación de la percha con el apoyo del material publicitario y la persona que impulsa la marca; al captar ésta atención inicial y crítica, existe una alta probabilidad de que el consumidor dé una oportunidad al producto, lo compre, lo pruebe y cree un lazo de fidelidad con la marca.

Esto traducido a los elementos de análisis del presente trabajo de investigación, se refleja en las siguientes inversiones en estrategias de marketing:

- Elaboración de materia publicitario: plástico sin fin Super con empresa Plastiquera, por \$ 4.582, desde el 15 de enero del 2016.
- Elaboración de material publicitario: cenefas autoadhesivas con empresa Imprenta 1, por \$ 2.464 desde el 25 de enero del 2016.
- Elaboración de material publicitario: chispas precificadoras con empres Imprenta 2, por \$ 1.473 desde el 25 de enero del 2016.
- Elaboración de camisetas polo con empresa Textiles 1, mediante una investigación del listado total de vendedores de cada distribuidor de cada provincia, por un total de \$ 4.081 desde el 25 de enero del 2016. Todo éste material publicitario (plástico sin fin, cenefas, chispas y camisetas) es hecho una sola vez, y las cantidades que se ordenaron a ser fabricadas, son para uso del mismo a lo largo de todo el 2016 y los próximos 2 años siguientes, es por esto que no se indica una fecha de caducidad del contrato, termina cuando se agotan las existencias físicas de los mismos.
- Servicios de impulsación en las provincias de Guayas y Santo Domingo de los Tsáchilas, por ser las más significativas en ventas y para fortalecer la marca como base en las mismas, con la empresa Asoservices S.A. por \$ 5.130, desde el 1ro de marzo hasta el 30 de Junio del 2016.

Se muestra el listado de acciones de marketing respectivo para el primer semestre del 2016, clasificado por el tipo de Estrategia de cada Componente de Marketing:

Tabla 28  
ACCIONES DE MARKETING  
SEMESTRE: PRIMERO DEL 2016

TIEMPO: Las celdas con color son los meses de duración del plan Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado

No.	Empresa	Descripción	Celdas con tramado: meses del plan fuera del semestre analizado													
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
1	Plastiguera	Elaboración de POP, Plástico Sin Fin														
2	Imprenta 1	Elaboración de POP, Cenefas Adhesivas														
3	Imprenta 2	Elaboración de POP, Chispas Preciadoras														
4	Asoservices S.A.	Servicios de impulsación en provincias														
5	Textiles 1	Elaboración de POP, Camisetas Polo														
<b>TOTAL INVERSIÓN POR SEMESTRE:</b>			<b>\$ 11.712</b>													

Para el primer semestre del 2016 se hizo una inversión de \$ 11.712, asignado para éstos primeros 6 meses en los que se enfoca el resultado de ventas de la presente investigación. Clasificando ésta inversión por cada indicador de nivel específico, los datos se organizan como se muestran a continuación:

Tabla 29  
CLASIFICACIÓN DE ACCIONES DE MARKETING  
SEMESTRE: PRIMERO DEL 2016  
INDICADOR: PROMOCIÓN  
(miles de dólares)

No.	Clasificación	Valor
1	<b>ATL:</b>	
2	■ Vallas publicitarias	\$ -
3	■ Spots de radio	\$ -
4	■ Prensa escrita	\$ -
4	■ Internet y Redes Sociales	\$ -
5	■ Spots de TV	\$ -
6	<u>Total planes ATL:</u>	<u>\$ -</u>
7	<b>BTL:</b>	
8	■ Eventos	\$ -
9	■ Impulsaciones	\$ 5,13
10	■ Actividades	\$ -
11	■ Material POP	\$ 4,43
12	<u>Total planes BTL:</u>	<u>\$ 9,56</u>
13	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>	
14	■ Imagen corporativa	\$ 2,15
15	■ Eventos institucionales	\$ -
16	<u>Total planes Comunicación Organizacional:</u>	<u>\$ 2,15</u>
<b>TOTAL INVERSIÓN PROMOCIÓN</b>		<b>\$ 11,71</b>

La situación difícil en cuanto a deudas con los distintos proveedores, y la baja del precio internacional de la materia prima, pone en una situación difícil a la empresa, por lo que se ve obligada a invertir únicamente en actividades directas de fortalecimiento de marca, eligiendo estrategias del componente *Promoción*.

### 3.1.10. Precio del ACP en el mercado internacional, año 2016.

Para el primer semestre del año 2016, el precio promedio de la materia prima internacional se ubica en \$620, una variación positiva que hace revalorizar mejor el negocio del procesamiento del aceite crudo de palma y sus derivados, beneficiando a las empresas dedicadas al negocio. Comparado con el precio promedio de \$ 520 del último semestre del 2015, se registra una variación positiva de 20%, lo cual también puede ser alentador para el manejo correcto de recursos, y los pocos asignados a las actividades de marketing pueden ofrecer resultados alentadores en la venta de productos elaborados:

Tabla 30  
Precio internacional del ACP, miles de dólares por tonelada métrica, año 2016

Mes	Precio ACP	Variación	Promedio por semestre	Variación del promedio
jul. 2015	\$0,58	▼ -5,07 %	\$0,52	<u>19,57%</u>
ago. 2015	\$0,48	▼ -15,81 %		
sep. 2015	\$0,48	▼ -0,25 %		
oct. 2015	\$0,53	▲ 9,67 %		
nov. 2015	\$0,50	▼ -5,11 %		
dic. 2015	\$0,52	▲ 3,47 %		
ene. 2016	\$0,53	▲ 2,12 %	\$ 0,62	
feb. 2016	\$0,60	▲ 12,09 %		
mar. 2016	\$0,63	▲ 6,24 %		
abr. 2016	\$0,68	▲ 7,47 %		
may. 2016	\$0,64	▼ -5,26 %		
jun. 2016	\$0,62	▼ -4,05 %		

### 3.1.11. Resultados de ventas de productos elaborados, en el primer semestre del año 2016.



El producto elaborado, después de la aplicación del plan de marketing propuesto para recuperar el mercado durante el primer semestre del 2016, presenta los siguientes resultados, en miles de dólares y en toneladas:

Tabla 31  
Totales de Venta en Dólares y Toneladas

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN MILES DE DÓLARES					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2016				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			\$ 12,34		\$ 12,34
SUPER	\$ 2.588,28	\$ 55,41	\$ 2.034,78	\$ 361,21	\$ 5.039,69
SUPREMA/SUPREMO	\$ 69,79		\$ 41,37		\$ 111,16
TIA	\$ 151,48				\$ 151,48
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.809,55</b>	<b>\$ 55,41</b>	<b>\$ 2.088,49</b>	<b>\$ 361,21</b>	<b>\$ 5.314,66</b>

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN TONELADAS					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2016				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	TOTAL
CRIOLLA			9,60		9,60
SUPER	2110,38	47,62	1590,55	292,77	4041,33
SUPREMA/SUPREMO	56,82		33,99		90,81
TIA	104,96				104,96
<b>TOTAL</b>	<b>2272,16</b>	<b>47,62</b>	<b>1634,15</b>	<b>292,77</b>	<b>4246,70</b>

Se presenta una particularidad: no se lograron ventas de las líneas Festival, ni de la margarina industrial bajo la marca Mantequina ni del jabón Suli. En el caso de la margarina, se la comercializa bajo la marca Super. Sin embargo, se fortalece la venta de las líneas restantes resultando en una mejora global de la venta de toda la cartera de productos; principalmente se fortalece la venta de la marca Super. Se observa cómo se pasó de 7 millones de dólares de venta en el primer semestre del 2015 a tan sólo 3,8 millones en el segundo, pero con el plan de marketing implementado, se logra recuperar las ventas a 5,3 millones de dólares en el primer semestre del 2016.

La relación de dólar por tonelada vendida por marca y grupo de producto es la siguiente:

Tabla 32

TOTAL DE VENTA ELABORADOS - EN DÓLARES POR TONELADA					
PERÍODO:	1ER SEMESTRE 2016				
Marca	ACEITE	JABON	MANTECA	MARGARINA	Total general
CRIOLLA			\$ 1,29		\$ 1,29
SUPER	\$ 1,23	\$ 1,16	\$ 1,28	\$ 1,23	\$ 1,25
SUPREMA/SUPREMO	\$ 1,23		\$ 1,22		\$ 1,22
TIA	\$ 1,44				\$ 1,44
<b>Total general</b>	<b>\$ 1,24</b>	<b>\$ 1,16</b>	<b>\$ 1,28</b>	<b>\$ 1,23</b>	<b>\$ 1,25</b>

### 3.1.12. Análisis de resultados de planes de marketing, año 2016

**LIBRO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE MARKETING - EPACEM S.A.**  
**SEMESTRE: PRIMERO DEL 2016**  
 (VALORES MONETARIOS EN MILES DE DÓLARES)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA	
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA
MACRO	Marketing Mix	\$ <u>11,71</u>	Ventas totales por período	\$ <u>5.314,66</u>	Precio Internacional ACP	\$ <u>0,62</u>
MEDIO	Producto	\$ -	Venta Aceite	\$ 2.809,55	Rentabilidad por tonelada vendida	\$ 1,25
	Precio	\$ -	Venta Manteca	\$ 2.088,49		
	Plaza	\$ -	Venta Margarina	\$ 361,21		
	Promoción	\$ 11,71	Venta Jabón	\$ 55,41		
ESPECÍFICO	Atributos	\$ -	Cobertura en País	<u>18,88%</u>		
	Marca	\$ -	Canal moderno	<u>16,15%</u>		
	Envase	\$ -	Cob. Grupo Aceite	<u>35%</u>		
	Servicios de apoyo		Marca Super	41,67%		
	Fijación por Costo	\$ -	Marca Supremo	0		
	Fijación por Rentabilidad	\$ -	Marca Festival	0		
	Fijación por Valor Percibido	\$ -	Marca Ta'Riko	100%		
	Fijación por Competencia	\$ -	Cob. Manteca	<u>0,00%</u>		
	Distribución vertical	\$ -	Marca Super	0		
	Distribución horizontal	\$ -	Marca Suprema	0		
	Distribución multicanal	\$ -	Marca Criolla	0		
	Grupo ATL	\$ -	Cob. Margarina	<u>8,33%</u>		
	Vallas Publicitarias	\$ -	Marca Mantequina	8,33%		
	Sports de Radio	\$ -	Cob. Jabón	<u>20,83%</u>		
	Prensa escrita	\$ -	Marca Super Azul	20,83%		
	Internet y Redes Sociales	\$ -	Marca Super Limón	41,67%		
	Spots de TV	\$ -	Marca Super Suli	0		
	Grupo BTL	\$ <u>9,56</u>	Canal tradicional	<u>21,61%</u>		
	Eventos	\$ -	Cob. Aceite	<u>23,96%</u>		
	Impulsaciones	\$ 5,13	Marca Super	58,3%		
	Actividades	\$ -	Marca Supremo	37,5%		
	Material POP	\$ 4,43	Marca Festival	0,0%		
	Grupo Comunicación Organizacional	\$ <u>2,15</u>	Marca Ta'Riko	0,0%		
	Imagen Corporativa	\$ 2,15	Cob. Manteca	<u>40,28%</u>		
	Eventos Institucionales	\$ -	Marca Super	58,33%		
			Marca Suprema	29,17%		
			Marca Criolla	33,33%		
		Cob. Margarina	<u>0,00%</u>			
		Marca Mantequina	0,00%			
		Cob. Jabón	<u>22,22%</u>			
		Marca Super Azul	33,33%			
		Marca Super Limón	33,33%			
		Marca Super Suli	0,00%			

Figura 18. Resultados, Libro de Control de Marketing, primer semestre del 2016. Diseño del autor.

**COMPARACIÓN DE RESULTADOS ENTRE SEMESTRES**

**PERÍODOS:** 2DO 2015 VS 1RO 2016

(VALORES EN PORCENTAJE DE VARIACIÓN)

Nivel	MARKETING		VENTAS		MATERIA PRIMA		
	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	INDICADOR	MEDIDA	
MACRO	Marketing Mix	88%	Ventas totales por periodo	37,6%	Precio Internacional ACP	19,2%	
MEDIO	Producto	88%	Venta Aceite	63,1%	Rentabilidad por tonelada vendida	-4,6%	
	Precio		Venta Manteca	9,3%			
	Plaza		Venta Margarina	104,2%			
	Promoción		Venta Jabón	6,0%			
ESPECÍFICO	Atributos Marca Envase Servicios de apoyo	-100% -100%	Cobertura en País	3%	0%	0%	
	Fijación por Costo Fijación por Rentabilidad Fijación por Valor Percibido Fijación por Competencia		Canal moderno	6%			
	Distribución vertical Distribución horizontal Distribución multicanal		Cob. Grupo Aceite	25%			
	Grupo ATL Vallas Publicitarias Sports de Radio Prensa escrita Internet y Redes Sociales Spots de TV		Marca Super	0%			
	Grupo BTL Eventos Impulsaciones Actividades Material POP		Marca Supremo	0%			
			Grupo Comunicación Organizacional Imagen Corporativa Eventos Institucionales	Marca Festival			0%
				Marca Ta'Riko			100%
	-			Cob. Manteca			0%
			Marca Super	0%			
			Marca Suprema	0%			
			Marca Criolla	0%			
			Cob. Margarina	0%			
			Marca Mantequina	0%			
			Cob. Jabón	0%			
			Marca Super Azul	0%			
			Marca Super Limón	0%			
			Marca Super Suli	0%			
			Canal tradicional	0%			
			Cob. Aceite	0%			
	Marca Super		0%				
Marca Supremo	0%						
Marca Festival	0%						
Marca Ta'Riko	0%						
Cob. Manteca	0%						
Marca Super	0%						
Marca Suprema	0%						
Marca Criolla	0%						
Cob. Margarina	0%						
Marca Mantequina	0%						
Cob. Jabón	0%						
Marca Super Azul	0%						
Marca Super Limón	0%						
Marca Super Suli	0%						

Figura 19. Variación de Resultados, entre el segundo semestre del 2015 y primer semestre del 2016. Diseño del

autor.

En el total de aplicación de presupuesto a las actividades de marketing, como se ha venido mencionando, se concentró todo el esfuerzo monetario en actividades clave para los productos de consumo masivo que ofrece la empresa. Se observa una variación positiva del 88% en inversión de planes de marketing, al comparar el segundo semestre del 2015 con el primero del 2016. Se invirtió cuatro veces más en las estrategias de promoción BTL, enfocado principalmente en las impulsaciones. Los resultados de venta nos muestran una variación positiva global del 37,6% respecto al período anterior, ya que el aumento del costo promedio de materia prima internacional acompañado con un enfoque correcto de recurso monetario en planes de marketing, logran la recuperación de parte del mercado para la empresa.

### **3.1.13. Resultado de encuestas de calidad sobre la implementación del plan, aplicado a los Distribuidores Comerciales.**

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, se realizó una encuesta (Anexo 1) a los Distribuidores Comerciales de Epacem S.A., en las zonas donde se implementó el plan de marketing: en las ciudades de Guayaquil y Santo Domingo, representados por sus propietarios. Son 2 Distribuidores en la ciudad de Guayaquil y 3 en la ciudad de Santo Domingo, conformando la muestra los 5 propietarios de dichos negocios. A continuación, se muestran los resultados de la encuesta aplicada:

***3.1.13.1. Pregunta 1: ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión, como Distribuidor Comercial, durante el año 2014? Marque con una X en la siguiente escala:***

Tabla 33  
 RESULTADOS ENCUESTA, PREGUNTA 1

<u>PROPIETARIOS ENCUESTADOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	<u>ESCALA</u>	S1	S2	S3	G4	G5
0	0%	MUY SATISFACTORIO					
0	0%	SATISFACTORIO					
2	40%	ACEPTABLE	X		X		
3	60%	MUY INSATISFACTORIO		X		X	X



Figura 20. Resultados encuesta, Pregunta No. 1. Diseño del autor.

**Análisis:**

Del 100% de distribuidores comerciales encuestados, el 60% considera que la gestión de actividades de marketing por parte de Epacem durante el año 2014 fue muy insatisfactoria, mientras que el 40% la califica como aceptable.

**Interpretación:**

3 de los 5 distribuidores encuestados reconocen que las actividades de marketing implementadas en el año 2014, a pesar de ser numerosas como se observa en la parte de resultados, no estaban enfocadas directamente a la gestión y las actividades de venta dedicada de sus negocios, mientras que los otros 2 sí consideran a las mismas aceptables. Con esto se corrobora la tendencia a la baja en ventas posterior al año 2015, ya que el departamento de marketing que funcionaba ese año no estaba alineado a las necesidades de su cadena de distribución en dichas ciudades.

**3.1.13.2. Pregunta 2: ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión, como Distribuidor Comercial, durante el año 2015? Marque con una X en la siguiente escala:**

Tabla 34  
RESULTADOS ENCUESTA, PREGUNTA 2

<u>PROPIETARIOS ENCUESTADOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	<u>ESCALA</u>	<u>S1</u>	<u>S2</u>	<u>S3</u>	<u>G4</u>	<u>G5</u>
0	0%	MUY SATISFACTORIO					
0	0%	SATISFACTORIO					
0	0%	ACEPTABLE					
5	100%	MUY INSATISFACTORIO	X	X	X	X	X



Figura 21. Resultados encuesta, Pregunta No. 2. Diseño del autor.

**Análisis:**

El 100% de los distribuidores comerciales encuestados califican a la gestión de marketing de Epacem como muy insatisfactoria para el año 2015.

**Interpretación:**

Los 5 distribuidores encuestados, a pesar de tratarse de los que mejor venden las marcas a nivel nacional, reconocen que para dicho año la gestión del departamento y la implementación de planes de marketing no conllevan a mejores resultados ni al fortalecimiento de la marca.

**3.1.13.3. Pregunta 3: ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión, como Distribuidor Comercial, durante el año 2016? Marque con una X en la siguiente escala:**

Tabla 35  
RESULTADOS ENCUESTA, PREGUNTA 3

<u>PROPIETARIOS ENCUESTADOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	<u>ESCALA</u>	S1	S2	S3	G4	G5
3	60%	MUY SATISFACTORIO		X	X		X
2	40%	SATISFACTORIO	X			X	
0	0%	ACEPTABLE					
0	0%	MUY INSATISFACTORIO					

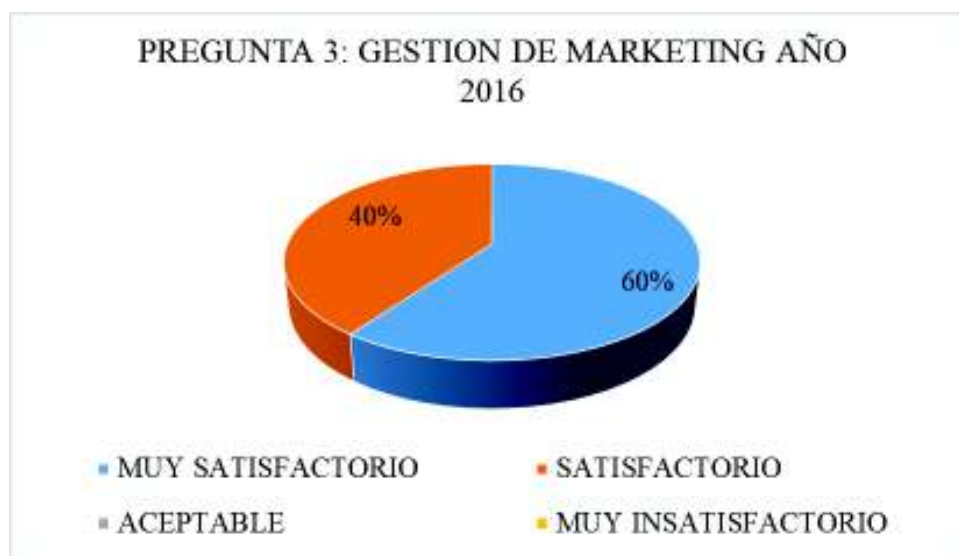


Figura 22. Resultados encuesta, Pregunta No. 3. Diseño del autor.

**Análisis:**

El 60% de distribuidores encuestados califica a la gestión de marketing de Epacem del año 2016 como muy satisfactoria, mientras que el 40% restante de encuestados considera como satisfactoria a la gestión durante dicho año.

**Interpretación:**

3 de los 5 distribuidores encuestados considera como muy satisfactoria la gestión del departamento de marketing para el año 2016 con el plan implementado y con los resultados registrados, mientras que los otros 2 califican a dicha gestión únicamente como satisfactoria.

Éste es un resultado totalmente contrastante a lo que se opina sobre los dos años anteriores, ya que el plan demostró una recuperación de mercado que beneficia a las ventas de los distribuidores clave de la empresa, a las ventas de la empresa, y al fortalecimiento de la marca.

**3.1.13.4. Pregunta 4: ¿En qué orden usted clasificaría las actividades de marketing implementadas durante el año 2016, desde la más importante y rentable hasta la menos relevante? Enumere como: 1 = “Más importante”, hasta: 5 = “Menos relevante” en la siguiente escala:**

Tabla 36  
PREGUNTA 4, ACTIVIDAD DE MAYOR IMPORTANCIA - CALIFICADA COMO "1"

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	G4	G5
4	80%	Impulsadoras en Puntos de Venta	1	1	2	1	1
0	0%	Material pop: cenefas adhesivas	5	5	5	4	5
0	0%	Material pop: afiches PSF	2	3	3	2	4
0	0%	Material pop: preciadores	4	4	4	5	3
1	20%	Material pop: camisetas institucionales	3	2	1	3	2

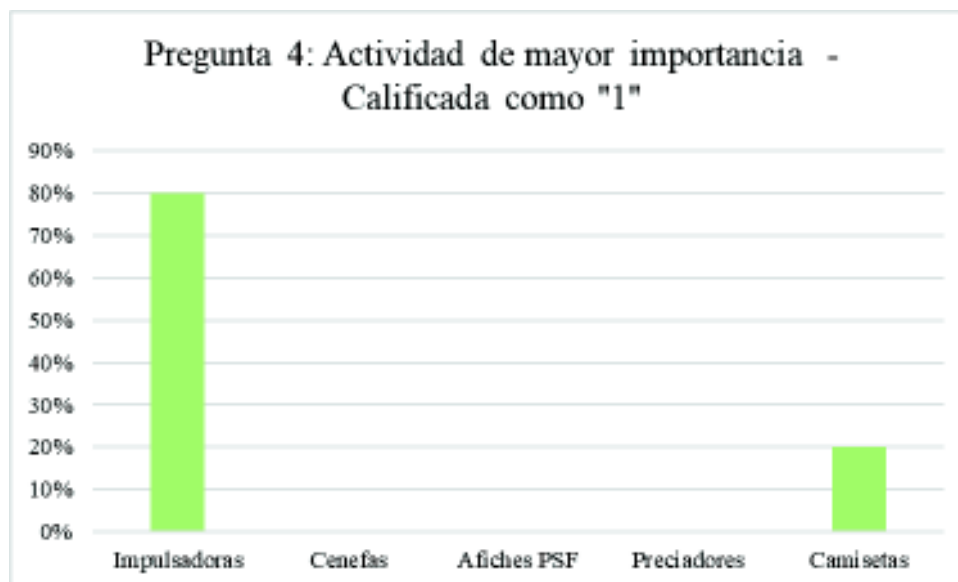


Figura 23. Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad de Mayor Importancia. Diseño del autor.



**Análisis:**

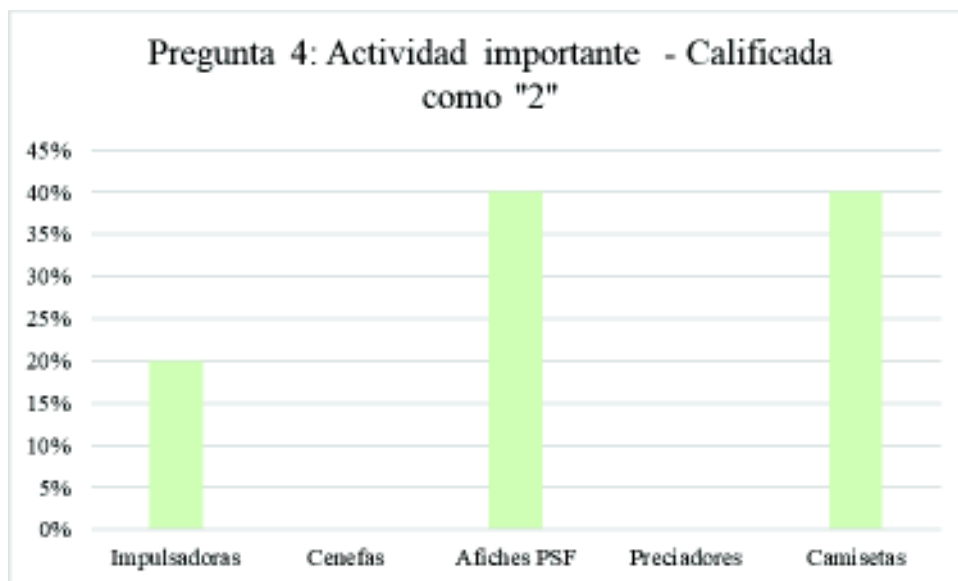
El 80% de los distribuidores encuestados califican a las Impulsadoras en punto de venta como la actividad más importante en el plan de marketing implementado durante el año 2016, mientras que el 20% de ellos considera a las camisetas institucionales como la actividad más importante para dicho año.

**Interpretación:**

4 de los 5 distribuidores comerciales consideran que las impulsaciones fue la actividad más importante con la que se destaca el éxito del plan de marketing implementado en el año 2016, uno de ellos piensa distinto y afirma que la imagen corporativa expresada en las camisetas institucionales fortaleció la marca y se posicionó como la actividad más importante del plan implementado.

Tabla 37  
PREGUNTA 4, ACTIVIDAD DE IMPORTANCIA - CALIFICADA COMO "2"

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	G4	G5
1	20%	Impulsadoras en Puntos de Venta	1	1	2	1	1
0	0%	Material pop: cenefas adhesivas	5	5	5	4	5
2	40%	Material pop: afiches PSF	2	3	3	2	4
0	0%	Material pop: preciaadores	4	4	4	5	3
2	40%	Material pop: camisetas institucionales	3	2	1	3	2



**Análisis:**

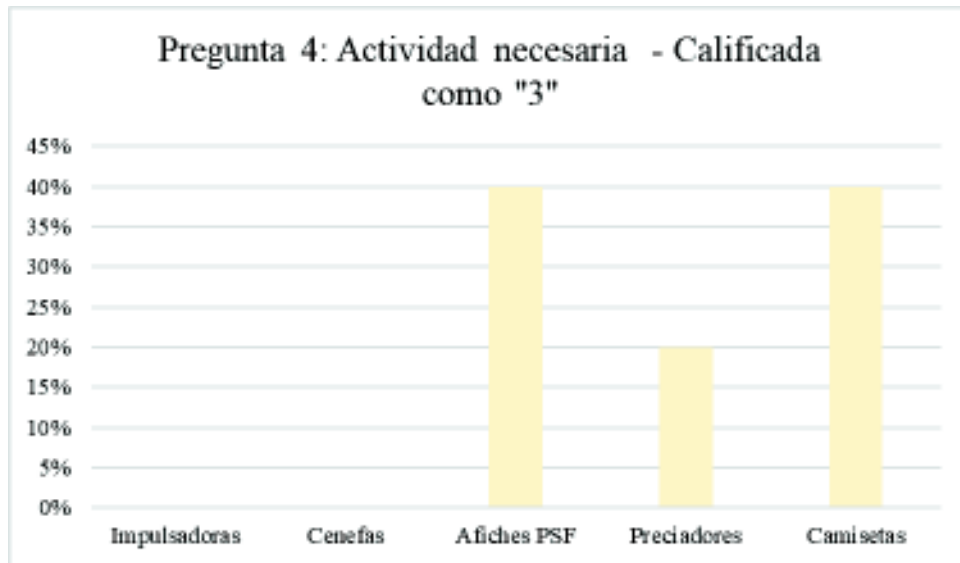
El 20% de distribuidores encuestados considera a las impulsadoras como una actividad importante en el plan implementado; el 40% de ellos considera a los afiches en formato de plástico sin fin como importante, y el 40% restante considera a las camisetas institucionales como actividad únicamente importante en el plan implementado.

**Interpretación:**

2 de los distribuidores encuestados considera a los afiches PSF como una actividad importante en el plan implementado, otros 2 de los 5 considera a las camisetas como una actividad importante en el plan, mientras que 1 de ellos considera a las impulsadoras como un elemento únicamente importante en el plan implementado, lo que demuestra la diversidad de interpretación de las dos actividades más importantes implementadas que permitieron lograr una recuperación de mercado en el año 2016.

Tabla 38  
PREGUNTA 4, ACTIVIDAD NECESARIA - CALIFICADA COMO "3"

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	G4	G5
0	0%	Impulsadoras en Puntos de Venta	1	1	2	1	1
0	0%	Material pop: cenefas adhesivas	5	5	5	4	5
2	40%	Material pop: afiches PSF	2	3	3	2	4
1	20%	Material pop: preciaadores	4	4	4	5	3
2	40%	Material pop: camisetas institucionales	3	2	1	3	2



*Figura 25. Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Necesaria. Diseño del autor.*

**Análisis:**

El 40% de distribuidores encuestados, considera a los afiches PSF como una actividad necesaria en el plan, otro 40% considera a las camisetas como una actividad necesaria, y el 20% restante considera al material POP en formato de preciadores como una actividad necesaria.

**Interpretación:**

1 de los 5 distribuidores encuestados consideran como un elemento de importancia media, solamente necesario, a los preciadores del plan de marketing implementado, otros 2 califican a los afiches PSF en éste rango, y los otros 2 restantes a las camisetas institucionales, lo que demuestra que las herramientas de soporte para el plan pasan en importancia a un segundo plano al momento de trazar y escoger estrategias de marketing que contribuyan a la venta de productos de consumo masivo.

Tabla 39

PREGUNTA 4, ACTIVIDAD RELEVANTE - CALIFICADA COMO "4"

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	G4	G5
0	0%	Impulsadoras en Puntos de Venta	1	1	2	1	1
1	20%	Material pop: cenefas adhesivas	5	5	5	4	5
1	20%	Material pop: afiches PSF	2	3	3	2	4
3	60%	Material pop: preciadores	4	4	4	5	3
0	0%	Material pop: camisetas institucionales	3	2	1	3	2

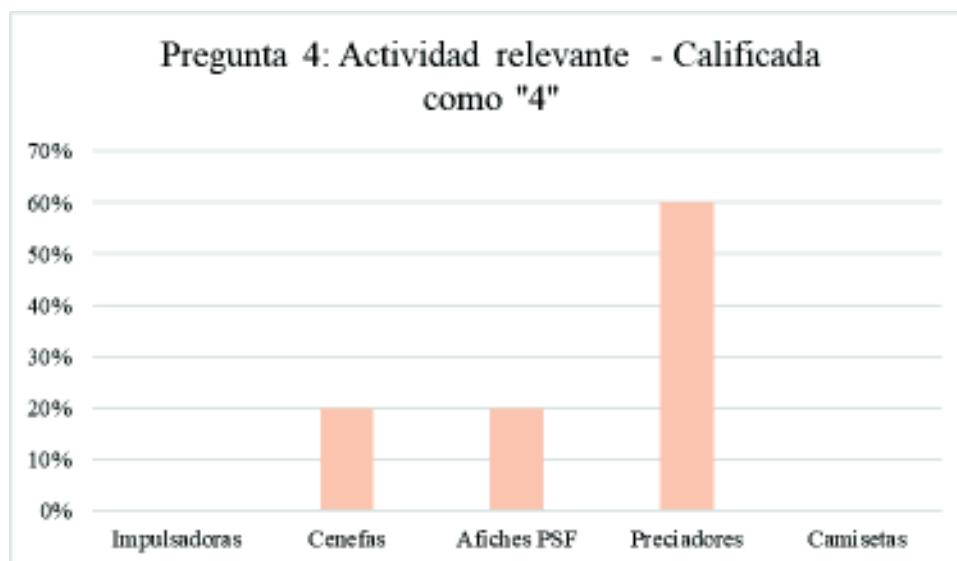


Figura 26. Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Relevante. Diseño del autor.

### Análisis:

El 60% de distribuidores encuestados califican a los preciadores como una actividad relevante del plan implementado, mientras que otro 20% considera así a los afiches PSF, y el 20% restante a las cenefas.

### Interpretación:

3 de los 5 distribuidores encuestados consideran simplemente como “relevante” al material publicitario, dentro de la implementación del plan de marketing del año 2016, otro de ellos califica así a los afiches PSF y el distribuidor restante, a las cenefas adhesivas, lo que demuestra una diversidad de interpretación en importancia entre los distintos elementos publicitarios físicos del plan de marketing implementado.

Tabla 40

PREGUNTA 4, ACTIVIDAD MENOS RELEVANTE - CALIFICADA COMO "5"

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	G4	G5
0	0%	Impulsadoras en Puntos de Venta	1	1	2	1	1
4	80%	Material pop: cenefas adhesivas	5	5	5	4	5
0	0%	Material pop: afiches PSF	2	3	3	2	4
1	20%	Material pop: preciadores	4	4	4	5	3
0	0%	Material pop: camisetas institucionales	3	2	1	3	2

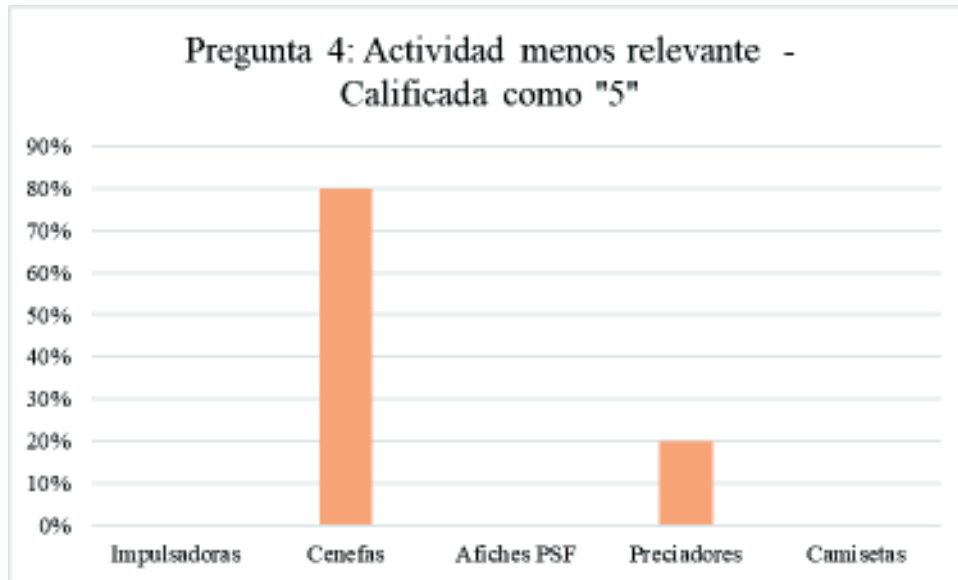


Figura 27. Resultados encuesta, Pregunta No. 4, Actividad Menos Relevante. Diseño del autor.

**Análisis:**

El 80% de los distribuidores encuestados califica como menos relevante a las cenefas adhesivas, mientras que el 20% restante califica a los preciadores como la actividad menos relevante del plan de marketing implementado.

**Interpretación:**

4 de los 5 distribuidores encuestados consideran al material POP de las cenefas como la actividad y el componente menos relevante en el plan de marketing implementado, mientras que el 5to distribuidor restante califica a los preciadores como la actividad menos relevante dentro del plan. Esto denota que el detalle de dicho material publicitario, nunca es considerado como algo importante al momento de querer fortalecer la marca en la venta de

productos de consumo masivo. Cuando la realidad es diferente: todos éstos elementos, por más de que parezcan un desperdicio de dinero, son elementos cruciales cuando queremos expresar y comunicar la marca al público en general, un error muy común en las empresas especializadas en éste tipo de venta en el Ecuador.

**3.1.13.5. Pregunta 5: Marque con una X otras actividades con las que usted le gustaría tener soporte de marketing para su Distribuidor Comercial:**

Tabla 41  
PREGUNTA 5: OTRAS ACTIVIDADES DE MARKETING DESEADAS POR LOS DISTRIBUIDORES

PROPIETARIOS ENCUESTADOS	PORCENTAJE	OTRAS ACTIVIDADES	S1	S2	S3	G4	G5
4	80%	Vallas publicitarias	X		X	X	X
5	100%	Publicidad Radial	X	X	X	X	X
4	80%	Prensa Escrita	X	X	X	X	
4	80%	Redes Sociales		X	X	X	X
4	80%	Publicidad TV		X	X	X	X
2	40%	Eventos			X	X	



Figura 28. Resultados encuesta, Pregunta No. 5. Diseño del autor.

**Análisis:**

El 80% de distribuidores encuestados preferirían contar con vallas publicitarias de las marcas de Epacem, el 100% con publicidad radial, el 80% con publicidad en prensa escrita, así como en redes sociales y televisión, y el 40% una mayor participación en eventos.

## **Interpretación:**

Los 5 distribuidores encuestados quieren ver una mayor participación mediática de las marcas que comercializa Epacem mediante radiodifusión, 4 de ellos quieren ver a sus marcas participar en vallas, prensa escrita, periódicos locales y nacionales, redes sociales y televisión nacional, y 2 de ellos quieren que la marca se fortalezca con la participación en eventos. Esto demuestra que en el negocio de la industria del consumo masivo, el fortalecimiento de la marca, con el formato de control de actividades de marketing consolidado en un solo plan, requiere cubrir todos los frentes de comunicación de marca y cartera de productos.

### **3.1.14. Comprobación de Hipótesis.**

Se planteó en la hipótesis el aumento del 20% de ventas al comparar el segundo semestre del 2015 con el primero del 2016. El resultado de la variación de ventas por la aplicación del plan, es del 37,6%. Dicho resultado valida la hipótesis planteada, y comprueba la importancia de un plan de marketing claramente estructurado y enfocado a los resultados, que los permita alcanzar en el tiempo estipulado.

## **3.2. Discusiones**

Habiendo planteado la hipótesis de la presente investigación en un aumento del 20% de las ventas del semestre previo a la aplicación del plan versus el aplicado, y demostrando en los resultados que las ventas de producto terminado llegaron a un 37,6% adicional respecto al período anterior, demuestra que el planteamiento principal de la investigación, esto es, un plan de marketing dedicado a la empresa y su gestión en la industria de consumo masivo, conlleva a un resultado positivo. Es muy importante tener en claro el control máximo de los recursos a utilizarse en el plan de marketing, ya que las gerencias llegan a identificar y reconocer que éste dinero invertido correctamente ayuda a la rentabilidad y a la mejora en la gestión de venta, con el fortalecimiento correcto de la marca.

#### 4. CONCLUSIONES

- Los componentes del plan de marketing que se pudieron aplicar a pesar del presupuesto limitado para Marketing y con los que se obtuvieron los resultados esperados, fueron las actividades clasificadas como Below The Line, enumerando las siguientes: la elaboración de material publicitario (estrategia de Material P.O.P.), la elaboración de camisetas institucionales (estrategia de fortalecimiento de Imagen Corporativa), y la implementación de un programa de impulsaciones en los principales puntos de venta atendidos por los Distribuidores Comerciales con mejor desempeño (estrategia de Impulsaciones).
- Comparando los resultados de ventas antes y después de la implementación del Plan de Marketing, en el primer semestre del año 2016 se logró una venta total de \$5.314.660,00; versus una venta total del segundo semestre del 2015 por \$3.862.780,00, lo que demuestra que hubo una variación positiva en el resultado de ventas en 37,6%.
- En base a las encuestas sobre calidad de servicio del departamento de Marketing aplicado a los Distribuidores Comerciales para conocer su reacción después de la aplicación del Plan durante el primer semestre del 2016, se obtiene una aprobación del 60% de los encuestados como una gestión “muy satisfactoria”, y de un 40% como “satisfactoria”.
- Se ha determinado al precio internacional de la materia prima como uno de los factores que han incidido en la baja del nivel de ventas durante los años 2014 y 2015, al ser una empresa pequeña y susceptible a dicho precio. La baja de ventas del primer al segundo semestre del 2014 de 37,2% negativo sin un plan de marketing correctamente estructurado, (por depender de materia prima a nivel internacional y no contar con sus plantaciones propias), es justificado por la variación del promedio del



precio de la materia prima en 16,11% negativo. De la misma manera, comparando el primero con el segundo semestre del 2015, hay una variación negativa de 47,1%, y a su vez una variación negativa del precio de la materia prima de 14,8% en las mismas condiciones. Menos precio de la materia prima puede parecer más beneficioso para el proceso productivo, pero al acarrear otras deudas más otro factor que fue la situación económica recesiva del país de los años 2014 y 2015 y la falta del plan enfocado correctamente, influyeron en los resultados de dichos años. Por otro lado, con el resultado de la variación positiva del segundo semestre del 2015 al primero del 2016, se le atribuye al Plan de Marketing enfocado correctamente y a un aumento positivo en la cotización del precio internacional del ACP en 19,2%.

- La implementación de un plan de marketing correctamente estructurado, permite recuperar y aumentar la presencia de marca en el mercado que atiende Epacem.
- El precio internacional de la materia prima tiene una relación directa con el manejo del negocio de la industria de aceite de palma en la empresa Epacem S.A.
- La estructuración clara de estrategias por cada elemento de marketing, al momento de fortalecer una marca, es importante para demostrar que éste tipo de inversiones garantizan un mejor desempeño en las ventas del producto, ya que el fortalecimiento de la marca resulta en más recompra por parte del consumidor final, con sus consecuencias respectivas en toda la cadena de distribución de producto.
- Para las empresas de consumo masivo, las actividades BTL son la base fundamental de la presencia continua de su marca en los puntos de venta más significativos de los mercados que atienden a nivel nacional. Dichas actividades, complementadas con estrategias de Producto, Precio y Plaza, fortalecen el desempeño de la empresa y de sus marcas.

- Se ha demostrado, mediante los indicadores desarrollados y sustentados, que con la implementación del plan de marketing expuesto, se ha sentado un precedente en cuanto al fortalecimiento de las marcas que comercializan la empresa Epacem S.A. con una proyección a los próximos años. Éste paso inicial, que en el medio comercial cotidiano le hace frente al paradigma que señala “el reposicionar una marca es mucho más difícil que el introducir una nueva marca al mercado”, permitirá en futuras investigaciones y aplicaciones a ayudar a empresas que se han quedado estancadas por descuido del manejo de sus marcas. Mientras una empresa tenga la posibilidad de innovar y adaptarse a su mercado de consumo, puede proyectar un plan de fortalecimiento de marca y recuperación de mercado, que obviamente no es inmediato con resultados al mes o al trimestre, sino que se lo percibirá mejor, siendo constante en su aplicación por los próximos 5 a 10 años.
- El autor considera que Epacem y empresas afines del mercado de consumo masivo, deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones: el cuidado de la marca que comercializan es primordial, tal como el cumplimiento de obligaciones financieras estatales y con sus proveedores de materia prima.
- El estudio constante del medio en el que se desarrolla la organización es también primordial para poder tomar las decisiones que formarán la visión del posicionamiento de la empresa para los siguientes 10 años, éste seguimiento debe ser mensual, con análisis semestrales que le permitan a la empresa tener mayor flexibilidad y éxito al reaccionar al medio en el que se desenvuelve.
- El trabajo que debe realizar el departamento de marketing debe ser realizado por un equipo de trabajo bien estructurado que permita cubrir todos los frentes y necesidades de los productos que se desarrollan y de los consumidores del mercado al que se realiza el enfoque comercial.

- Como un extracto de la gestión de marketing que el autor desarrolló en la empresa en estudio, se observa en los anexos 2 al 20 el control específico de uno de los planes implementados, se puede considerar como un aporte para la gestión comercial en empresas que buscan dicha información adicional en el presente trabajo de investigación. Además que se observa parte de la gestión del autor de la presente investigación en cuanto al plan que se ha implementado, poniendo uno de los proyectos en ejemplo con su hoja de control de Excel, sus resultados, y posteriormente el reporte fotográfico de los resultados del plan de impulsaciones y otros eventos de fortalecimiento de marca.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANCUPA. (2013). *Ancupa - Social - Quiénes somos*. Obtenido de <http://www.ancupa.com/index.php/la-institucion/quienes-somos>
- Beltrán, G. (Noviembre - Diciembre de 2015). *Academia.edu*. Obtenido de [https://www.academia.edu/20156321/El\\_geomarketing\\_como\\_herramienta\\_de\\_promoci%C3%B3n\\_para\\_negocios\\_sociales\\_locales\\_y\\_m%C3%B3viles](https://www.academia.edu/20156321/El_geomarketing_como_herramienta_de_promoci%C3%B3n_para_negocios_sociales_locales_y_m%C3%B3viles)
- Don Hellriegel, S. E. (2002). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Bogotá: Thomson.
- Ecuador, S. N. (2017). *sni.gob.ec*. Obtenido de [sni.gob.ec](http://sni.gob.ec)
- Giorgis, N. (2007). *Boletín Electrónico Universidad Rafael Landívar, Guatemala*. Obtenido de [http://www.fsalazar.bizland.com/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin05/URL\\_05\\_BAS03.pdf](http://www.fsalazar.bizland.com/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin05/URL_05_BAS03.pdf)
- Graciela Kosiak de Gesualdo, M. R. (2005). *Universidad Nacional del Litoral, Santa Fé, Argentina*. Obtenido de <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/ojs/index.php/CE/article/download/1084/1662>
- Kotler, P. (2004). *Marketing, 10ma edición*. Madrid: Pearson Educación.
- Miguel Barrientos, C. S. (2017). *Indexmundi.com, Precios Históricos de Materias Primas*. Obtenido de <http://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/>
- Mónica Thompson, J. A. (2006). *academia.edu*. Obtenido de [http://www.academia.edu/download/39417122/El\\_Proceso\\_Administrativo.docx](http://www.academia.edu/download/39417122/El_Proceso_Administrativo.docx)
- Palmar Del Rio. (2013). *Palmar Del Rio*. Obtenido de <http://www.palmardelrio.com/sitio/galeria>

Patiño, V. (1963). *Banco de La República de Colombia*. Obtenido de

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/puti/puti8.htm>

Potter, L. (2011). *Eutopía Revista de Desarrollo Económico Territorial*. Obtenido de

<http://revistas.flacsoandes.edu.ec/eutopia/article/view/1028/948>

Revista Líderes. (2013). *En el Ecuador, la economía se sostiene en seis sectores*. Obtenido

de Revista Líderes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-economia-sostiene-seis-sectores.html#>

Revolvy. (2017). *revolvy.com*. Obtenido de

[https://www.revolvy.com/topic/Michel%20Adanson&item\\_type=topic](https://www.revolvy.com/topic/Michel%20Adanson&item_type=topic)

Thompson, I. (2012). *academia.edu*. Obtenido de

[http://www.academia.edu/download/31915968/Tipos\\_de\\_Productos.docx](http://www.academia.edu/download/31915968/Tipos_de_Productos.docx)

Velasco, B. (23 de Septiembre de 2015). *El Comercio*. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/paises-productores-palma-evaluan-sector.html>

## **ANEXOS**

ANEXO 1: ENCUESTA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE GRADO DE MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL

**INSTRUCCIONES: Por favor conteste con sinceridad las preguntas a continuación:**

1. ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión como Distribuidor Comercial, durante el año 2014?  
 Marque con una X en la siguiente escala:

MUY SATISFACTORIO	
SATISFACTORIO	
ACEPTABLE	
MUY INSATISFACTORIO	

2. ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión como Distribuidor Comercial, durante el año 2015?  
 Marque con una X en la siguiente escala:

MUY SATISFACTORIO	
SATISFACTORIO	
ACEPTABLE	
MUY INSATISFACTORIO	

3. ¿Cómo califica usted la gestión de actividades de marketing enfocada a su gestión como Distribuidor Comercial, durante el año 2016?  
 Marque con una X en la siguiente escala:

MUY SATISFACTORIO	
SATISFACTORIO	
ACEPTABLE	
MUY INSATISFACTORIO	

4. ¿En qué orden usted clasificaría las actividades de marketing implementadas durante el año 2016, desde la más importante y rentable hasta la menos relevante?  
 Enumere como: 1 = “*Más importante*”, hasta: 5 = “*Menos relevante*” en la siguiente escala:

Impulsadoras en Puntos de Venta	
Material pop: cenefas adhesivas	
Material pop: afiches PSF	
Material pop: preciaadores	
Material pop: camisetas institucionales	

5. Marque con una X otras actividades con las que usted le gustaría tener soporte de marketing para su Distribuidor Comercial:

Vallas publicitarias	
Publicidad Radial	
Prensa Escrita	

Redes Sociales	
Publicidad TV	
Eventos	

## ANEXO 2: LISTADO DE SUBPLANES IMPLEMENTADOS EN EPACEM S.A. DESDE

2015 HASTA 2017

Cada plan contiene su libro de control específico, donde se mide por porcentaje su avance.

2015-02 Radio MachDeportes	2016-10 Nuevas Fundas Jabón
2015-07 Pinzas con Jabon	2016-10 Publicacion Comercio Día del Panificador
2015-08 Botella más cartuchera RAC SIERRA	2016-10 Renovacion RS Criolla Suprema y Jabones clásicos
2015-08 Botella mas funda	2016-11 Catálogo PDR 2016
2015-08 Plan Impulsaciones 2015	2016-11 Evento PALMEX 2016 Barranquilla Co
2015-09 500 empresas Vistazo	2016-11 Renovación RS Jabones clásicos
2015-09 Presentación BPICHINCHA	2017-02 Termoencogidos
2015-09 Tríptico Seguridad Industrial	2017-03 Movilizacion MKT uio-std
2015-10 Impresión Reglamento Seguridad	2017-03 Plan Comercial
2015-11 Fiestas de Quito	2017-05 Feria Santo Domingo 2017
2015-11 Grasas Sobrepasantes	2017-05 Margarina de Mesa Cremosa
2015-12 Control Ventas MKT	2017-06 Grasas Sobrepasantes
2016-01 Publicación Resp Social Gobierno	2017-06 Impulsaciones 2017
2016-03 Margarina Ta Riko	2017-06 NC Dicavi y POP
2016-04 Aceite Super edicion FuerzaEcuador	2017-06 Recetarios A4 Super 2017
2016-04 Plan Comercial	2017-06 Reg Insumos Agropecuarios
2016-04 Plan Impulsaciones 2016	2017-07 Bolsos Cambrella con logos
2016-04 SUPER SULI	2017-07 Camisetas institucionales
2016-06 Lona POP Proint	2017-07 Control Nacional de Planes de Mkt
2016-08 Nueva Presentación Libra Manteca F Transparente	2017-07 Control y manejo de RS
2016-09 Catálogos por línea	2017-07 Fortalecimiento de marca Festival
2016-09 Nueva Presentación Libra Mantqueina	2017-07 Gestión de Marketing
2016-09 Plan Ult Trimestre 2016	2017-07 Reporte Actividades 1er semestre
2016-09 POP Super Suli	2017-07 Tarjetas de regalo Dismarex Marzo
2016-09 Tarjetas Presentacion 2016	2017-08 Manteca Super Panadera
2016-10 Códigos de Barra SM	2017-08 Tia Gift Cards 2017



## ANEXO 3: LIBRO DE CONTROL DE PROYECTOS IMPEMENTADOS

### FERIA DE SANTO DOMINGO 2017

Hoja de sumatoria de porcentaje completado de cada componente del proyecto

EPACEM S.A.  
DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS  
**LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO**  
PROYECTO: FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017  
INICIO: 30/5/2017  
ENTREGA: 5/7/2017

NO.	COMPONENTES DEL PROYECTO	AVANCE	ATENCIÓN
1	<a href="#">COTIZACIÓN</a>	100%	
2	<a href="#">ELEGIR ESPACIO A PARTICIPAR</a>	100%	
3	<a href="#">MATERIAL POP A USAR</a>	100%	
4	<a href="#">PERSONAL A USAR</a>	100%	
5	<a href="#">APROBACIÓN GERENCIA</a>	100%	
6	<a href="#">PAGO</a>	100%	
7	<a href="#">PUBLICIDAD DE PARTICIPACIÓN</a>	100%	
8	<a href="#">INSTALACIÓN</a>	100%	
9	<a href="#">DESARROLLO DEL EVENTO</a>	102%	
10	<a href="#">REPORTE</a>	100%	

AVANCE DEL PROYECTO: **100%**

[Lista Unificada de acciones](#)



FERIA SD 2017 | REUNIONES | 01 COTIZACION | 02 ELEGIR ESPACIO | 03 MATERIAL POP | 04 PERSONAL A USAR | ...

## ANEXO 4: HOJA “COTIZACIÓN” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

EPACEM S.A. DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO PROYECTO: FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017 COMPONENTE: 01 COTIZACIÓN	ATENCIÓN: AVANCE: 100%	<a href="#">&lt;&lt; Inicio</a>  <a href="#">Lista Unificada de acciones</a>
---	---------------------------	--

**DATOS DEL EVENTO**  
NOMBRE: [REDACTED]  
FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017  
LUGAR: [REDACTED]  
RECINTO FERIAL DE SANTO DOMINGO, AV QUITO

INVITACIÓN:



Sr.  
Jaime Vela  
Gerente General  
**EPACEM S.A ECUADOR**

Presente.-

Estimado Jaime:

Mediante la presente carta le enviamos un cordial saludo de **BE THE CHANGE**, empresa encargada de la organización y comercialización de la gran feria de Santo Domingo de los Tsáchilas, quienes le extendemos la invitación para la participación de **EPACEM S.A** en **“EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017”** que se llevará a cabo del **29 de Junio al 4 de Julio** del presente año, la cual destaca la celebración de los **50 años de santización** de esta importante ciudad del Ecuador, que se ha transformado en el punto de comunicación comercial entre las diferentes ciudades del país.

Esta es una feria comercial de más de **24.000 metros cuadrados** que recibirá cerca de 30.000 personas por día, con un total aproximado de 180.000 personas en los seis días de feria. Es la oportunidad perfecta para promocionar su marca y comercializar sus productos.

Expo Empresas 2017 cuenta con la participación de las siguientes industrias:

- Consumo Masivo
- Empresas de Tecnología
- Telecomunicaciones
- Turismo
- Automotriz – Vehículos livianos y pesados, motocicletas / Repuestos y accesorios.
- Banca y Cooperativas
- Flores
- Tiendas deportivas
- Maquinaria Pesada
- Constructoras e inmobiliarias
- Muebles de Hogar y Oficina
- Agroindustria
- Electrodomésticos
- Aseguradora
- Seguros de vida y salud
- Belleza y Salud
- Emprendimiento y Microempresa
- Pafio de comidas y Food Trucks


Todas estas áreas cuentan con una apropiada zonificación comercial y estructuras que serán ubicadas estratégicamente a lo largo del recinto ferial con el fin de que usted pueda elegir el espacio más conveniente, para su análisis adjuntamos nuestra propuesta comercial.

Esperamos que esta invitación sea de su agrado e interés, estamos a su disposición para solventar cualquier inquietud, y quedamos en espera de su respuesta.


Saludos Cordiales,

Paúl Cárdenas  
Gerente General  
**BE THE CHANGE**


---



Voz Andes N°19-104 y Av. América, Edificio Yonno. 2do piso, Oficina 2A



03-3319680



[www.bethethechange.com](http://www.bethethechange.com)

LOS RANGOS DE PRECIOS VAN DE LOS 500 A LOS 10000 DOLARES, PARA NUESTRA INFRAESTRUCTURA SE RECOMIENDA LA PARTICIPACIÓN EN LOS SIGUIENTES ESPACIOS

## ANEXO 5: HOJA “ESPACIO A PARTICIPAR” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

<a href="#">-&lt;&lt; Inicio</a>		ATENCION:	
		AVANCE:	100%
<a href="#">Lista Unificada de acciones</a>			
<b>EPACEM S.A.</b>			
<b>DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS</b>			
<b>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</b>			
<b>PROYECTO:</b> FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017			
<b>COMPONENTE:</b> 02 ELEGIR ESPACIO A PARTICIPAR			
<b>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE</b>			
COMPONENTE	<b>NO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>100%</b>
<b>02 ELEGIR ESPAC</b>	<b>1</b>	<b>ELEGIR ESPACIO</b>	<b>29/5/2017</b>
		<b>AVANCE</b>	<b>100% COMPLETO</b>
<b>ESPACIO A PARTICIPAR</b>			
NO	DESCRIPCION	COSTO	
	1 PANTALLA LED, VIDEO DE 30 SEGUNDOS, 10 VECES DIA	450	SÁBADO 1RO
	2 VALLA EXTERIOR PRINCIPAL 2 X 1.5 M, 6 DIAS	350	6 DIAS
	3 STAND ZONA MICRO EMPRESARIAL, 4 X 3 M	500	6 DIAS
		<b>TOTAL</b>	<b>1300</b>

# ANEXO 6: HOJA "MATERIAL POP" DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

**EPACEM S.A.**  
**DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS**  
**HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO**  
**PROYECTO:** FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017  
**COMPONENTE:** 03 MATERIAL POP

ATENCIÓN: I [<< Inicio](#)  
 AVANCE: 100%

[Lista Unificada de acciones](#)

**MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE**

COMPONENTE	NO	ACCIONES	FECHA	AVANCE	STATUS
03 MATERIAL POP	1	VERIFICAR MATERIAL PARA EXPONER		25%	COMPLETO
03 MATERIAL POP	2	ELABORAR MATERIAL ADICIONAL: RECETARIOS		25%	COMPLETO
03 MATERIAL POP	3	GENERACIÓN, APROBACIÓN, EMISIÓN OC Y ENVÍO DE OC		25%	COMPLETO
03 MATERIAL POP	4	FABRICACIÓN, FACTURACIÓN, PAGO, RECEPCIÓN		25%	COMPLETO

**14/6/2017**      **2**      **10%**

Bosquejo completado, creado archivo en ilustrador

**15/6/2017**      **2**      **25%**

Continuar diseño de recetarios  
 Diseño completo  
 Elaboración FNC COMPLETO  
 Ingreso Requisición  
 AUTORIZACION GG COMPLETO

**22/6/2017**      **3**      **24%**

Ingresada Requisición  
 Aprobada  
 OC Generada, Pendiente por aprobar GG **OC 002684-UIO**

Orden de Compra 002684-UIO

Responsable de la Acción :	Jaime Vela
Estado del Documento :	Por Aprobar
Usuario Actual :	Alex Marriott
Solicitante :	Alex Marriott
Número de Orden de Compra :	002684-UIO <span style="float: right;"><a href="#">Link Solicitud de Compra --&gt;</a></span>
Descripción :	Impresión Recetarios Super 2017, material Publicitado para Feria de Empresas Santo Domingo 2017
Fecha de Orden de Compra :	22-06/2017
Proveedor Seleccionado :	1716076964001 - BAYAS ESPINOSA FAUSTO RENE
Sitio Recepción :	ESTO
Número de Referencia Proceso :	

Orden de Compra
Orden de Compra x Proveedor
Requisición

Detalle de la Orden de Compra

	Modificar Cantidad	Aprobar Todos	Aprobación Individual	No Aprobar Individual	No Aprobar Ninguno				
Item						Cant.	Un.	Precio	Subtotal
SERVICIO DE IMPRESIÓN Y COPIAS						1.00	UN	432.50	432.50
<b>Total Orden de Compra :</b>						<b>432.50</b>			
<b>Valor Aprobado :</b>						<b>0.00</b>			




**26/6/2017**      **3**      **25%**

OC APROBADA POR GG **OC 002684-UIO**


**27/6/2017**      **4**      **13%**

FACTURADO **OC 002684-UIO**  
 ELABORADO  
 PENDIENTE ENVÍO, LLEGA MIÉRCOLES 28

ANEXO 7: HOJA “PERSONAL A USAR” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

<p>EPACEM S.A.</p> <p>DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS</p> <p>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</p> <p>PROYECTO: FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017</p> <p>COMPONENTE: 04 PERSONAL A USAR</p>		<p>ATENCION:  100%</p> <p>AVANCE:  25%</p>	<p><a href="#">&lt;&lt; Inicio</a></p> <p><a href="#">Lista Unificada de acciones</a></p>		
<p>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE</p>					
COMPONENTE	NO	ACCIONES	FECHA	AVANCE	STATUS
04 PERSONAL A U:	1	SELECCIÓN	12/6/2017	25%	COMPLETO
04 PERSONAL A U:	2	DISPONIBILIDAD DE FACTURACIÓN CON RUC	15/6/2017	25%	COMPLETO
04 PERSONAL A U:	3	CRONOGRAMA, CAPACITACIÓN	27/6/2017	25%	COMPLETO
04 PERSONAL A U:	4	FACTURACIÓN Y PAGO	8/8/2017	25%	COMPLETO
COSTO DE MODELO PARA STAND					
COSTO POR DIA	DIAS FERIA	AGENCIA			
30	6				
TOTAL					180
27/6/2017	3				0%
CAPACITACIÓN PARA HOY MARTES 27 DE JUNIO					
CAPACITACIÓN COMPLETADA, ENTREGADA EL SIGUIENTE MATERIAL					
JENNIFER SALCEDO					
RECIBIDO NO. CELULAR					
CAMISETA EPACEM SUPER AMARILLA					
CAMISETA EPACEM SUPER SULI					
CATALOGO SUPER					
CATALOGO FESTIVAL					
CATALOGO SUPREMO					
HOJA VOLANTE LIMPIEZA					
CANASTA DE PRODUCTOS					
<b>NO TIENE FACTURERO A SU NOMBRE, PENDIENTE QUE SAQUE EL MISMO</b>					
cc: 2300464571					
JENNIFER ANDREA SALCEDO IMBAQUINGO					

ANEXO 8: HOJA “APROBACIÓN GERENCIA” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

<p><b>EPACEM S. A.</b>  <b>DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS</b>  <b>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</b></p>			<p>ATENCION: !                  AVANCE: 100,00%</p>	<p><a href="#">&lt;&lt; Inicio</a></p>	
<p><b>PROYECTO:</b> FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017  <b>COMPONENTE:</b> 05 APROBACIÓN GERENCIA</p>		<p align="center"><a href="#">Lista Unificada de acciones</a></p>			
<p><b>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE</b></p>		50%			
<b>COMPONENTE</b>	<b>NO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>FECHA</b>	<b>AVANCE</b>	<b>STATUS</b>
05 APROBACIÓN G	1	ELABORAR FNC		50%	COMPLETO
05 APROBACIÓN G	2	APROBACION POR PARTE DE GERENCIA		50%	COMPLETO

ANEXO 9: HOJA "PAGO" DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

**EPACEM S.A.** ATENCION:  
**DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS** AVANCE: 100%  
 HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO  
**PROYECTO:** FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017  
**COMPONENTE:** 06 PAGO

**MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE** 20%

COMPONENTE	NO	ACCIONES	FECHA	AVANCE	STATUS
06 PAGO	1	Confirmar espacio		20%	COMPLETO
06 PAGO	2	Emitir orden de compra		20%	COMPLETO
06 PAGO	3	Envío número de orden de compra		20%	COMPLETO
06 PAGO	4	Facturación		20%	COMPLETO
06 PAGO	5	Transferencia		20%	COMPLETO

**14/6/2017** 2 10%

Solicitado a Compras la creación de los datos del cliente como registro de proveedor

Razón Social: Cardespin Cia Ltda  
 RUC: 1792706769001  
 Dirección: Vozandes N39-104 y América  
 Teléfono: 023319680  
 Representante Legal: Paúl Cárdenas  
 CC: 0601775083

Pendiente generar la requisición

**15/6/2017** 2 15%

Enviada requisición para aprobación de Gerencias con el FNC adjunto  
 No. De requisición generada: 002654-UIO

Guardar y Salir Procesar

**Aviso !!**

Requisición No. 002654-UIO Enviada para aprobación de Roberto Reich

**Responsable de la Acción :** Alex Marriott  
**Estado del Documento :** Borrador  
**Usuario Actual :** Alex Marriott

**Solicitante :** Alex Marriott  
**Número de Requisición :** 002654-UIO  
**Descripción :** Pago Empresa Organizadora Evento Feria Empresas Santo Domingo 2017 \*  
**Fecha de Requisición :** 15/06/2017  
**Requisición de Servicios :**  Si <- Especifica si su requisición es de Servicios (Arrendamiento, Báscula, Maquila,...)  
**Sitio de Requisición :** EPACEM SANTO DOMINGO \*  
**Sitio de Recepción :** EPACEM SANTO DOMINGO  
**Proveedor Obligatorio :** CARDESPIN CIA LTDA - 1792706769001  
**Anexos :** 2017-05-30 EXPO FERIA SD 2017 Formato Identificacion De Las Necesidades Del ConsumidorV3.xlsx

**Detalle de la Requisición**

Item	Cod.	Descripcion	Cant.	Precio	Un.	Subtotal
SERVICIOS VARIOS VENTAS	SERVVTA		1.00	2000.00	UN	2000.00


**Total: 2000.00**

ANEXO 10: HOJA “COMUNICACIÓN INTERNA” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

EPACEM S.A. DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO PROYECTO: FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017 COMPONENTE: 07 PUBLICIDAD PARTICIPACIÓN		ATENCION: AVANCE: 100%	<a href="#">&lt;&lt; Inicio</a>  <a href="#">Lista Unificada de acciones</a>
MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE			
<b>COMPONENTE</b>	<b>NO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>50%</b>
07 PUBLICIDAD PARTIC	1	DESARROLLO PUBLICIDAD INTERNA	50% COMPLETO
07 PUBLICIDAD PARTIC	2	ENVIO PUBLICIDAD INTERNA	50% COMPLETO
		<b>FECHA</b>	<b>AVANCE</b>
		27/6/2017	50%
		27/6/2017	50%



ANEXO 11: HOJA “INSTALACIÓN” DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO

<p><b>EPACEM S.A.</b>  <b>DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS</b>  <b>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</b></p>		<p>ATENCION:  100%</p> <p>AVANCE: 100%</p>	<p><a href="#">&lt;&lt; Inicio</a></p> <p><a href="#">Lista Unificada de acciones</a></p>		
<p><b>PROYECTO:</b> FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017</p> <p><b>COMPONENTE:</b> 08 INSTALACIÓN</p>					
<p>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE</p>					
<p>14%</p>					
COMPONENTE	NO	ACCIONES	FECHA	AVANCE	STATUS
08 INSTALACIÓN	1	RECIBIR FECHA DE INSTALACIÓN		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	2	SOLICITAR PRODUCTO DE EXHIBICIÓN		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	3	VERIF MUEBLES, SOLICITAR CAMIONETA PARA LLEVAR M		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	4	TRANSPORTE		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	5	INSTALACIÓN		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	6	EVENTO		0	14% COMPLETO
08 INSTALACIÓN	7	DESARMADO DE STAND		0	16% COMPLETO

ANEXO 12: HOJA “DESARROLLO DEL EVENTO” DEL LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO.

<b>EPACEM S.A.</b>		<b>DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS</b>		<b>ATENCION:</b>		<b>100%</b>	
<b>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</b>		<b>HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO</b>		<b>AVANCE:</b>		<b>100%</b>	
<b>PROYECTO:</b>		<b>FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017</b>		<a href="#">Lista Unificada de acciones</a>			
<b>COMPONENTE:</b>		<b>09 DESARROLLO DEL EVENTO</b>					
<b>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE</b>							
<b>COMPONENTE</b>	<b>NO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>FECHA</b>	<b>AVANCE</b>	<b>STATUS</b>		
09 DESARROLLO DE	1	DIA 1 - JUEVES 29 DE JUNIO DEL 2017		17%	COMPLETO		
09 DESARROLLO DE	2	DIA 2 - VIERNES 30 DE JUNIO DEL 2017		17%	COMPLETO		
09 DESARROLLO DE	3	DIA 3 - SÁBADO 1RO DE JULIO DEL 2017		17%	COMPLETO		
09 DESARROLLO DE	4	DIA 4 - DOMINGO 2 DE JULIO DEL 2017		17%	COMPLETO		
09 DESARROLLO DE	5	DIA 5 - LUNES 3 DE JULIO DEL 2017		17%	COMPLETO		
09 DESARROLLO DE	6	DIA 6 - MARTES 4 DE JULIO DEL 2017		17%	COMPLETO		

<p>EPACEM S.A.                  DEPARTAMENTO DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS                  HOJA DE LIBRO DE CONTROL DE PROYECTO                  PROYECTO: FERIA EXPO EMPRESAS SANTO DOMINGO 2017                  COMPONENTE: 10 REPORTE</p>		<p>ATENCION:                  AVANCE: 100%</p>	<p><a href="#">&lt;&lt; Inicio</a>  <a href="#">Lista Unificada de acciones</a></p>
<p>MEDIDA DE CUMPLIMIENTO POR COMPONENTE 100%</p>			
<u>COMPONENTE</u>	<u>NO</u>	<u>ACCIONES</u>	<u>FECHA</u>
10 REPORTE	1	EMISION DE REPORTE	8/8/2017
		<u>AVANCE</u>	<u>STATUS</u>
		100%	COMPLETO



ANEXO 15: REPORTE FOTOGRÁFICO DE EVENTO “FERIA DE SANTO DOMINGO 2017”



ANEXO 16: REGISTRO FOTOGRÁFICO DE RESULTADOS DE PLAN DE IMPULSACIONES 2016

**Registro Fotográfico**

IMPORTANCIA DE LA PRESENCIA DE LA IMPULSADORA, EXHIBICIÓN EN BLOQUE



SANTO DOMINGO - Comercial La Feria

Antes

Después

**EPACEM**

## Registro Fotográfico



SANTO DOMINGO - Comercial Lombeida



SANTO DOMINGO - Comercial Don Lucho.  
Antes y Después – Importancia de presencia del equipo de impulsación



EPACEM

## Registro Fotográfico



Importancia de la exhibición en Bloque  
Uso de Plástico con RS expirado  
Importancia

**EPACEM**

SANTO DOMINGO - Comercial Socio Solidario, antes y después



ANEXO 19: REGISTRO FOTOGRÁFICO DE EVENTO “OG DISTRIBUCIONES –  
FERIA DE MARCAS 2016 - QUITO”

# Registro Fotográfico



QUITO – OG DISTRIBUCIONES – Feria de Marcas

EPACEM

## Registro Fotográfico



QUITO – OG DISTRIBUCIONES – Feria de Marcas

EPACEM