

ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD SANTO TOMÁS

SEMINARIO
LA EFECTIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN TÁCTICAS Y ESTRATEGIAS COMERCIALES
PARA ENTORNOS COMPETITIVOS

“DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA OPERATIVA PARA LA EMPRESA EXHIBIPOP, CASO
ESPECÍFICO: LA CREACION DE UN ÁREA DE MERCADOTECNIA”

TRABAJO FINAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO
PRESENTA
YASMIN BERENICE GONZÁLEZ PÉREZ

LICENCIATURA EN RELACIONES COMERCIALES
PRESENTAN
MAE CRUZ ROBLEDO
KARINA GUERRA CID
KARINA SÁNCHEZ HERNÁNDEZ

LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
PRESENTA
XENIA CERVANTES MEZA

CONDUCTOR M. EN C. JORGE GUADARRAMA TAVARES



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de México, D.F., el día 18 del mes de Noviembre del año 2015, los que suscriben:

YASMIN BERENICE GONZÁLEZ PÉREZ
MAE CRUZ ROBLEDO
KARINA GUERRA CID
KARINA SÁNCHEZ HERNÁNDEZ
XENIA CERVANTES MEZA

Pasantes de las licenciaturas:


1. Contador Público
2. Lic. En Relaciones Comerciales
3. Lic. En Negocios Internacionales

Manifiestan ser autores intelectuales del presente trabajo final, bajo la dirección de M. en C. Jorge Guadarrama Tavares y ceden los derechos totales del trabajo final: "DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA OPERATIVA PARA LA EMPRESA EXHIBIPOP, CASO ESPECÍFICO: LA CREACIÓN DE UN ÁREA DE MERCADOTECNIA", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión con fines académicos y de investigación para ser consultado en texto completo en la Biblioteca Digital y en formato impreso en el Catálogo Colectivo del Sistema Institucional de Los Bibliotecas y Servicios de Información del IPN.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección electrónica: lunabyas@gmail.com, robledocruz@gmail.com; karinaguerra.cid@gmail.com; ksh871011@gmail.com y xenicermeza85@gmail.com

Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar fuente del


YASMIN BERENICE GONZÁLEZ PÉREZ


MAE CRUZ ROBLEDO


KARINA GUERRA CID


KARINA SÁNCHEZ HERNÁNDEZ


XENIA CERVANTES MEZA

Ciudad de México, 20 de Noviembre de 2015.

FORMATO CARTA CESIÓN DE DERECHOS EMPRESA

Instituto Politécnico Nacional
Escuela Superior de Comercio y Administración
Santo Tomás
Prolongación de Carpio 471, Col. Plutarco Elías Calles,
Deleg. Miguel Hidalgo, 11340, Distrito Federal.

Por medio de la presente CESIÓN DE DERECHOS, manifestamos el consentimiento del uso del nombre de Exhibipop, S.A. de C.V., en el trabajo realizado por YASMIN BERENICE GONZÁLEZ PÉREZ, MAE CRUZ ROBLEDO, KARINA GUERRA CID, KARINA SÁNCHEZ HERNÁNDEZ y XENIA CERVANTES MEZA, autores intelectuales del presente trabajo , bajo la dirección del M. en C. Jorge Guadarrama Tavares.

Por lo tanto se ceden los derechos totales del trabajo final: "DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA OPERATIVA PARA LA EMPRESA EXHIBIPOP, CASO ESPECÍFICO: LA CREACIÓN DE UN ÁREA DE MERCADOTECNIA", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión con fines académicos y de investigación para ser consultado en texto completo en la Biblioteca Digital y en el formato impreso en el Catálogo Colectivo del sistema Institucional de Bibliotecas y Servicios de Información del IPN.

Los usuarios de esta información no deben de reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso del autor y/o director del trabajo, Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección electrónica: lunabyas@gmail.com, robledocruz@gmail.com; karinaquerra.cid@gmail.com; ksh871011@gmail.com y xenicemeza85@gmail.com

Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

Atentamente
Nombre: Ing. Enrique Moctezuma Rojas
Cargo: Director General



AGRADECIMIENTOS

A mis padres.

Sabiendo que no existirá forma de agradecer una vida de sacrificio y esfuerzo, quiero que sientan que el objetivo logrado también es de ustedes y que la fuerza que me ayudo a conseguirlo fue su apoyo y amor incondicional.

A Dios y a la vida.

Por permitirme concluir y cerrar un ciclo en mi ámbito profesional, sabiendo que lo aprovecharé al máximo.

A la Escuela Superior de Comercio y Administración.

En donde decidí el rumbo que quería tomar en la vida, donde pasé la mayor parte del tiempo (mi segunda casa) y donde por fin, después de un largo camino recorrido concluyo una etapa muy importante en mi carrera profesional.

A mi tutor Jorge Guadarrama.

Por haber aceptado junto conmigo el reto que emprendí con esta tesis, por su tiempo, su dedicación, sus aportaciones y observaciones realizadas para la mejora de este trabajo

Sinceramente,

XENIA CERVANTES

MAE CRUZ

KARINA

YASMIN BERENICE GONZÁLEZ

KARINA SÁNCHEZ

Índice

Lista de tablas.....	1
Lista de figuras.....	2
Introducción.....	3
I.- Problemática.....	5
II.-Justificación.....	6
III.-Hipótesis.....	7
IV.-Objetivo.....	7
V.-Metodología.....	7
Capítulo I Antecedentes.....	11
1.1 Merchandising.....	11
1.1.1 Comercio tradicional.....	12
1.1.2 El comercio moderno.....	12
1.1.3 El comercio futurista.....	12
1.1.4 Material POP.....	13
1.1.5 Material POP como exhibidor.....	14
1.1.6 Material POP Cartón.....	15
1.1.7 Material POP MDF.....	16
1.2. Exhibipop.....	16
1.2.1 Misión, Visión, Filosofía y Valores.....	17
1.2.2 Organigrama.....	18
1.2.3 Estructura propuesta.....	22
1.2.4 Portafolio de productos de Exhibipop.....	23
1.2.5 Canales de distribución.....	27
1.2.6 Mercado.....	29
1.2.7 Mercado Exhibipop.....	29
1.2.8 Análisis FODA.....	30
1.2.9 Ciclo de vida de la empresa.....	31
1.2.10 Matriz BCG.....	35
Capitulo II Marco Teórico.....	41
2.1 Control interno.....	43
2.1.1 Importancia del Control Interno.....	43

2.1.2	Tipos de control Interno.....	44
2.1.3	Métodos de evaluación de Control Interno.....	51
2.1.3.1	Método descriptivo.....	51
2.1.3.2	Método de cuestionario.....	51
2.1.4	Componentes.....	52
2.1.4.1	Ambiente de Control Interno.....	54
2.2	Estructuras organizativas.....	54
2.2.1	Estructura lineal.....	54
2.3	Manual de Organización.....	57
2.4	Manual de Procedimientos.....	58
2.5	Manual de Funciones.....	59
2.6	Descripción de Puestos.....	60
2.7	Diagrama de Flujo.....	61
2.8	Manual de Políticas.....	65

Capitulo III Estrategia operativa de Control Interno como base para la creación un área de mercadotecnia.....69

3.1.	Entrevista.....	69
3.1.1	Proceso de la entrevista.....	69
3.1.2	Script	71
3.2.	Encuesta.....	71
3.2.1	Formato de la encuesta.....	72
3.2.2	Análisis de datos.....	76
3.2.3	Tabulación.....	76
3.2.4	Conclusiones.....	93
3.3	Creación de Manuales.....	95
3.3.1	Manual de Organización.....	97
3.3.1.1	Introducción.....	98
3.3.1.2	Objetivo.....	99
3.3.1.3	Misión	99
3.3.1.4	Visión.....	99
3.3.1.5	Estructura Orgánica.....	100
3.3.1.6	Área propuesta.....	100
3.3.1.7	Descripción de Puestos.....	102
3.3.1.7.1	Gerente de Mercadotecnia	102
3.3.1.7.2	Asistente de Mercadotecnia.....	107
3.3.1.7.3	Diseñador Visual.....	110
3.3.2	Manual de Procedimientos	115
3.3.2.1	Participación en ferias y exposiciones.....	115
3.3.2.1.1	Diagrama de flujo participación en ferias y exposiciones.....	117

3.3.2.2	Desarrollo de estrategia publicitaria en revistas especializadas.....	120
3.3.2.2.1	Diagrama de Flujo desarrollo de una estrategia publicitaria en revistas especializadas.....	122
3.3.2.3	Análisis de la competencia.....	131
3.3.2.3.1	Diagrama de Flujo análisis de la competencia.....	133
3.3.2.4	Administración de página web.....	141
3.3.2.4.1	Diagrama de flujo administración de páginas web.....	143
3.3.2.5	Apertura de una cuenta de Facebook.....	145
3.3.2.5.1	Diagrama de flujo apertura de una cuenta de Facebook.....	147
3.3.2.6	Creación de programa de lealtad dirigido a clientes existentes.....	149
3.3.2.6.1	Diagrama de flujo creación de un programa de lealtad dirigido a clientes existentes.....	151
3.3.3	Manual de Políticas.....	154
3.3.3.1	Política de Los Planes y Programas de Mercadotecnia.....	154
3.3.3.2	Política de Relaciones Públicas.....	154
3.3.3.3	Política del Uso de Medios Electrónicos.....	155
3.3.3.4	Política de Seguridad de Información.....	155
3.3.3.5	Política de Información de Mercado.....	156
3.3.3.6	Política de Fidelización de los clientes.....	157
3.3.3.7	Política de Publicidad.....	157
3.3.3.8	Política de Presupuestación de los Planes y Programas de Mercadotecnia.....	158
3.3.3.9	Política de Análisis de la Competencia.....	159
Capítulo IV Caso Práctico.....		161
4.1.	El Análisis de competencia antes de la estrategia.....	161
4.2.	Análisis de competencia con la estrategia.....	161
4.3.	Ejemplificación del análisis de competencia.....	162
4.4.	Aplicación del análisis de competencia en la página web.....	208
4.4.1.	Página web antes del análisis de competencia.....	208
4.4.2.	Página web después del análisis de competencia.....	216
Conclusiones.....		227
Recomendaciones.....		228
Bibliografía.....		229



Lista de Tablas

Tabla 1 Responsabilidades para el Control Interno según el Coso

Tabla 2 Componentes del Coso



Lista de Figuras

Figura 1 Línea del tiempo del cartón

Figura 2 Organigrama actual de Exhibipop

Figura 3 Organigrama sugerido a Exhibipop

Figura 4 Canales de Distribución

Figura 5 Foda de Exhibipop

Figura 6 Ciclo de vida

Figura 7 Ciclo de vida Exhibipop

Figura 8 Matriz BCG

Figura 9 Matriz BCG Productos

Figura 10 Matriz BCG Empresa

Figura 11 Línea de tiempo de control Interno

Figura 12 Objetivos y componentes del Marco Integrado de Control Interno

Figura 13 Proceso de diagrama de flujo

Figura 14 Símbolos para la construcción de un diagrama de flujo



Introducción.

En la actualidad existe una gran cantidad de pequeñas empresas carentes de un plan que incluya las estrategias adecuadas para hacerlas competentes en un mercado globalizado y más aún cuando se habla de estrategias operativas.

Debido a ello, uno de nuestros mayores motores que nos impulsó a realizar este proyecto, fue el apoyar e informar a este tipo de empresas (Exhibipop), para contribuir a la mejora de la misma. Ayudando a la especialización, a que se le dé mayor importancia a la mercadotecnia y a demostrar que no se necesita de un gran presupuesto, para realizar actividades mercadológicas; sino que hay muchas formas de activar campañas que ayuden a alcanzar los objetivos de la compañía.

Por ésta razón éste trabajo va dirigido a los pequeños empresarios con la intención de hacerles notar la importancia de ésta área funcional en la actualidad, siendo el motivo principal apoyar y contribuir al desarrollo de las Pymes para que logren convertirse no sólo en medianas sino en grandes empresas, así como seguir generando empleos e impulsar el desarrollo económico y lograr mantenerse en un entorno tan competitivo como en el que vivimos actualmente.

El presente trabajo muestra la implementación de una estrategia operativa apoyada de un ambiente de control interno para la creación de un área de mercadotecnia y con ello lograr un mejoramiento operativo en la empresa hablando de eficiencia y efectividad en todas las áreas que la conforman.

Asimismo incluye el desarrollo de un manual de organización específicamente para dicha área el cual contiene los puestos necesarios y sus funciones, los procedimientos de las principales actividades y políticas a seguir, con el objetivo de conseguir una adecuada organización de las actividades de mercadotecnia.

En el capítulo I encontramos los antecedentes de la empresa, su información general, su organigrama y la estructura propuesta, también un análisis situacional, que incluye un análisis foda, la matriz BCG de sus productos y de la empresa.

En el capítulo 2 se muestra el marco teórico del control interno, desglosando con mayor relevancia uno de sus elementos que es el ambiente de control que nos habla de crear una estructura organizacional adecuada para lograr productividad y eficiencia.

El Capítulo 3 integra la implementación de la estrategia elaborando el manual de organización que contiene los procedimientos, políticas, puestos y funciones del área de mercadotecnia con base en los resultados obtenidos en una entrevista y encuesta realizada a los empleados de Exhibipop para identificar las actividades de mercadotecnia que ya realizaba la empresa.

Por último en el capítulo 4 se realiza un caso práctico desarrollando el procedimiento de análisis de competencia, específicamente un estudio social media, explicando cómo lo desarrollaba la empresa y cómo se desarrollaría con la estrategia para así poder implementarla en el mejoramiento y actualización de la página web de la compañía.

Esperando que éste proyecto sirva de base para todos aquellos emprendedores y micro empresarios que deseen que sus empresas crezcan y sean eficientes, así como a estudiantes interesados en la materia para que posean ésta investigación como contribución a sus estudios.



I.- Problemática.

En México el 99.7% de las empresas son Pymes, mientras sólo 0.3% son empresas grandes; sabemos que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el país generan el 72% de los empleos formales de la economía, lo que las convierte en el mayor empleador, ya que son la plataforma ideal para generar innovaciones propias de la conjunción de talento emprendedor con una serie de ventajas como flexibilidad y creatividad para llevar nuevos productos y servicios.

En la actualidad no se han creado condiciones de crecimiento en las Pymes para su transformación en grandes empresas.

Reflexionando podemos observar que muchas de las condiciones que limitan el crecimiento de las Pymes tienen que ver más, con ciertas formas de ser y hábitos como empresarios, clientes y proveedores, más que con factores externos propiamente, dado que el 90 % de las pequeñas empresas no tienen ni siquiera un plan de negocio y mucho menos un plan de mercadotecnia.

Uno de los más grandes retos que enfrenta este sector empresarial es sobresalir, ya que los presupuestos son limitados y el costo de hacer campañas es elevado.

Siendo Exhibipop nuestro caso específico, pequeña empresa dedicada a la fabricación de exhibidores de cartón, cuya problemática, y principal objeto de estudio, es la falta de un área de mercadotecnia, a pesar de ser una empresa dedicada al merchandising, herramienta de la mercadotecnia, las funciones que competen a dicho departamento se encuentran dispersas en las demás áreas de trabajo, realizándose de manera empírica y sin ninguna especialización, lo cual deriva en una incorrecta organización.

Los procedimientos no están correctamente delimitados, por ende, los empleados realizan actividades que no están enfocadas al perfil de cada puesto, de tal forma que exista un retraso en la entrega de las tareas asignadas.

La estructura actual de la empresa se ve carente de eficacia y eficiencia al no contar con un área específica de mercadotecnia y con su respectivo manual de organización, el cual contenga los procedimientos y políticas de dicha área.

II.- Justificación.

La organización debe establecer un entorno que permita el estímulo y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades.

Uno de los elementos del control interno es el ambiente de control el cual, es la base de los demás componentes al proveer disciplina y estructura.

A su vez, estimula el seguimiento de las prácticas ordenadas, promueve y evalúa la seguridad, la calidad y la mejora continua en todas las actividades y recursos de la empresa, para que estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de la misma, disponiendo de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

La buena organización en una empresa es importante y más cuando existe claridad en las funciones asignadas, la implementación de una estrategia operativa nos habla del diseño de nuevos procedimientos de trabajo que mejoran la calidad y la productividad dentro de la empresa delimitando funciones y actividades como es el caso de la creación de un área de mercadotecnia.

Al ser más reducidas y concretas las tareas que los empleados llevan a cabo el trabajo resulta más fácil, ya que se reduce la duplicación de esfuerzos, también se logra experiencia en el puesto y una mejor selección de empleados.

Dentro de la aplicación de un ambiente de control interno se realizará un manual de organización, que incluya los procedimientos, funciones, descripción de puestos, diagramas de flujo y políticas, necesarios para la creación de un área de



mercadotecnia con la cual se logrará una división de tareas y especialización, de manera que ésta sea responsable de una actividad específica y propia tal como lo es el buscar una diferenciación de su competencia, dar valor agregado a sus productos y sobre todo entender las necesidades de los clientes, lo cual resulta fundamental para tener mejor participación en el mercado.

III.-Hipótesis.

Si aplicamos la estrategia operativa en la creación del área de mercadotecnia, se logrará mejorar la eficiencia en los procesos de la empresa.

IV.- Objetivos

Objetivo General.

Crear un área de mercadotecnia en la empresa Exhibipop en un periodo de julio a diciembre del 2015.

Objetivos específicos.

- a) Reasignar las funciones de la empresa, enfocadas al área de mercadotecnia.
- b) Unificar las funciones de mercadotecnia en un solo departamento.
- c) Estructurar un ambiente de control para el área de mercadotecnia.

V.- Metodología

La metodología utilizada en la investigación a realizar con la empresa Exhibipop para la creación del área de mercadotecnia, es una investigación de tipo aplicada ya que sus conocimientos son llevados a la práctica, se realizará con un enfoque cualitativo debido a que está orientada a revelar cuáles son las características del

objeto de estudio y donde el investigador es el principal instrumento de recolección de datos. Como instrumento metodológico se seleccionó el estudio de caso, el cual funge como una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, ya sea de un único caso o de varios casos, con el fin de describir, verificar o generar teoría, este mismo se apoyó de la entrevista como técnica de recolección de información dirigida a los informantes clave (empleados de la empresa) con el objetivo de identificar los procesos que tiene cada departamento correspondientes al área de mercadotecnia apoyada de una encuesta para confirmar dicha información.

Tipo de investigación: CUALITATIVA.

Según Juan Báez y Pérez de Tudela en su libro Investigación cualitativa nos dicen que las humanidades y las ciencias sociales entran de lleno en el campo de actuación de la Investigación cualitativa.

Con el término investigación cualitativa entendemos cualquier tipo de investigación que produce hallazgo, pudiendo tratarse de comportamientos, experiencias así como del funcionamiento organizacional.¹

Por lo tanto, podemos decir que la investigación cualitativa es comúnmente usada en las ciencias sociales y su objeto es el conocimiento de la realidad. La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema.

Este tipo de investigación se interesa más en saber cómo se desarrolla la dinámica o cómo ocurre el proceso en que se da el asunto o problema.

Entre sus características se encuentra que la recolección de los datos, en su mayoría es de forma verbal ya que se interesa en saber cómo los sujetos en una

¹ Corbin Juliet y Strauss Anselm. *Bases de la Investigación Cualitativa*. Colombia. Universidad de Antioquia. 2002



investigación piensan y que significado poseen sus perspectivas en el asunto que se investiga.

En este tipo de investigación existen 3 principales componentes:

- Los datos que provienen de fuentes como entrevistas, observaciones, documentos, etc.
- Los procedimientos que los investigadores utilizan para interpretar y organizar los datos,
- Los informes de los datos obtenidos pueden ser presentados como artículos, libros y proyectos.

Técnicas de recolección de información

Documental

Para la presente investigación se utilizaron fuentes tales como:

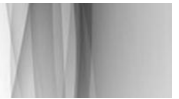
- a) Bibliografía de libros de control interno.
- b) Artículos de revistas especializadas.
- c) Guías en línea.
- d) Tesis.

Se utilizará la información general de la empresa así como la información obtenida mediante las entrevistas a los empleados apoyada de una encuesta a los mismos entrevistados.



CAPÍTULO I

ANTECEDENTES



Capítulo I.

Antecedentes

El uso de exhibidores en el punto de venta son una herramienta utilizada en el merchandising para motivar la compra, éstos marcan la diferencia entre una simple exhibición de un producto o marca y la comunicación de éste con el consumidor.

El merchandising es una estrategia de mercadotecnia que tiene como objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta presentando de manera más atractiva los productos.²

1.1 Merchandising.

El Merchandising nace al implantarse el modelo de venta conocido como autoservicio en el que el cliente se vale de sí mismo para escoger los productos que desea comprar, por lo cual el principal objetivo de ésta técnica es llamar la atención del cliente sin la influencia de un vendedor.

Esto nos lleva a definir al merchandising como el conjunto de actividades que pretenden influenciar al consumidor a que compre un producto.

Poco a poco las formas de presentación irían siendo más cuidadosas hasta llegar a las primeras estanterías conocidas como almacén tradicional, en el cuál se requería la presencia de un vendedor, para así continuar a la etapa que consiste en permitir al cliente valerse por sí mismo entre una gran variedad de productos, lo que ahora conocemos como almacén popular o autoservicio.

Por lo cual podemos notar que la historia del merchandising se divide en tres momentos:

²Espinosa Espíndola Mónica Teresa. *Cómo aplicar el merchandising en las pequeñas empresas para aumentar su competitividad*. Málaga Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. 2013



1.1.1 El comercio tradicional:

En esta época de la historia el comercio se desarrollaba intuitiva y empíricamente, iniciando con la elaboración de estantes, carteles y anuncios.

El merchandising tiene sus orígenes cuando se iniciaron los intercambios o trueques ya que el hombre colocaba o distribuía su mercancía en el suelo, en pequeñas tiendas de tela o al aire libre.

Posteriormente aparecieron las tiendas que ofrecían un lugar más seguro para realizar intercambios. En esta nueva modalidad de comercio se contaba con mostradores de madera, en los que se exhibía mercancía y un vendedor detrás de éste la ponía al alcance de los clientes.

1.1.2 El comercio moderno (1950):

Después de la crisis de 1930 se puso de nuevo en marcha el sistema productivo y con ello la producción en masa de productos de alto consumo; esta situación ocasionó que el sistema fuera inoperante al no responder rápidamente a los grandes volúmenes de producción; por esta razón fue necesario que el comercio se centrará en hacer las ventas más eficientes.

En esta época fue necesario modernizar las estructuras comerciales y es así como los productos colocados atrás de un mostrador pasan al frente en un mobiliario moderno donde los clientes podían acceder a éstos fácilmente. Esta situación dio lugar a que en el año de 1930 aparecieran los supermercados en los Estados Unidos, de la mano de este se desarrollaron sistemas primarios de circulación, presentación de mercancías, carteles, ofertas, precios, inventarios, rotación de existencias, asesoría al consumidor y mejoras en el servicio.

1.1.3 El comercio futurista:

La globalización de los mercados, la creciente competencia, la poca diferenciación, el auge de las marcas, los cambios en el comportamiento del consumidor y el desarrollo de nuevas tecnologías, hizo del merchandising una

fuerte y necesaria técnica en todo proceso mercadológico de las empresas. A partir de este momento el producto pasa de tener un papel pasivo sobre la estantería a ser el protagonista frente al consumidor, quien ahora cuenta con más alternativas a la hora de decidir sus compras.

Hoy en día los productos se encuentran totalmente solos en el interior de las tiendas y ya no cuentan con el apoyo que anteriormente recibían por parte de los vendedores, los productos se deben vender por sí mismos y esto se logrará otorgándoles un papel activo dentro del punto de venta. El surgimiento del autoservicio ha originado cambios en los niveles de producto, productor, distribuidor y consumidor, dando lugar al origen y el desarrollo del merchandising tal y como se concibe hoy en día.

1.1.4 Material POP.

El material POP (*Point Of Purchase*, por sus siglas en inglés) es una herramienta de la promoción de ventas para incentivar la decisión de compra, que recurre a la publicidad puesta en los puntos de venta, buscando generar una permanencia de la marca a través de una gran variedad de objetos donde se puede imprimir o estampar información de la empresa o producto.³

El material POP son todos los elementos físicos que nos ayudan a destacar el producto, facilitando selección y que al mismo tiempo comuniquen sus beneficios de una manera creativa y diferente.

Cuando el producto es presentado al consumidor, de una manera práctica, creativa, atractiva, pero sobre todo, diferente a su misma competencia, el material POP se vuelve el arma secreta de las marcas para determinar la decisión de compra.

³ <http://www.ideativa.com.mx/punto-de-venta.html>. 27 Agosto 2015 11:40 hrs



Tipos de Material POP.

- ❖ *Carteles*
- ❖ *Colgantes*
- ❖ *Desplegables:*
- ❖ *Encartes*
- ❖ *Display*

1.1.5 El material pop como exhibidor.

Los exhibidores son instrumentos del merchandising ya que se montan en el punto de venta y sobre ellos se colocan los artículos o productos.

Se fabrican en diversas formas y materiales, por ejemplo: cartón, metal, vidrio, plástico (polipropileno, metacrilato), entre otros; adoptan las más variadas formas para constituir un efecto reclamo visual para el visitante que provoque la compra.

Generalmente, el fabricante del producto diseña y realiza el exhibidor y pacta con el distribuidor su colocación en un determinado punto de la tienda, algunos están destinados a estar en temporadas, apoyando o reforzando una promoción de ventas, por ejemplo los exhibidores de cartón; sin embargo otros se diseñan con un propósito de continuidad como ocurre con las estructuras metálicas o de materiales combinados, por ejemplo: MDF que significa madera de "fibra vulcanizada de densidad media" (medium density fiberboard en inglés).

1.1.6 Material POP: Cartón.

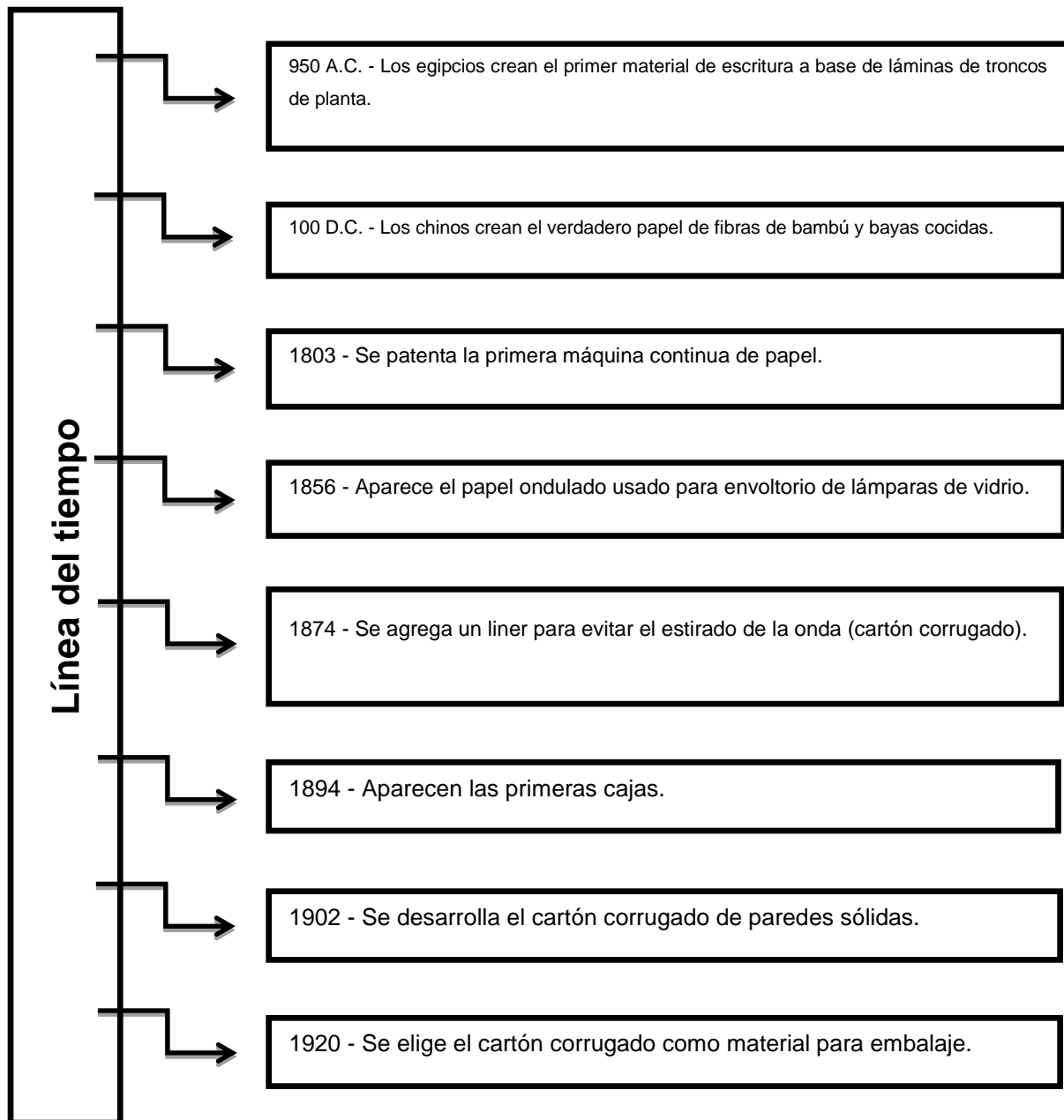


Figura 1: Línea del tiempo del cartón.

Fuente: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/8095_20326.pdf
27 Agosto 2015 18:00 hrs

1.1.7 Material POP: MDF.

Es una madera compuesta de pedazos de fibra de madera unidos con pegamento, resina, presión y calor. Presenta una estructura uniforme y homogénea y una textura fina que permite que sus caras y cantos tengan un acabado perfecto.

La madera MDF es usada para hacer muchas unidades de almacenamiento así como pisos, es recomendable para construir todo tipo de muebles: funcionales o artísticos.

1.2 Exhibipop.

Exhibipop fue fundada el 02 de marzo del 2007, bajo un régimen de Sociedad Anónima de Capital Variable. Desde su inicio, se han tenido claros los objetivos y valores que definen a la empresa, ello encabezado por su Director General el Ing. Enrique Moctezuma Rojas, ha permitido que en 8 años de permanencia en el mercado, Exhibipop tenga un crecimiento anual promedio del 15% en los últimos 3 años. Cabe destacar que su abanico de productos se ha ampliado de igual manera, los exhibidores de cartón son su principal mercado, no obstante, hoy se venden exhibidores de cartón y MDF. Ofrecen a sus clientes herramientas de Merchandising para sus productos, a través de soluciones de POP.

1.2.1 Misión.

Diseñar y fabricar exhibidores y displays creativos, funcionales e innovadores que maximicen la rentabilidad de los puntos de venta de nuestros clientes a través de la comunicación del marketing.



Visión.

Ser una empresa líder en diseño y fabricación de soluciones de exhibición para el punto de venta (POP) que generen gran impacto visual en el consumidor.

Filosofía.

Desarrollar diseños funcionales, prácticos y de calidad, hechos a la medida de las necesidades de nuestros clientes con un equilibrio en precio y tiempo de respuesta.

Valores.

✓ Integridad:

Somos una empresa con comportamiento ético y profesional.

✓ Proactividad:

Somos una empresa con iniciativa y trabajamos en función de todo aquello que nos puede ayudar a mejorar.

✓ Responsabilidad:

Nos preocupamos por comprometernos con cada proyecto que emprendemos.

✓ Servicio:

Nos comprometemos a entregar el producto con calidad y excelencia en nuestro trato.

✓ Liderazgo:

Nuestro equipo de trabajo se preocupa por ser los mejores en lo que hacen.

1.2.2 Organigrama Exhibipop.

A continuación se presenta el organigrama actual de la empresa:

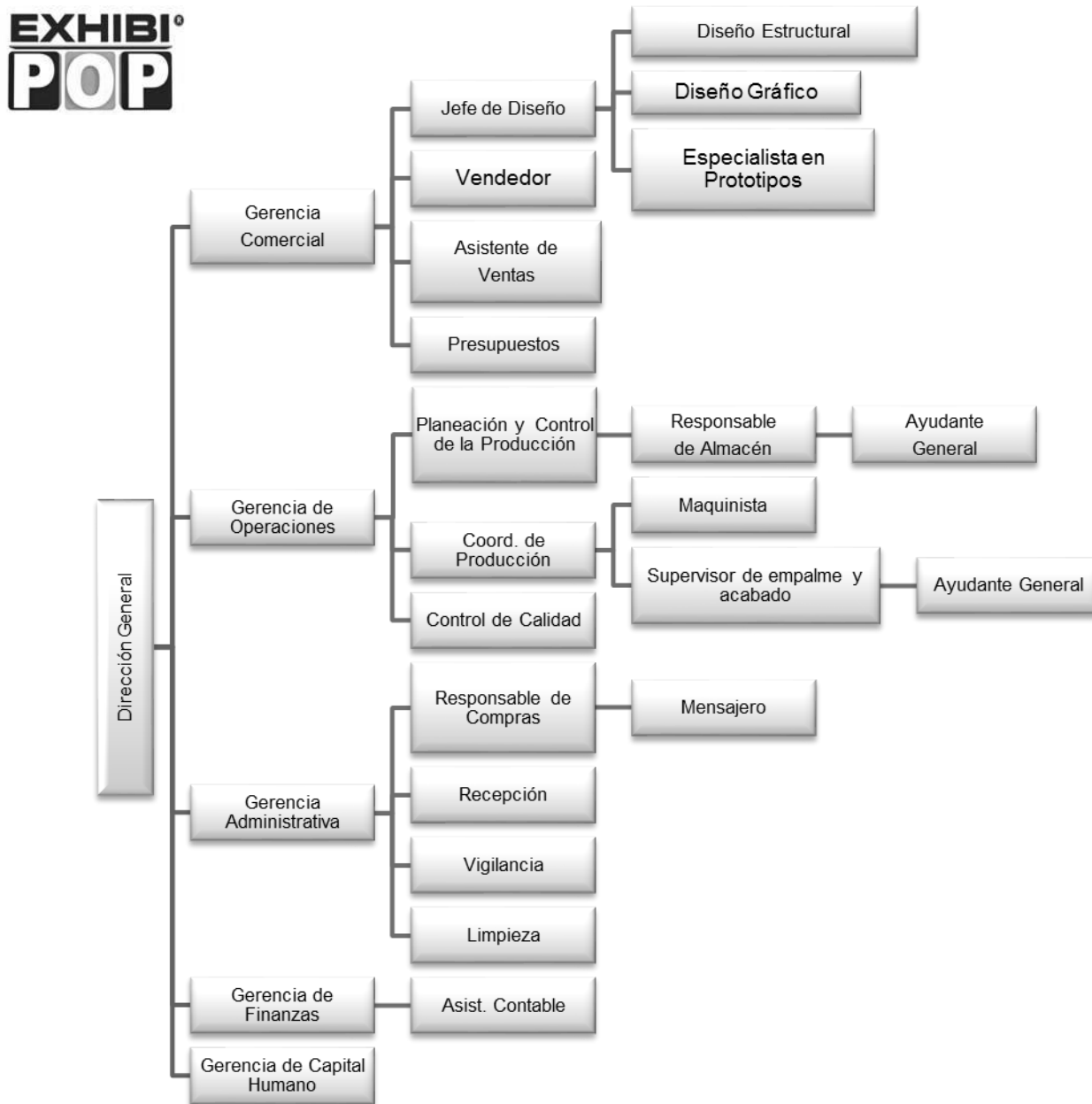


Figura 2: Organigrama actual de Exhibipop



Actividades de los principales Gerentes:

A continuación se describen las principales actividades los gerentes de la compañía:

a) Gerente Comercial:

- Sustentabilidad y rentabilidad
- Generación de oportunidades.
- Diferenciación e imagen de la empresa
- Realizan búsqueda y prospección a través de investigación, visitas en campo
- Se tiene segmentado el mercado en donde se tienen divididos a los clientes potenciales
- Tubería de prospectos y estos los dividen entre todos vendedores, los vendedores deben de tener por lo menos 20 clientes potenciales, de los cuales a por lo menos 15 de ellos se debe de haber logrado contactar y con por lo menos 4 o 5 de ellos se debe lograr o una cita o la entrega de un Brief.

b) Gerente de Operaciones:

- Sistemas, administra tecnologías de la información, red, antivirus, actualizaciones,.
- Administración de proyectos de obra.
- Análisis y gestión delos proyectos que ingresan a la compañía
- Control de calidad.
- Coordinador de producción se enfoca más a la autorización de piezas.



- Se ejecuta reunión técnica entre diseño y producción.
- Diseño envía planos constructivos

c) Director General:

- Revisar periódicamente los tableros de indicadores de la empresa (crecimiento, costos, gastos y modelo de negocio)
- Establecer y ejecutar nuevas estrategias
- Revisar y generar modelos de negocio más competitivos.
- Reunirme con el equipo gerencial para establecer acuerdos y planes de trabajo
- Tener actividades de relacionamiento empresarial

d) Gerencia Administrativa:

- Recepción, conmutadores, administración de salas de juntas.
- Administración de personal.
- Compras
- Requerimiento de material
- Cotización
- Control de presupuesto.
- Control de cuentas por pagar
- Genera órdenes de compra de impresión y se lo envía a calidad para que este lo envíe al proveedor.
- Control de documentos.
- Envían requerimiento de personal



- Reclutamiento y selección de personal
- Nómina
- Elabora incidencias y manda a despacho de outsourcing.
- Revisa los saldos en las cuentas.
- Realiza identificación de pagos
- Mantiene seguimiento a la cobranza.
- Apoyo a capital humano.
- Se queda con el cierre de la contratación del sueldo y la nómina.

1.2.3 Estructura Propuesta.

En el organigrama actual de la empresa se puede observar que no existe un departamento de mercadotecnia, es por ello que se propone agregar éste departamento tal como lo muestra la siguiente imagen que incluye la Gerencia, un asistente y un diseñador con la finalidad de redirigir las funciones pertinentes a esta área de trabajo.

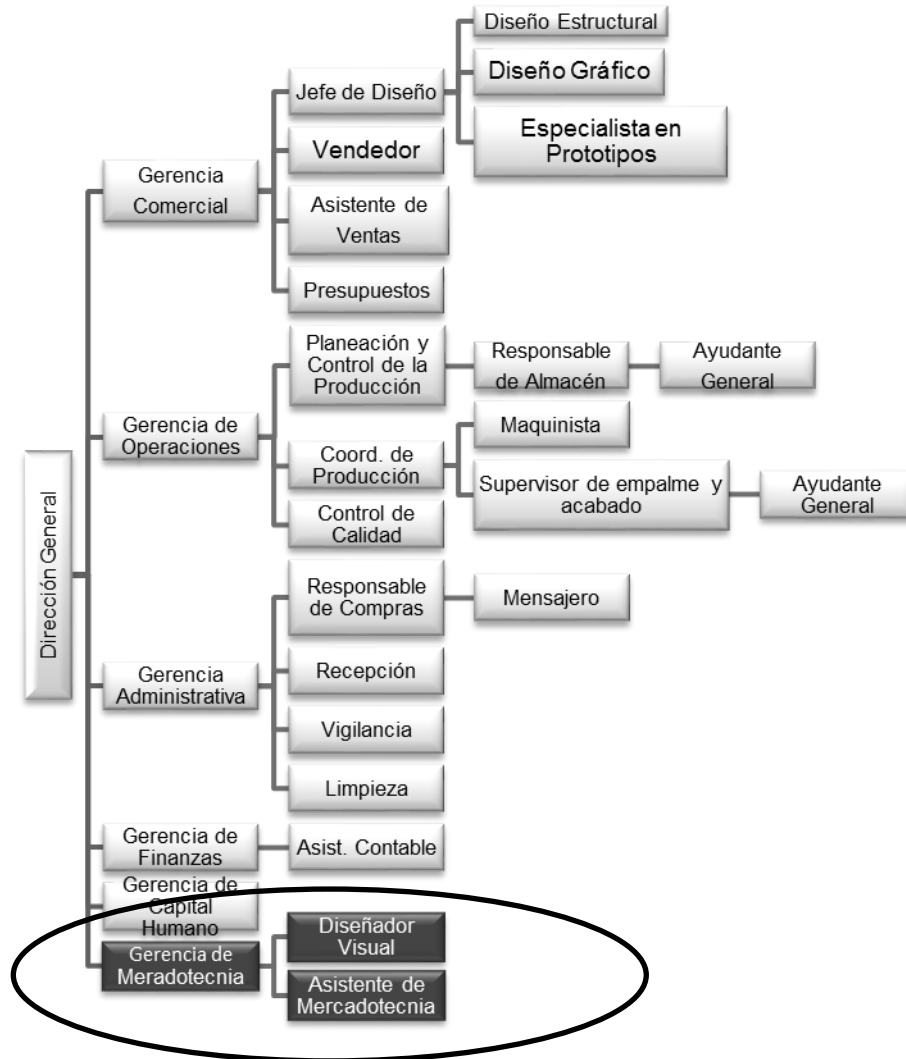


Figura 3: Organigrama sugerido a Exhibipop



1.2.4 Portafolio de productos Exhibipop.

Toda empresa administra una cantidad de productos o servicios, lo cual constituye su portafolio. Para tener éxito, toda empresa debe esforzarse en desarrollar un portafolio de productos que le aseguren utilidades y flujo de efectivo. Los modelos de portafolio, son métodos que permiten a la dirección de la empresa determinar la posición competitiva del producto y las posibilidades de mejorar la contribución que da un producto, en comparación con otros. Este análisis puede ser de productos o líneas de productos.

Los productos se dividen de la siguiente manera:

Productos Exhibipop	Exhibidor de Cartón	Floor stand	
		Pallets	1/4 de pallet
			1/2 de pallet
			Pallet escalonado
		Islas	
		Standeers	
		Side Kicks	
		Pdq's	
	Counters		
	Botadero		
	Exhibidor de Madera (MDF)	Floor Stand	
		Four way	
	Exhibidor de Metal	Dispenser	
		Side Kick	
		Floor Stand	
		Caballete	

Enseguida se describen algunos de los productos:



Counter

Exhibidor para tiendas, establecimientos con mostrador, la finalidad es ubicarlos cerca de la caja registradora.

Floor Stand

El Floor Stand o exhibidor de piso es un exhibidor unitario para ser colocado en áreas libres o contra la pared fuera de la línea tradicional, comúnmente se exhibe el producto en los 360°.

Botadero

Exhibidor de dimensiones grandes que se coloca en pasillos fuera del área lineal, tiene la forma de una gran caja con sus variaciones y adaptaciones en diseño.

Isla

La isla es un exhibidor de piso para ser colocado en áreas libres fuera de lo lineal. Está formado por un conjunto de varias piezas impresas que adquiere diversas formas o modulaciones al ensamblarlo.

Pallet

El exhibidor Pallet o de estiba es un exhibidor de tipo grande, principalmente para tiendas mayoristas, son indicados para rotación de producto alta, requieren de establecimientos con áreas de piso espaciosas y son exhibidores temporales.

PDQ

El PDQ es un exhibidor eficiente que va directo desde su planta al punto de venta, disminuyendo la mano de obra al interior del supermercado (reposición eficiente).

Side Kick

Es la versión más sencilla de todos los exhibidores, comúnmente muestran el producto por una cara.

A continuación se muestran las imágenes de algunos de los productos que maneja la empresa.

<p>¼ de Pallet</p>	<p>½ de Pallet</p>	<p>Cabecera</p>
<p>Faldón</p>	<p>Dispenser</p>	<p>Dangler</p>
<p>4 way</p>	<p>Charola</p>	<p>Counter</p>
<p>Botadero</p>		<p>Floor</p>

Mega exhibición



Pallet



Standee



Isla



Pallet escalonado



Stopper



PDQ



Side Kick



1.2.5 Canales de distribución.

Los canales de distribución son la vía por el que los productos y/o servicios llegan a su destino final de consumo o uso, por lo cual, incluyen una red de organizaciones que de forma independiente y organizada realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con consumidores finales o usuarios industriales.⁴

Representa un sistema interactivo que implica todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor, según sean las etapas de propiedad que recorre el producto servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

La estructuración de los diferentes canales es la siguiente:

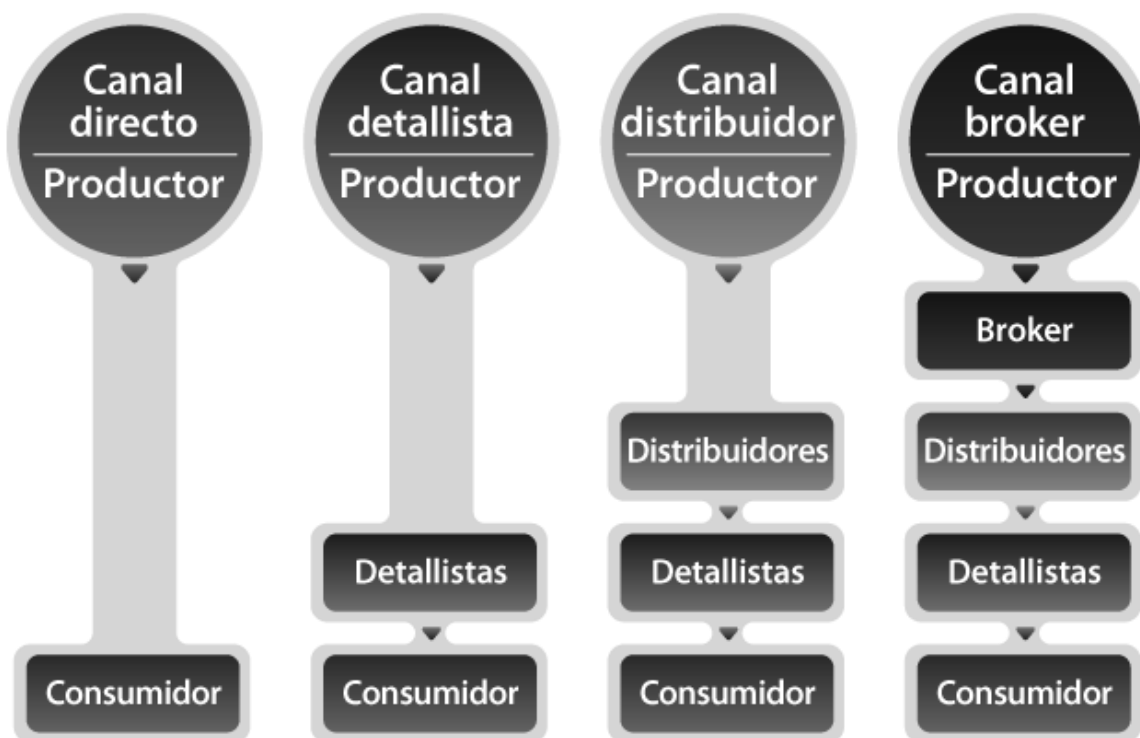


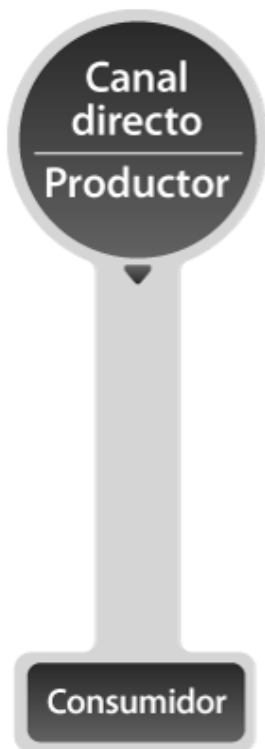
Figura 2: Canales de distribución.

Fuente: <http://rauda.mx/inicio/blog/2014/05/22/canalesde-distribucion>. 30 Agosto 2015 19:00 hrs.

⁴ <http://www.MarketingPower.com>, Sección: Dictionary of Marketing Terms. 30 Agosto 2015 19:00 hrs.

Algunas de las funciones de los canales de distribución es centralizar decisiones básicas de la comercialización, contribuir a la reducción de costos ya que facilita el almacenaje, colaboran con la imagen de la empresa, los diferentes intermediarios actúan como fuerza de ventas adicional para la compañía por mencionar algunos.

Actualmente en la empresa, se tiene un **canal directo de distribución**, es decir, no cuenta con intermediarios ni agentes independientes de venta que colaboren con las ventas de la compañía, ello se debe a que los esfuerzos de venta siempre han estado enfocados para captar al consumidor final, es decir, a la empresa que tiene la necesidad del exhibidor sin que haya algún intermediario de por medio.



Se puede pensar que en este tipo de mercado, un posible intermediario serían las agencias de publicidad o agencias de promoción de ventas, sin embargo, a la compañía no le ha sido factible utilizar este canal de ventas porque no cuentan con la información de primera fuente, además en un mercado tan competitivo en precio como los exhibidores de cartón, donde se busca más precio que calidad, al existir un intermediario de por medio, merma el costo real del exhibidor al agregar la utilidad extra que añade la agencia para su propio fin.

1.2.6 Mercado

Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.⁵

⁵ Armstrong, Cámara, Cruz y Kotler. *Marketing*. Décima Edición. Pearson Prentice Hall 2004

1.2.7 Mercado de Exhibipop.

Mercado Meta.

Para la compañía el mercado meta son todas aquellas empresas que tengan la necesidad de exhibir y diferenciar sus productos en punto de venta.

Cabe mencionar que hoy en día no se cuenta con un claro del mercado de exhibidores de cartón, ello se debe a que los exhibidores en su mayoría de veces obedecen a una estrategia de comunicación comercial y está a su vez está integrada por otras formas de promocionar el producto (Televisión, prensa, radio, activación en punto de venta etc.). Sin embargo, las empresas medianas y grandes destinan entre el 16 y 18% de su facturación anual para el rubro publicitario, mientras que las empresas chicas y Pymes menos del 1%.

De acuerdo a lo anterior, se deduce que el consumidor final son todos los puntos de venta principalmente en autoservicio, de conveniencia, departamental y especializada.⁶

Cadena	# Tiendas
Wal-Mart	368
Sam's	124
Bodega Aurrera	464
Micro bodega Aurrera	310
Bodega Aurrera Express	899
Soriana	674
Comercial Mexicana	160
Chedraui	218
S-Mart	70
	3287

Cadena	# Tiendas
Oxxo	11721
7Eleven	1699
Extra	870
Circulo K	130
	14420

Cadena	# Tiendas
Farmacias	24,000
City Club y Sport City	230
	24,230

Cadena	# Tiendas
Liverpool	109
PH	22
Sanborns	170
Sears	75
Suburbia	116
Fábricas de Francia	23
Coppel	294
	809

Total puntos de venta	42,746
------------------------------	---------------

⁶ <http://www.soyentrepreneur.com/pymes-invierten-en-publicidad-menos-de-1-de-su-facturacion-.html> 2 Septiembre 2015 16:00 hrs.



1.2.8 Análisis FODA.

La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas.

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.⁷

En este caso, dicha matriz nos ayudará a conocer cuál es la situación de la empresa tanto a nivel interno como externo basados en un esquema simplificado y de esta forma saber cuáles son los elementos que rodean a la compañía y que factores pueden generar cambios positivos para la misma y cuáles pueden ser de utilidad para nuestro estudio de caso.

Si bien es un esquema simplificado también representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite.

Estos elementos serán desarrollados en cada una de los puntos de la matriz FODA realizada para Exhibipop.

⁷ <http://www.matrizfoda.com/>. 28 Agosto 2015 21.00 hrs

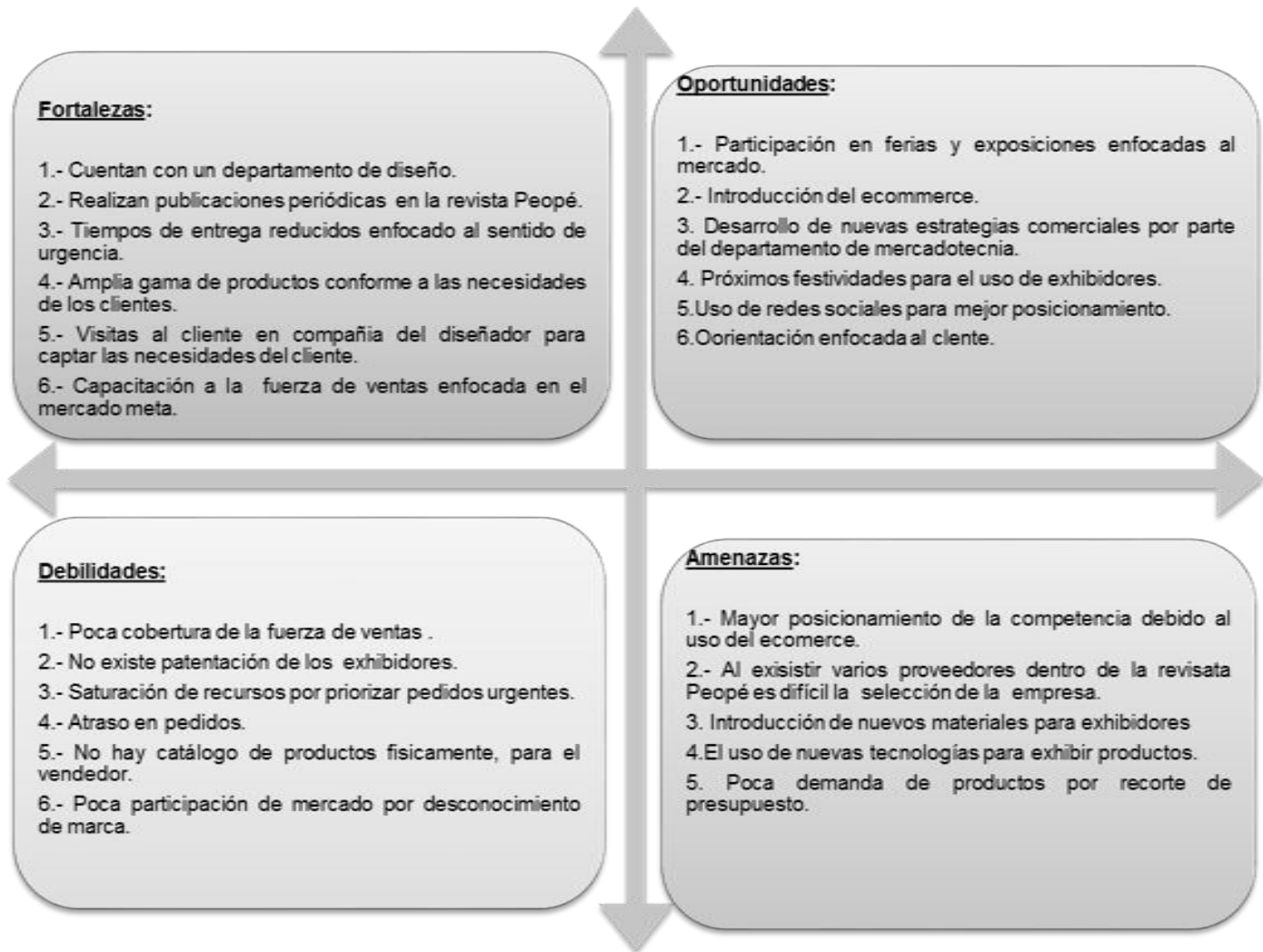


Figura 5: FODA de Exhibipop.
Fuente: Creación propia

ANÁLISIS SITUACIONAL

1.2.9 Ciclo de Vida de la Empresa

De acuerdo con el autor Schumpeter, El ciclo de vida de la empresa, comprende de cuatro etapas:

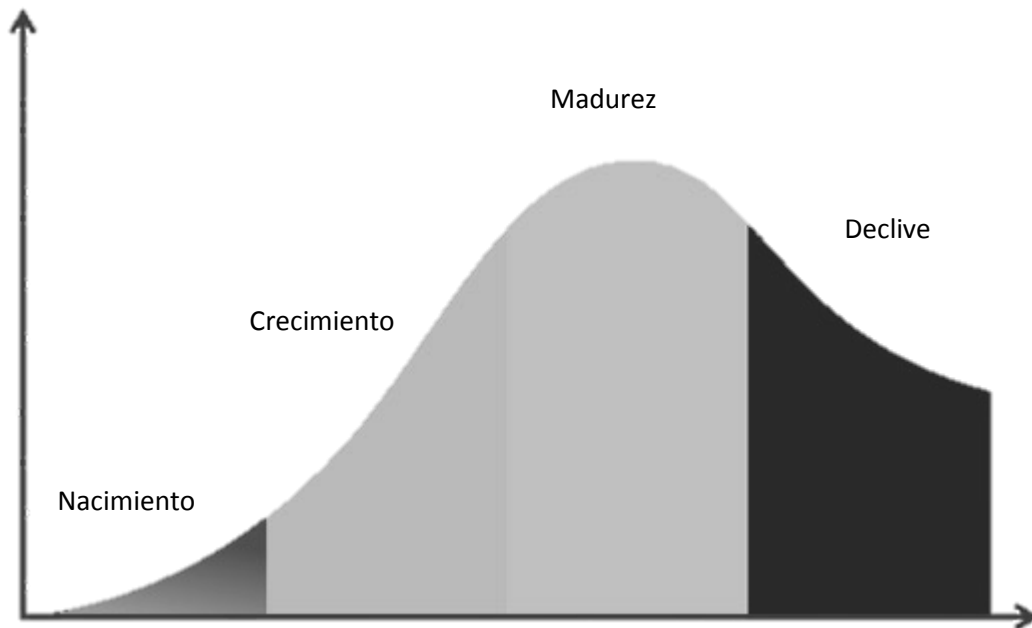


Figura 6: Ciclo de vida.

Fuente: <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html> 29 Agosto 2015

19:00 hrs

1. Nacimiento.

La compañía adopta por naturaleza una estructura siempre chica y, en la mayoría de los casos, informal. Allí se desarrolla con un centro de decisión altamente centralizado, a veces muy rudimentario, pero es una etapa de gran innovación. La busca de un posicionamiento o un nicho de mercado es el objetivo. Se parte de una idea de negocio que necesariamente genera pérdidas que son financiadas con capitales propios y muy poco de terceros (endeudamiento) cubren con financiación, hasta que se alcanza el punto de equilibrio.

2. Crecimiento.

Aquí se incrementa la facturación sobre la base de un nicho explotado, se delegan más las decisiones, se mejoran los productos y se amplían los mercados tanto geográficamente como en forma horizontal a través de la incorporación de otros

productos o servicios. En esta etapa del ciclo, la organización, que hasta entonces era manejada por el equipo fundador, comienza a tener que incorporar gerentes profesionales: se profesionaliza el Management y se cubren puestos que antes eran cubiertos por las mismas personas. Es en esta etapa que se amplía la estructura, ya partiendo de una base más estable y profesional, con la aplicación de políticas internas más desarrolladas. Aquí se puede tentar a otros profesionales de la competencia externa para poder incrementar la inventiva interna y continuar con el desarrollo.

La empresa antes de alcanzar la etapa de madurez, en donde se crean nuevos productos totalmente diferentes, se exploran nuevos mercados a nivel geográfico. Se puede dar una desburocratización de la empresa a través de la descentralización de decisiones. Se da lugar a la innovación en procesos, productos, organización y marketing/ventas sobre la base de un cambio sustancial en los objetivos básicos o la esencia misma de la empresa

3. Madurez.

Se alcanza el tamaño óptimo en el mercado. La competencia con otras empresas es máxima ya que otras intentarían copiar el éxito propio o, viceversa. La empresa buscará hacer crecer el negocio que ya está maduro adoptando nuevas ideas externas (ya no tanto internas), en forma orgánica replicando a escala el éxito ya obtenido multiplicando la producción, o bien a través de fusiones y/o adquisiciones de la competencia. El riesgo de burocratización es alto, lo que lleva a ineficiencias importantes. En este periodo se da un refinamiento del producto y una mayor segmentación del mercado; la etapa del margen de maniobra para crecer es menor. La idea de alcanzar la mayor eficiencia de costos y de procesos es el objetivo: se agrega valor en los productos, se cuidan los márgenes, se mejora el servicio de posventa y la imagen. Se incorporan otras herramientas de atención al público para mejorar la relación con el mismo y su satisfacción.

Muchos de los clientes son cautivos y de muchos años, por lo que se trata de cuidarlos o de conseguir nuevos a través de canales alternativos con la herramienta de la tecnología. Se coopera con otras empresas para lanzar nuevos proyectos, muchos de los cuales requieren mucha inversión inicial o de un fuerte componente de investigación y desarrollo.

4. Declive.

Surge básicamente cuando en una empresa en crecimiento o en la etapa de madurez, o incluso cuando se reinventa así misma, falla en la adaptación al mercado al no entender la demanda o al ver que la misma cambia y la empresa no hace nada. En aquellos sectores donde la tecnología es importante, el gasto en investigación y desarrollo se constituye en una barrera al ingreso, en la medida en que las empresas instaladas acumularon considerables conocimientos acerca del producto y de la tecnología: aquellas empresas que enfrentan esa barrera corren más riesgos que otras.

Una estructura no innovadora y/o excesivamente burocrática es el comienzo del final en un mercado cambiante. Esta fase puede terminar en liquidación o muerte de la empresa si no se toman las decisiones correctas.

Con base a la información anteriormente presentada, se deduce que Exhibipop se encuentra en la etapa de nacimiento, ello se debe a que tiene una estructura organizacional pequeña, las decisiones se toman de manera centralizada y sus colaboradores realizan actividades de diferentes áreas lo cual no permite la especialización, ni tampoco la optimización de tiempos en los procedimientos que tiene la compañía.

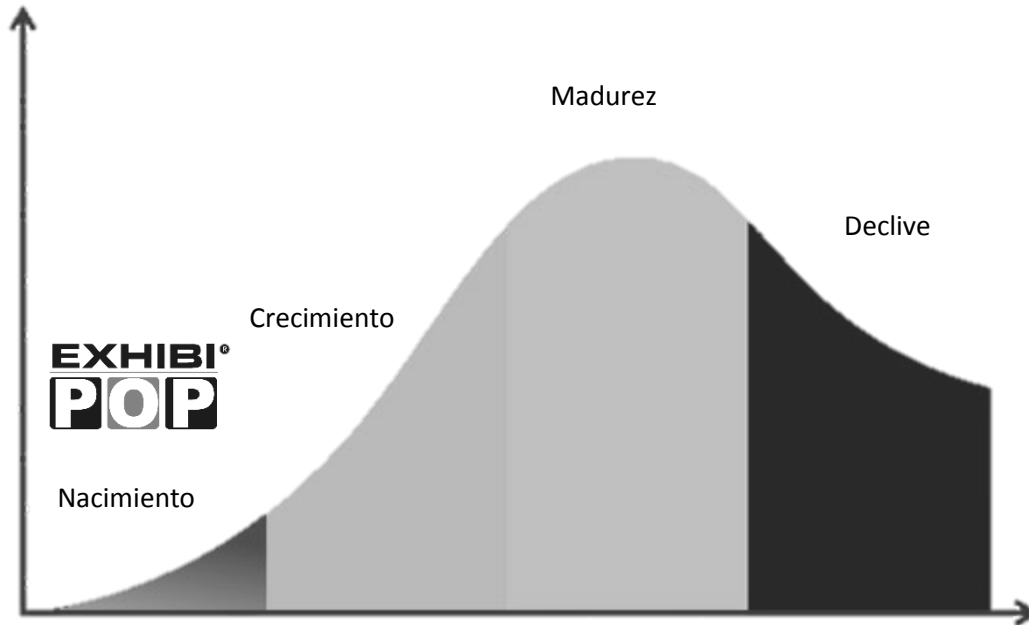


Figura 7: Ciclo de vida de Exhibipop.
Fuente: Creación propia

1.2.10 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Su nombre proviene de las siglas de Boston Consulting Group (empresa global líder en consultoría estratégica para la alta dirección). La matriz BCG se puede nombrar de diferentes maneras: matriz de crecimiento, matriz de participación y/o matriz de inversión.

Se trata de una herramienta gráfica para analizar la cartera de negocios de una empresa desarrollado en la década de los años 70 por The Boston Consulting Group.

Está compuesta por dos ejes:

- a) Un eje vertical que corresponde al ritmo de crecimiento del mercado.
- b) Un eje horizontal que ilustra la cuota de participación en el mercado.

Su objetivo es contribuir a tomar decisiones respecto a las distintas Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), en el eje vertical de la matriz se mide el nivel de crecimiento del mercado o industria en la que se engloba; mientras que en el eje horizontal se mide la cuota o posición relativa que tiene el producto o negocio dentro del mercado.

Este concepto nos permite colocar nuestros productos o unidades de negocios de acuerdo a cuatro zonas posibles:

- 1) Negocios “Estrellas”.
- 2) Negocios “Vacas lecheras”.
- 3) Negocios “interrogantes”.
- 4) Negocios “perros”.

La representación gráfica sería la siguiente:

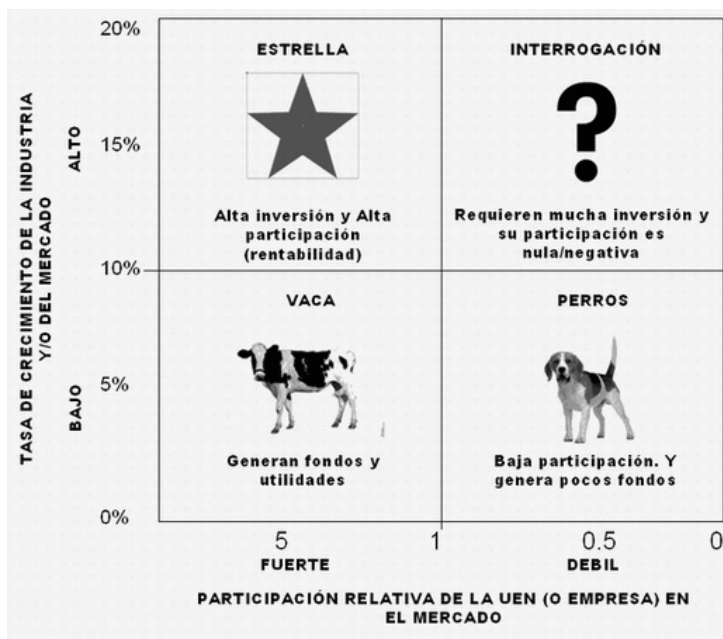


Figura 3: Matriz BCG.

Fuente: <http://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/> 30 Agosto 2015 12:00 hrs

Los cuatro cuadrantes de la matriz suponen una clasificación de las UEN, la cual nos proporciona múltiple información acerca de las decisiones de inversión, tanto

a nivel financiero, marketing o incluso logístico (ya que supone una revisión del tradicional concepto de ciclo de vida del producto).

Lo que se pretende conseguir es establecer un sistema que permita tomar decisiones lo más objetivas posibles sobre dónde invertir, retirar inversiones, en lo referente a las UEN. Para lo cual se deben tener en cuenta las características de cada uno de los cuadrantes que la componen:

- **ESTRELLA:** Gran crecimiento y gran participación de mercado, se recomienda potencializar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEN (Unidad Estratégica de Negocio) se convierta en vaca.
- **INTERROGANTE:** Gran crecimiento y poca participación de mercado, hay que reevaluar la estratégica en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.
- **VACA:** Bajo crecimiento y alta participación de mercado, se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.
- **PERRO:** No hay crecimiento y la participación de mercado es baja, áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa, se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible; generalmente son negocios o productos que se encuentran en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa, también se dice que hace parte del marketing.

A continuación se presenta la Matriz BCG para los productos de la compañía:



Figura 9: Matriz BCG Productos.
Fuente: Creación propia

De acuerdo al análisis de la matriz BCG, la compañía se encuentra en el cuadrante de signo de interrogación, debido a que tiene muy poca participación del mercado, ello se debe a la falta de estrategias comerciales enfocadas al

posicionamiento de la marca, ausencia en ferias, exposiciones y E-commerce no explotado.

Cabe destacar que aquí radica la importancia del área de mercadotecnia como impulsora para el posicionamiento de una marca.

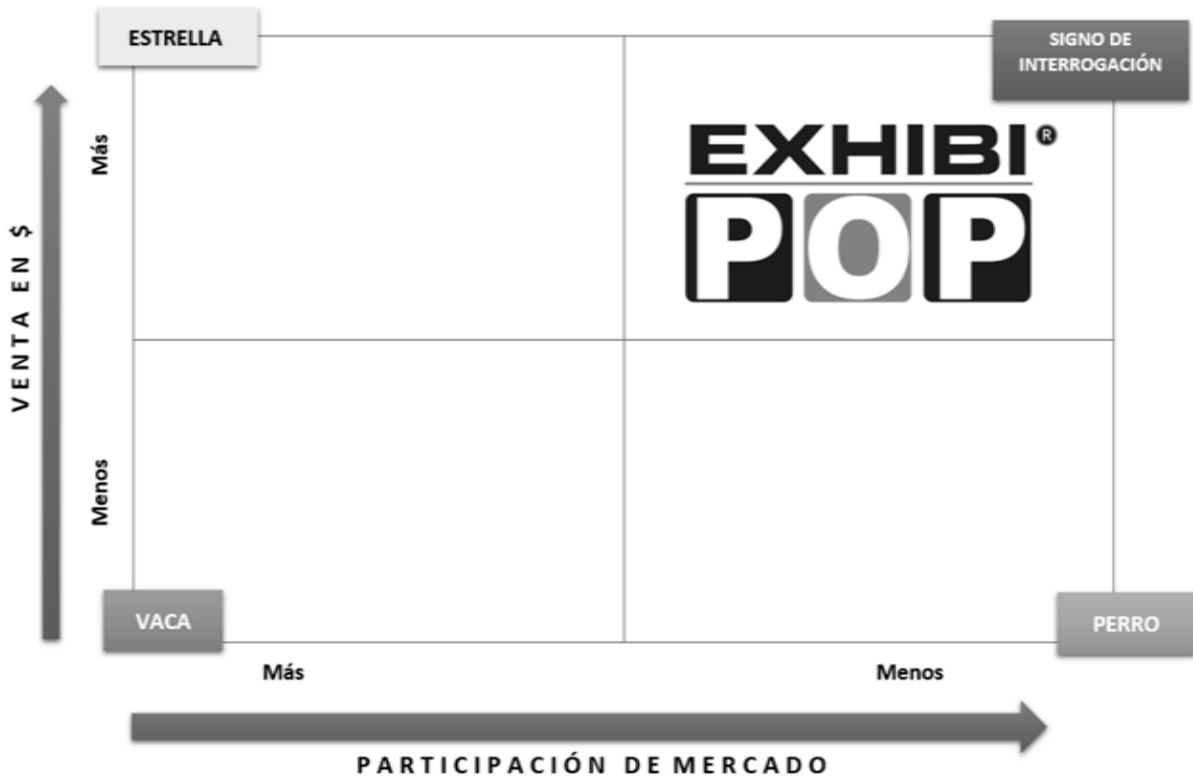


Figura 10: Matriz BCG Empresa.

Fuente: Creación propia



CAPÍTULO II

MARCO

TEÓRICO



Capítulo II

Marco Teórico.

Las empresas tienden a ser desorganizadas. Cuentan con recursos limitados y mucha información a la que deben dar seguimiento. Por esta razón, pueden fallar el orden, organización y mantenimiento de la misma, se ha comprobado que entre más organizada esté una empresa, departamento o área e incluso cada empleado se logrará entre otras cosas, eficacia, eficiencia y productividad.

A partir de los años 80 toma gran fuerza un movimiento que plantea que la base del dominio competitivo se ubica al interior de las empresas, en especial en el manejo de los procesos productivos y en la administración de la fuerza de trabajo, lo que ha dado lugar a una combinación de calidad, productividad.

Este capítulo tiene como propósito aclarar en términos amplios el papel y alcance de las propuestas que hacen énfasis en el mejoramiento operativo, además de mencionar los principales factores que se ven involucrados.

Para lograr una excelencia operativa, que no es otra cosa más que la capacidad de hacer bien lo que se propone, es necesario hablar de un control interno dentro de la empresa y así conseguir lo que se conoce como efectividad empresarial.

Se argumenta que es más importante hacer lo que se debe hacer, que hacer bien lo que no se necesita, en tanto que del otro lado se plantea que no es posible avanzar cuando se arrastran problemas operativos.

El éxito requiere tanto estrategias claras como operaciones eficaces, dónde es necesario superar dificultades internas que afectan a la calidad, servicio, tiempo de ciclo, costos o productividad.

El buen desempeño de la empresa no sólo depende de la estrategia o de la efectividad de sus operaciones, dado que deben estar apoyados con una estructura apropiada y ser reforzados por un liderazgo, capacidades y actitudes adecuadas.

Estas ideas pueden ser representadas de una manera clara y ordenada apoyándose en el modelo de las 7S's de la firma consultora Mckinsey, el cual debe su nombre a que las variables que incluye empiezan en inglés con la letra S.

1. **Estructura:** Forma que se divide y coordinan los trabajos, así como el grado de delegación de la autoridad y de la responsabilidad.
2. **Estrategia:** Plan o curso de acción en respuesta o como anticipación al ambiente de la organización.
3. **Sistemas:** Procedimientos formales e informales que hacen que la organización funcione día a día (compras, presupuestación, manufactura, ventas, etc.).
4. **Estilo:** Patrón de comportamiento y mando del personal directivo (autoritario, consultivo, etc.).
5. **Gente:** Se adopta el término de staff para forzar la aliteración ya que está variable no se relaciona con el área directiva, sino que trata sobre el perfil del personal operativo en cuanto a sus aptitudes, actitudes y formas de relación.
6. **Valores compartidos:** Propósito amplios y valores organizacionales que guían el desarrollo de la organización y que no necesariamente están escritos.
7. **Habilidades:** Aquellas cosas que la organización y su gente hacen particularmente y que establecen su capacidad distintiva.

Los departamentos operan carentes de comunicación, procedimientos absurdos, relaciones conflictivas, directivos incompetentes, ausencia de espíritu, entre otros, redundando en una mala calidad, baja productividad, retraso y pérdidas, para lo cual un primer paso sería de ajuste, orden y control.

2.1 Control Interno

Es una herramienta, que ayuda a la empresa a revisar que todas sus operaciones se cumplan de acuerdo a los planes, siendo esta de suma importancia debido a que si se mantiene de manera óptima se obtendrán mejores resultados.

Desde el punto de vista administrativo, el control consiste en la comparación de los resultados obtenidos y los ya previstos con el objeto de verificar que las operaciones cubran los planes programas establecidos, analizar las desviaciones detectadas y crear medidas correctivas.⁸

Controlar, tiene como finalidad vigilar que todo en la empresa esté funcionando como debe, de conformidad con las prescripciones del plan y los programas que dan contenido a su organización y los principios de economía y administración generalmente admitidos.

2.1.1 Importancia del Control Interno

La implantación de llevar un sistema de control interno aumenta la eficiencia y eficacia operativa así como la reducción del riesgo.

El contar con un Control Interno adecuado a cada tipo de empresa nos permitirá maximizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, para obtener mejores niveles de productividad; también ayudará a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad.

⁸ Alonso, G. Z. *Auditoría y Control Interno*. México. McGraw Hill. 1998

El tener un control actualizado en las áreas básicas de la empresa permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones.

Es importante mencionar que el control interno, es una herramienta que ayudara al dueño o director de la empresa a conocer en que parte de los procesos se está fallando y que medidas debe tomar.

2.1.2 Tipos de Control Interno

Por su área de aplicación:

- Contable.
- Administrativo.
- Operativo.
- Presupuestario.
- Informática.
- Gerencial.

Por su uso:

- Generales.
- Específicos.
- Preventivo.
- De información.
- Continúo.
- Esporádico.
- Por sistema.
- Externo al sistema.

En un sentido amplio el Control Interno incluye controles que pueden ser catalogados como contables o administrativos.

CONTROL ADMINISTRATIVO

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de

la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

CONTROL CONTABLE

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Los primeros autores del Marco Integrado de Control Interno fueron: socios y personal Coopers and Lybrand profesionales de auditoría internos, ex-funcionarios de la Bolsa de Nueva York los cuales crearon la Guía Coso (Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission) la cual se utiliza para evaluar la efectividad y eficiencia de los controles internos en el entorno de la empresa en cuanto al diseño de políticas y procedimientos de control sobre las actividades relacionadas y del rol de las personas involucradas.

También existe la Guía de Control Interno (CoCo) la cual define al control como el conjunto de elementos que influyen: recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y tareas que adoptan para respaldar a las personas en el logro de los objetivos de una entidad, también establece que los objetivos de control interno deben recaer en lo relacionado con la efectividad y eficiencia de las operaciones,

confiabilidad de la información interna y externa y cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas.⁹

Coco considera que los criterios generales para comprender el control y efectividad son 4:

1. Propósito.
2. Capacidad.
3. Compromiso.
4. Monitoreo y aprendizaje.

Por el contrario el modelo Coso ha sido aceptado de tal manera que el mundo de los negocios y en los organismos reguladores de los mercados de valores que representa un modelo aplicable en las organizaciones del siglo XXI.

La mayoría de las entidades del sector privado han establecido sistemas y procedimientos de control de acuerdo a sus necesidades.

El Informe Coso describe al control interno como un proceso efectuado por la administración, dirección y el personal de una empresa, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de leyes y normas.

A continuación se enuncian algunas de las características del control interno:

- Busca maneras de controlar mejor a las empresas.
- Se implanta con el fin de detectar cualquier desviación de los objetivos.

⁹ Coopers and Lybrand, Los Nuevos Conceptos de Control Interno (Informe Coso). Madrid Díaz de Santos.1997.

- Se utiliza mediante leyes, normas, reglamentos, entre otros.

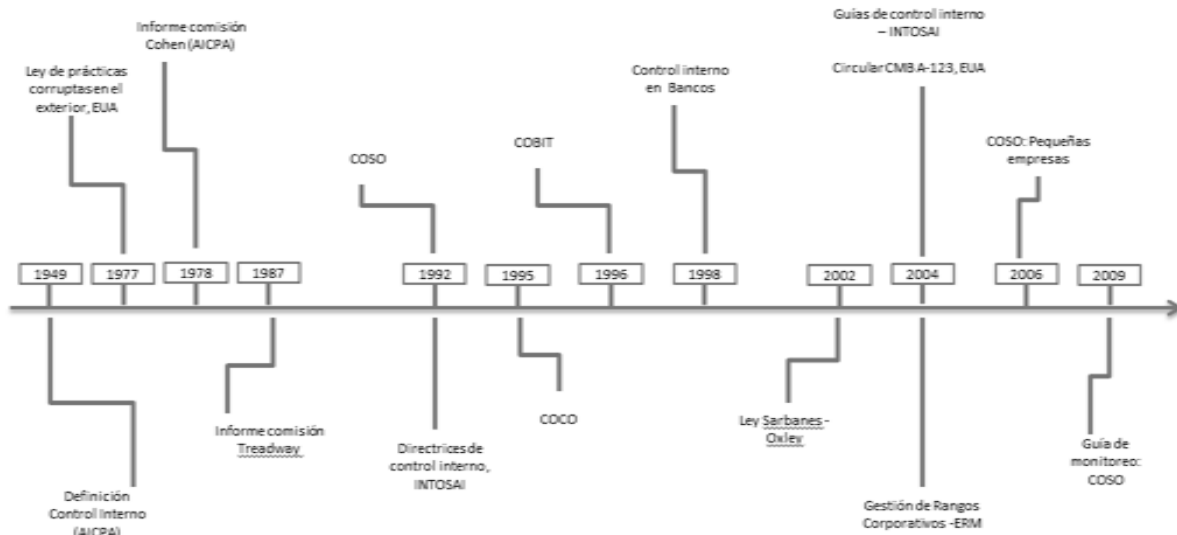


Figura 11: Línea del tiempo del Control Interno

Fuente: Fonseca Luna Oswald. *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Lima. Instituto de Investigación en Accountability y Control- IICO. 2011.

Coso asigna la responsabilidad del control interno a todos los miembros de una organización desde el director así como todos los responsables de cada departamentos o unidad de trabajo, donde se debe asegurar que las política y procedimientos de control interno están siendo cumplidas con efectividad y eficiencia.

- **Efectividad:** Las operaciones deben ser ejecutadas tal como se planearon.
- **Eficiencia:** Las operaciones deben estar orientadas al correcto uso de los recursos con el fin de lograr los objetivos y metas expresadas en el plan operativo.



Figura 12: Objetivos y componentes del Marco Integrado de Control Interno.

Fuente: Fonseca Luna Oswaldo. *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Lima. Instituto de Investigación en Accountability y Control- IICO. 2011

La responsabilidad del control interno se organiza en cascada, el director de una unidad de negocio o de un departamento, equivale a un director de una determinada área de responsabilidad.

- Dirección.
- Consejo de administración.
- Auditorías internas.
- Empleados.

El control interno es responsabilidad de todos los miembros de una organización y debe ser una parte implícita o explícita de la descripción del puesto de trabajo de cada empleado, ya que éstos de comunicar al nivel superior los problemas surgidos en el transcurso de las operaciones.

Por lo tanto se puede incluir que el control interno es un proceso (serie de acciones), que se lleva a cabo por personas de todos los niveles dentro de una organización y facilita la consecución de objetivos.

El control interno esta entrelazado con las actividades operativas de la entidad, las cuáles se deben incorporar a la infraestructura de la misma.

La práctica de incorporar controles en la estructura operativa fomenta el desarrollo de nuevos controles necesarios para llevar a cabo las nuevas actividades empresariales y esto hace que las organizaciones sean más ágiles y competitivas.

Los empleados deben conocer sus responsabilidades y límites de autoridad por lo cual debe existir un vínculo estrecho entre las funciones de cada individuo y la forma de ejecución de dichas funciones así como los objetivos de la empresa.

Los objetivos operacionales se refieren a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.

PUESTO	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p align="center">Director Ejecutivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad global sobre el sistema de control interno, asegura que todos los componentes del sistema se encuentren en su lugar. • Establece el tono en la organización. • Establece el estilo de la gerencia y la filosofía de operaciones. • Influye en la elección de miembros de la junta de directores. • Proporciona liderazgo y dirección a la gerencia. • Cumple con realizar con la gerencia las revisiones de control relacionadas con sus responsabilidades sobre la efectividad del control interno.
<p align="center">Gerente Financiero</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad primaria por el diseño, implementación y monitoreo del sistema de información financiera de la entidad. • Aporta en el diseño de objetivos a nivel – entidad y la evolución del riesgo.
<p align="center">Comité de Auditoría</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona guías para vigilar las actividades realizadas por la gerencia. • A través de la selección de la gerencia, ayuda a definir las expectativas referidas a la integridad y valores éticos en la entidad. • Establece los objetivos de alto nivel y la planificación estratégica. • Investiga cualquier asunto que lo considere importante.
<p align="center">Auditor Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examina los controles internos y recomienda mejoras en estos.
<p align="center">Otras Personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan el control de las actividades con el debido cuidado. • Comunican a los niveles superiores acerca de la ocurrencia de problemas en las operaciones, incumplimiento del código de conducta, u otras violaciones a las políticas, o la existencia de actos ilegales.

Tabla 1: Responsabilidades por el control Interno según el Coso.

Fuente: Fonseca Luna Oswaldo. *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Lima. Instituto de Investigación en Accountability y Control- IICO. 2011



2.1.3 Métodos de evaluación del Control Interno.

De acuerdo a las Normas de Auditoría existen los siguientes métodos de evaluación del Control Interno:

2.1.3.1 Método Descriptivo.

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.¹⁰

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

2.1.3.2 Método de Cuestionarios.

Consiste en el empleo de cuestionarios, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas.

- ❖ Representa un ahorro de tiempo.
- ❖ Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- ❖ Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

¹⁰ <http://www.academica.mx/foros/m%C3%A9todos-evaluaci%C3%B3n-del-control-interno> 30
Agosto 2015 21:30 hrs



2.1.4 Componentes del Control Interno.

El control interno está integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planteamiento, ejecución y monitoreo.

Coso está conformado por cinco componentes interrelacionados, cuatro de ellos se refieren al diseño y operación del control interno y el quinto está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad.

1. **Ambiente de control:** se refiere a la cultura organizacional de la empresa.
2. **Evaluación de riesgo:** se refiere a los riesgos que inciden para el logro de los objetivos.
3. **Actividades de control:** políticas y procedimientos en cuanto el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados para la realización de las actividades encomendadas.
4. **Información y comunicación:** sistemas e informes para el cumplimiento de responsabilidades y mecanismos de comunicación en la organización.
5. **Monitoreo:** proceso de evaluar la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

<p>Ambiente de Control:</p> <p>Integridad y valores éticos – Estructura orgánica – Asignación de autoridad y responsabilidades – Competencia de los empleados – Filosofía y estilo de operaciones – Políticas de recursos humanos y procedimientos – Junta de Directores – Comité de Auditoría.</p>
<p>Evaluación del riesgo:</p> <p>Objetivos globales – Objetivos por actividad – Identificación y análisis de riesgos – Gestión del cambio – <u>Riesgo de fraude.</u></p>
<p>Actividades de control:</p> <p>Políticas y procedimientos – Indicadores de desempeño – Controles físicos – Segregación de funciones – Procesamiento de información TI.</p>
<p>Información y Comunicación:</p> <p>Calidad de la información – Efectividad de las comunicaciones internas y externas.</p>
<p>Monitoreo:</p> <p>Monitoreo continuo – Evaluaciones puntuales o autoevaluaciones – Comunicación de deficiencias de control.</p>

Tabla 2: Componentes del Coso.

Fuente: Fonseca Luna Oswaldo. *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Lima. Instituto de Investigación en Accountability y Control- IICO. 2011



2.1.4.1 Ambiente de Control Interno.

En el ambiente de control interno se puede distinguir el esquema orgánico, asignación de autoridad, segregación de funciones y manuales de procedimientos operacionales y en las políticas y procedimientos para la administración del personal, entre otros también se encuentra la filosofía de la empresa y el estilo de operaciones.

Dentro el ambiente del control interno es necesario establecer:

- ❖ El compromiso de competencia profesional el cual refleja el conocimiento y habilidades necesarias para llevar las tareas de cada puesto de trabajo.
- ❖ La estructura organizativa que es el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para el logro de los objetivos de lo que comúnmente llamamos cadena de valor (considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas).

2.2 Estructuras organizacionales.

Entendemos por estructuras organizacionales los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.¹¹

2.2.1 Estructura Lineal.

La empresa maneja una estructura lineal, ésta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado.

¹¹ <http://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/> 30 Octubre 2015 15:00 hrs

La adecuación de las estructuras depende de su tamaño y naturaleza de las actividades que desarrollen.

Su aplicación a pequeñas y medianas empresas tiene la ventaja de que la información se puede transmitir verbalmente mediante reuniones, juntas, y boletines.

Cuanto menor es el número de niveles de dirección es más rápido el proceso de comunicación, así como las políticas y prácticas mejor comunicadas ya que existe incluso una política llamada “puertas abiertas” donde los directivos entran en contacto directo con la mayoría de los empleados.

En la estructura organizacional debe existir:

- Descripción de puestos.
- Definición de actividades y responsabilidades.
- Delegación de autoridad.
- Normas y procedimientos.
- Establecer el número de personas adecuadas en relación a las funciones que depende del tamaño de la empresa y de la complejidad de actividades.

Una vez detectadas las áreas de oportunidad en la estructura organizacional de la empresa es necesario realizar el plan organizacional el cual cuenta con elementos que nos permiten evaluar los resultados obtenidos del desempeño de las funciones de las áreas:

- a) Separación de tareas: Todos los cargos deben tener un manual de funciones y procedimientos, aquel documento técnico normativo que los define dentro de la estructura orgánica y funcional de la empresa, allí debe especificarse por puesto únicamente algunas funciones.
- b) Comprobaciones periódicas: Esto es con la finalidad de detectar errores o actualizaciones que deben realizarse.
- c) Independencia entre las áreas.

- d) División del trabajo: Número de tareas distintas en que se distribuye el trabajo con el fin de tener personal especializado en cada una de ellas.
- e) Auditoria interna y operativa: Hace un control midiendo y evaluando la confiabilidad y eficiencia del sistema integral de control interno en la organización con miras de lograr su mejoramiento.
- f) Manual de organización, métodos, procedimientos y funciones: Son los complementos del organigrama los cuales informan detalladamente la estructura de la empresa.
- g) Coordinación entre las áreas: Es la integración de las áreas con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa requiere.

Dentro de los objetivos del control interno encontramos la promoción de la eficiencia operativa la cual puede ser evaluada por el conjunto de recursos humanos, materiales y técnicos que usa una empresa para generar un bien de producción o servicio. La eficiencia operativa tiende a disminuir en comparación con los costes de producción, o cuando estas crecen y permanecen estables los mismos.

La eficiencia operativa se promueve mediante la implementación de diversas medidas de control constante sobre los recursos y que desempeñan alguna función dentro de la empresa; estos pueden ser:

- 1) Estructura humana: La empresa debe tener como objetivo proporcionar las herramientas necesarias para desempeñar las funciones correspondientes y promover el involucramiento con los principios de la misma.
 - a) Realizar la selección del personal teniendo en cuenta aspectos físicos, mentales, culturales, sociales, los cuales permitirá tener a las personas adecuadas en los puestos a desempeñar.
 - b) Una persona seleccionada correctamente debe ser instruido correctamente en las tareas que deberá realizar e integrar al equipo en el que trabajará.
 - c) La persona debe ser capacitado periódicamente, con la finalidad de mantener al personal actualizado y evitar el atraso en su desarrollo profesional.

- d) El personal debe conocer los objetivos de la empresa y se debe identificar en ellos.
- 2) División del trabajo: Permite que el personal de una organización desempeñen una actividad y con esto obtengan una habilidad alcanzando una especialización mediante el desarrollo de esta habilidad. La especialización se determina mediante con la finalidad del trabajo, los procesos que requiera, conocimiento o técnicas.
- 3) Manuales de procedimientos o funciones: Estos definen las normas, sistemas, instrucciones, etc. Las cuales deben de apearse los empleados, por lo que deben ser creados de manera clara, precisa y concreta, con la finalidad de que sean homogéneos. También es importante que exista un medio de comunicación adecuado mediante el cual se pueda difundir cualquier modificación en dichos documentos.

Los documentos a desarrollar se explican a continuación:

2.3 Manual de Organización.

Documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información y/o las instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. También describe claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas para cada unidad, así como las tareas específicas y la autoridad de cada miembro de la organización.¹²

Elementos que contiene el manual de organización:

1. Logotipo de la empresa.
2. Nombre.
3. Título del manual.
4. Nombre del responsable de su elaboración.
5. Fecha de implantación o actualización.

¹² https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf 24
Agosto 2015 14:00 hrs



Contenido

1. Introducción.
2. Objetivo del manual.
3. Antecedentes históricos.
4. Marco jurídico.
5. Atribuciones.
6. Misión y visión.
7. Estructura orgánica.
8. Organigrama.
9. Objetivos y funciones.
10. Glosario de términos.

2.4 Manual de procedimientos.

El manual de procedimientos es un instrumento de apoyo administrativo que agrupa procedimientos precisos y describen en su secuencia lógica las distintas actividades señalando quien, cómo, donde cuando y para qué han de realizarse.¹³

Delimitación del procedimiento

- ✓ ¿Cuál es el procedimiento a realizar?
- ✓ ¿Dónde inicia?
- ✓ ¿Dónde termina?

Para realizar éste manual es necesario recolectar información para saber:

- ✓ ¿Qué trabajo se hace?
- ✓ ¿Quién lo hace?
- ✓ ¿Cómo se hace?
- ✓ ¿Cuándo se hace?

¹³ http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf 25 Agosto 2015
15:00 hrs

- ✓ ¿Dónde se hace?
- ✓ ¿Por qué se hace?

Contenido

1. Identificación.
2. Índice.
3. Introducción.
4. Objetivo del manual.
5. Desarrollo de procedimientos.

2.5 Manual de Funciones.

Una vez elaborados los procedimientos de cada una de las áreas y operaciones respectivas se procederá a elaborar los manuales de funciones los cuales tendrán como base principal los formatos únicos donde en las columnas de responsabilidad y cargo se trasladan al respectivo manual de funciones el cual a continuación se define y se indica su contenido.

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como

los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.¹⁴

2.6 Descripción de Puestos.

La creación de una descripción de trabajo clara antes de comenzar el proceso de contratación puede ser de utilidad para elegir el mejor candidato de un conjunto de candidatos. Por lo general incluye dos áreas:

- ✓ Un resumen de las responsabilidades del cargo.
- ✓ Una lista de las funciones principales que debe desempeñar.

Vale la pena dedicar tiempo y esfuerzo para estudiar la descripción de trabajo detalladamente.

Sugerencia para redactar una descripción de trabajo:

Evite las generalizaciones:

Sea tan específico como pueda cuando describa las funciones y responsabilidades que este empleado debe de cumplir, piense en términos de los beneficios que aportará a su organización o a sus consumidores y clientes.

Defina prioridades:

Una vez que haya creado una lista de responsabilidades y funciones, ordénelas según importancia, comience con las habilidades que son inherentes al cargo que se debe desempeñar.

Use criterios mensurables:

Sea explícito acerca del tipo de desempeño que busca en una persona, y cada vez que sea posible, busque formas de cuantificar esos criterios mediante números o fechas.

¹⁴ Urdaneta Orlando. Elaboración de manuales de requisitos. Técnicas y Consejos, Revista Gerencia Al Día, No., 31, julio 1992.

**Solicite ayuda:**

Reúnase con otras personas de su organización que vayan a dirigir o a interactuar con un nuevo empleado para saber cuáles deberían ser, en su opinión, las principales funciones de esta persona. Los que están en contacto directo con una persona a menudo saben más cerca de qué habilidades diarias se requieren para desempeñar un cargo con éxito, descubrirá que este aporte es de incalculable valor.

2.7 Diagrama de flujo.

Es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un resultado mediante el uso de símbolos.

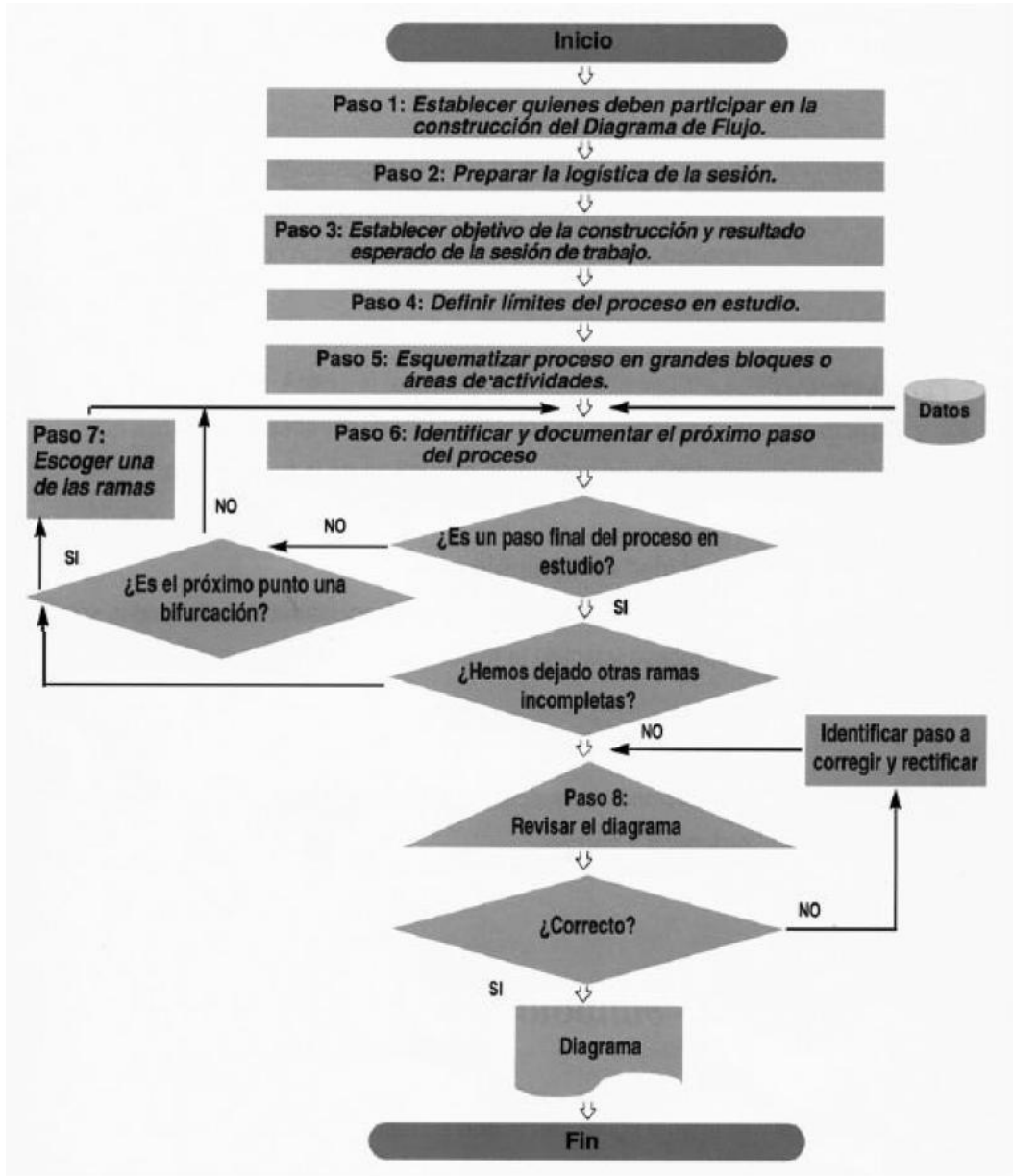


Figura 13: Proceso de diagrama de flujo.

Fuente: <http://www.fundibeq.org>

Símbolos para la construcción de un Diagrama de Flujo:

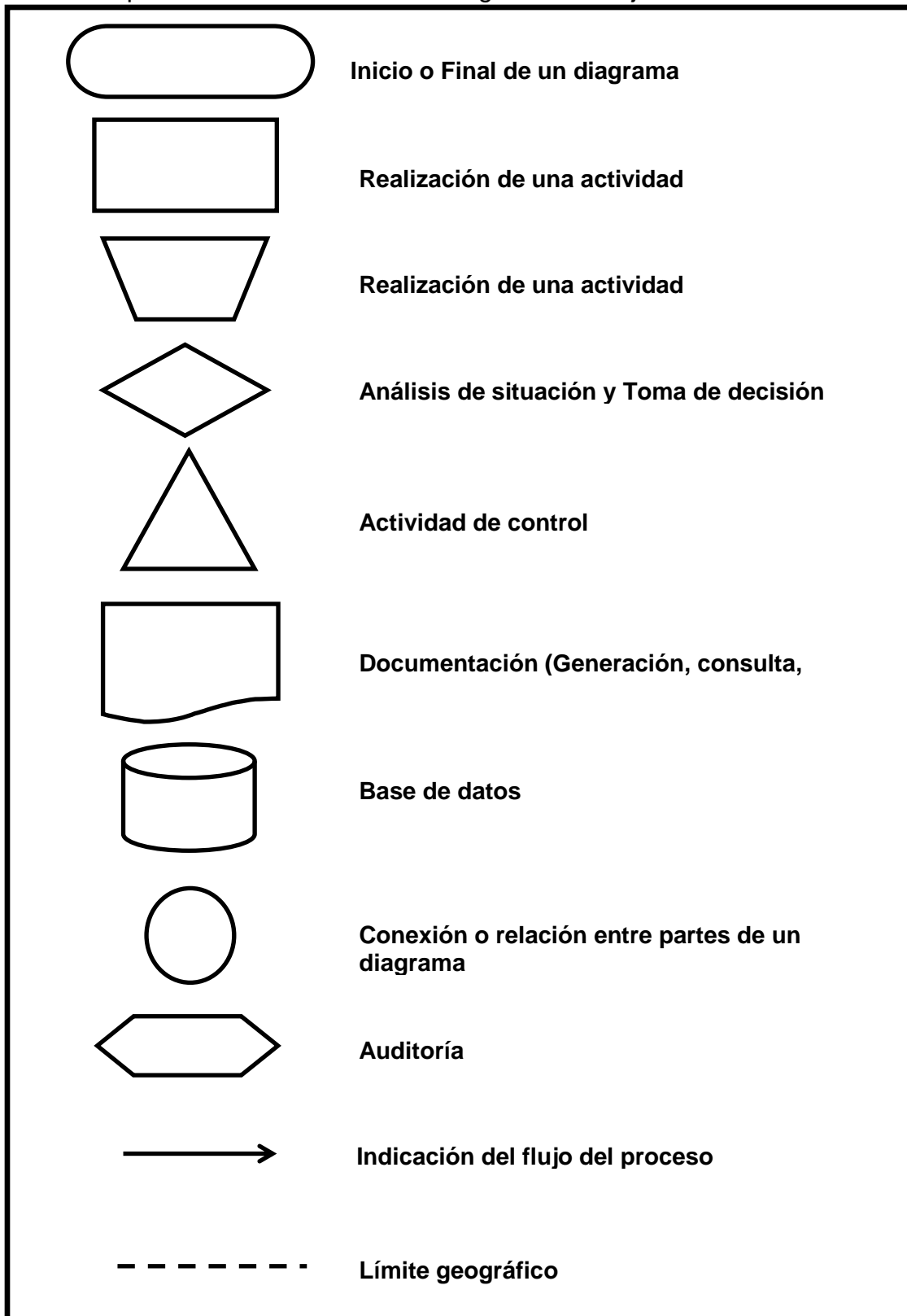


Figure 14: Símbolos para la construcción de un diagrama de flujo.

Fuente: <http://www.fundibeq.org>

Entre las limitaciones inherentes al control interno se encuentra el criterio inadecuado en la toma de decisiones debido al error humano, acciones de gerencia o colusión entre los empleados, por lo cual es necesaria la supervisión y monitoreo.

Es por ello que las tareas se reportan entre los empleados para reducir los riesgos de cometer errores e irregularidades y se reparten las responsabilidades.

Existe una variedad de metodologías y herramientas de evaluación incluyendo hojas de control, técnicas de flujo, programación, encuestas periódicas al personal para que manifiesten si entienden y cumplen con sus tareas y cuestionarios.

Para la evaluación del control interno se pueden realizar cuestionarios donde se deben responder las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Existe control en la actividad bajo evaluación?
- ✓ ¿Las actividades o controles satisfacen el objetivo anterior?
- ✓ ¿Los controles diseñados por la entidad son efectivos?
- ✓ ¿Los procedimientos de comprobación y evaluación de controles son apropiados y describen las deficiencias detectadas y las acciones para corregirlas?

La evaluación del ambiente del control interno podría variar de una organización a otra, dependiendo de su tamaño, complejidad de las operaciones, entre otras. El caso sugiere que la evaluación de cada uno de los factores del ambiente de control debería comprender lo siguiente:

- Descripciones de puestos de trabajo que se ubiquen en los manuales de funciones que incluyan las calificaciones y experiencias requeridas para cada puesto.
- Idoneidad de la estructura orgánica para proporcionar el flujo de información.
- Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para lograr los objetivos de la organización.

- Independencia de los directores y frecuencia de reuniones para la entrega de información para el cumplimiento de sus obligaciones.

2.8 Manual de políticas.

Documento que incluye las intenciones o acciones generales del área, que es probable que se presenten en determinadas circunstancias.¹⁵

Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancera las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social.

Sus objetivos son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Precisar expresiones generales para llevar acabo acciones que deben realizarse en cada unidad.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- Ser instrumento útil para la orientación e información la personal.
- Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

Ventajas de los manuales de políticas:

- Las políticas escritas ayudan a asegurar un trato equitativo para todos los empleados.

¹⁵ Rodríguez Valencia Joaquín *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cuarta edición. México Cengage Learning 2002

- Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
- El manual de políticas es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto nuevos empleados.

Para llevar a cabo la declaración de las políticas se sugiere el siguiente método:

- ❖ Formular una lista de políticas, por su función operacional (finanzas, personal, auditoria interna, etc.) aplicable al organismo social que se trate.
- ❖ Discutir una lista de políticas con los responsables de cada función operacional.

Descripción narrativas de las políticas.

1. Propósito: Describir de manera general y concisa el fin que se pretende lograr con el establecimiento de una política.
2. Definición: Precisar los conceptos básicos que se invocan en la política.

Los manuales mencionados anteriormente funcionan como sustento para la creación de una nueva área funcional la cual también se conoce como departamentalización, proceso por el cual se agrupan actividades o funciones similares y lógicamente, relacionadas.¹⁶ En un primer momento se reparte el trabajo por tareas logrando una especialización que permite obtener ganancias de productividad.

El reparto del trabajo y su posterior reagrupamiento se puede efectuar de tres maneras distintas: División por jerarquía, por funciones y división (grupo de productos, proyecto, etc.)

La elección del criterio a utilizar para repartir el trabajo y realizar la departamentalización depende de los objetivos de la organización, de las características del entorno exterior, de la tecnología utilizada, de la dimensión de la organización y de la estrategia a seguir.

¹⁶ <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/departamentalizacion/> 30 Agosto 2015 21:00 hrs.



Éste proceso ayuda a centrarse en una actividad concreta en lugar de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento.



CAPÍTULO

III

ESTRATEGIA OPERATIVA DE CONTROL INTERNO COMO BASE PARA LA CREACIÓN DE UN ÁREA DE MERCADOTECNIA

Capítulo III

Estrategia operativa de control interno como base para la creación de un área de mercadotecnia

De acuerdo a la información presentada, la estrategia a realizar será de carácter operativa, que no es otra cosa más que la implementación de la estrategia o Plan de acción, el cual se enfocará en la creación del departamento de mercadotecnia sustentado en un control interno dentro de la empresa, basándonos en uno de sus elementos, el ambiente de control interno, mismo que nos habla de la estructura orgánica, el desarrollo de un manual de organización, el cual incluya los puestos necesario para dicha área, la descripción de las principales funciones a realizar por cada puesto, asimismo los procedimientos de las principales funciones con los diagramas de flujo y las políticas necesarias para dicho departamento el cual es el objetivo primordial de ésta investigación.

Se presenta la entrevista como instrumento de recolección de información la cual nos servirá para detectar las funciones de mercadotecnia que ya se realizan y por quiénes dentro de la empresa, enfocándonos en destacar la importancia de la creación de éste departamento.

3.1 Entrevista

Se procedió a una entrevista de introducción a los empleados de la empresa la cual fue aplicada a un total de 13 personas, los cuales ocupan los siguientes puestos clave:

- ✓ Compras.
- ✓ Contabilidad y manejo de proveedores.
- ✓ Ventas.
- ✓ Administración de ventas.
- ✓ Gerencia de ventas.
- ✓ Presupuestos.



- ✓ Jefatura de diseño.
- ✓ Diseño gráfico.
- ✓ Diseño industrial.
- ✓ Diseño conceptual.
- ✓ Dirección.

3.1.1 El Proceso de la entrevista

El proceso que se llevó a cabo fue el siguiente:

a) Preparación

- ❖ Preparar las preguntas que van a plantearse.
- ❖ Fijar un límite de tiempo y preparar la agenda para la entrevista.
- ❖ Elegir un lugar donde se puede conducir la entrevista con la mayor comodidad.
- ❖ Hacer cita con la debida anticipación.

b) Conducción

- ❖ Explicar con toda amplitud el propósito de alcance del estudio (honestidad).
- ❖ Explicar la función propietaria como analista y la función que se espera conferir al entrevistado (imparcialidad).
- ❖ Hacer preguntas específicas para obtener respuestas cuantitativas (hechos).
- ❖ Evitar las preguntas que exijan opiniones interesadas, subjetividad y actitudes similares (habilidad).
- ❖ Conservar el control de la entrevista, evitando las divulgaciones y los comentarios al margen de la cuestión.
- ❖ Escuchar atentamente lo que se dice, guardándose de anticiparse a las respuestas (comunicación).

c) Secuela

- ❖ Escribir resultados (documentación).
- ❖ Archivar los resultados para la referencia y análisis posteriores (documentación).



3.1.2 Script:

Buenas tardes mi nombre es _____.

Estamos realizando una entrevista de carácter exploratorio para mejorar su calidad laboral. La entrevista consta de 6 preguntas básicas para no quitarle tanto tiempo y espero nos pueda ayudar respondiendo lo más claro y honesto posible.

En unos días recibirá una encuesta que es un complemento de ésta entrevista esperando poder contar con su apoyo.

1. ¿Podría decirme su nombre completo?
2. ¿Cuál es su puesto en esta empresa?
3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el puesto que desempeña actualmente?
5. ¿Cuál es el nivel de su puesto en la empresa?
6. ¿Quién es su jefe directo? (puesto y nombre)
7. ¿Cuál es su principal objetivo u objetivos de su puesto o función?
8. Describa cuáles son sus actividades principales priorizando por nivel de importancia.
9. Describa cuáles son los principales problemas u obstáculos que enfrenta su departamento.

Muchas gracias esto sería todo, le agradezco su tiempo y atención, en breve lo contactaremos para continuar con la encuesta antes mencionada.

Que tanga un buen día,

¡Gracias!

3.2 Encuesta

Para confirmar la información se procedió a la realización de una encuesta con preguntas más específicas sobre el área de mercadotecnia a los mismos puestos clave considerados también puestos estratégicos donde podría tener cabida alguna actividad relacionada con dicha área.



3.2.1 Formato de la encuesta

A continuación se presenta el formato de la entrevista:

Formato del cuestionario.



Creando marketing en...
Sierra Gamón # 120, Int. 250, 5to. Piso
Col. Chapultepec Morales
Del. Miguel Hidalgo
C.P. 11000, México, D.F.
Tel: +52 (55) 5344 7400

Objetivo:

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer las funciones que realizan los diferentes departamentos de la empresa, y que corresponden al área de mercadotecnia.

Nombre de la empresa: _____

Entrevistado: _____

Teléfono: _____

Puesto: _____

E-mail: _____

Antigüedad en la empresa: _____

Antigüedad en el puesto: _____

1. ¿Cuál es el nivel de su puesto en la empresa?

Directivo

Coordinador

Gerente

Especialista

Jefe

Otro: _____

2. ¿Quién es su jefe directo? (puesto y nombre).



3. ¿Cuál es el principal objetivo u objetivos de su puesto o función?

4. Describa cuáles son sus actividades priorizando por el nivel de importancia.

5. Describa cuáles son los principales problemas y obstáculos que enfrenta su departamento.

6. ¿Conoces las actividades que realiza un departamento de mercadotecnia?

a) SI _____ b) NO _____

¿Cuáles? _____

En caso de que su respuesta haya sido negativa a continuación se enunciaran las principales actividades que realiza el departamento de mercadotecnia.



-
- **Primer contacto con la empresa**

 - **Atención a clientes**

 - **Elaboración de presentación enfocada a la prospección de nuevos clientes**

 - **Investigación de mercados**

 - **Administración y actualización de página web**

 - **Elaboración de campañas publicitarias**

 - **Participación y coordinación de ferias y exposiciones**

 - **Telemarketing**

 - **E-commerce**

 - **Mailing**

7. ¿Considera que lleva acabo alguna de las actividades arriba mencionadas?

a) SI _____ b) NO _____

¿Cuáles? _____

8. ¿Considera que dichas actividades resta tiempo a sus funciones del área?

a) SI _____ b) NO _____

¿Cuáles? _____

9. ¿Cuánto tiempo le toma en realizar estas actividades?

10. Desde su punto de vista, ¿Considera que quitando estas actividades a sus funciones diarias, podría desempeñar de mejor manera su puesto?

a) SI _____ b) NO _____

¿Cuáles? _____

11. Desde su punto de vista, ¿Cree pertinente la creación del departamento de mercadotecnia?

a) SI _____ b) NO _____

¿Cuáles? _____

12. ¿Qué ventajas considera que tendría la creación de este departamento para su puesto?

13. ¿Qué otras actividades a parte de las mencionadas, considera que debería realizar el área de mercadotecnia?

14. ¿Qué ventajas considera que tendría la creación de este departamento para Exhibipop?

3.2.2 Análisis de datos.

El análisis datos se realizó mediante la tabulación de las respuestas que los informantes claves de la compañía proporcionaron, este análisis va a permitir que se detecte que puestos llevan a cabo actividades de mercadotecnia y que son parte de sus actividades del día.

Este análisis también permitirá determinar de acuerdo al giro y necesidades de la empresa, cuáles son las actividades de mercadotecnia que tienen que llevar a cabo para el logro de los objetivos de la misma.

3.2.3 Tabulación.

Para la tabulación la información se realizó de la siguiente manera:

- *Respuestas “Si” y “No”:* estas respuestas se procedió a tabular y graficar según el conteo de las mismas por cada una de las preguntas que contenía estas respuestas.
- *Respuestas a la interrogante ¿Por qué? y ¿Cuál es?:* en cada una de las preguntas que se contestó a esta interrogante, se agruparon las respuestas más similares estas se englobaron y contabilizaron según el número de respuestas que tenía cada pregunta.
- *Respuestas abiertas:* se agruparon las respuestas más similares y estas se englobaron y contabilizaron según el número de respuestas que tenía cada pregunta.
- En las preguntas de respuestas abiertas, los informantes claves indicaban más de una respuesta, mismas que se tabularon de acuerdo a su clasificación.

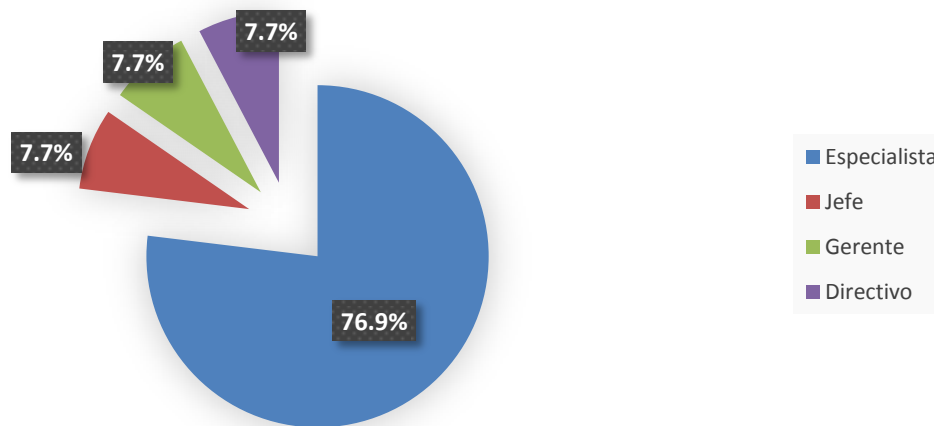
A continuación se presenta la tabulación de las preguntas:

1.- ¿Cuál es el nivel de su puesto en la empresa?



Nivel	Total	% Part
Especialista	10	76.9%
Jefe	1	7.7%
Gerente	1	7.7%
Directivo	1	7.7%
Total	13	100%

Nivel de puesto en la empresa

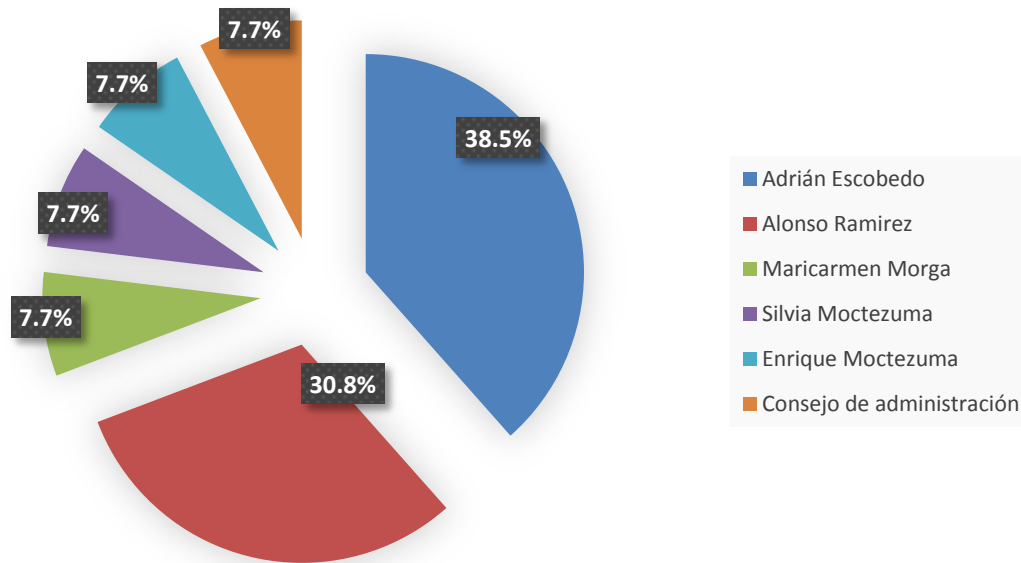


Del total de encuestados el 77% se encuentra en un nivel de especialista, mientras que el 8% lo ocupa el nivel de jefe, gerente y directivo. Considerando que el nivel de especialista es quien ejecuta el 90% de las actividades administrativas u operativas de la empresa.

2.- ¿Quién es su jefe directo? (indicar puesto y nombre).

Persona	Total	% Part
Adrián Escobedo	5	38.5%
Alonso Ramírez	4	30.8%
Maricarmen Morga	1	7.7%
Silvia Moctezuma	1	7.7%
Enrique Moctezuma	1	7.7%
Consejo de administración	1	7.7%
Total	13	100%

Jefes Directos



El departamento de gerencia comercial es quien cuenta con el mayor número de colaboradores; siendo su jefe directo Adrián Escobedo.

3.- ¿Cuál es el principal objetivo u objetivos de su puesto y/o función?

Compras	Atender requerimientos de clientes internos en tiempo y forma. Apoyos administrativos a la licenciada
Contabilidad	Llevar el control contable de la compañía. Cobranza. Facturación y supervisión de créditos
Ventas	Generar mayor utilidad a la empresa, Generar clientes nuevos Generar mayores ingresos Posicionar la marca Generar un valor diferencial con clientes
Administración	Análisis de información

de ventas	<p>Seguimiento de entregas, soporte a Adrián, coordinación de las entregas</p> <p>Seguimiento a las entregas de reportes</p> <p>Creación de bases de datos para análisis de información, realizar propuestas para mejora del área</p> <p>Reportes de ventas</p>
Presupuestos	<p>Brindar el mejor costo de un mueble al cliente.</p>
Diseño (3 categorías)	<p>Crear el concepto industrial a una solución específica de un cliente para satisfacer sus necesidades en tiempo y forma</p> <p>Optimizar y maximizar el recurso con que cuenta.</p>
Jefatura de Diseño	<p>Responsable de que se entregue la información a sus clientes internos, Encargado de todos los procesos de diseño</p> <p>Cumplir con los compromisos de entrega a ventas y producción y Supervisión del equipo de trabajo</p>
Gerencia Comercial	<p>Generar oportunidades que cubran el presupuesto mensual y anual.</p>
Dirección	<p>Definir una Visión hacia donde llevar a Exhibipop</p> <p>Generar una Estrategia para alcanzar la Visión</p> <p>Conformar un equipo Gerencial con la competencias necesarias</p>

La mayor parte de los empleados realizan sus actividades de manera mecánica sin conocer los objetivos de cada departamento en el que de desempeñan. Al no tener el conocimiento de cual es objetivo del puesto, esto conlleva a una mala especialización donde pueden dejarse de ejecutar funciones claves del puesto y realizar otras menos relevantes.

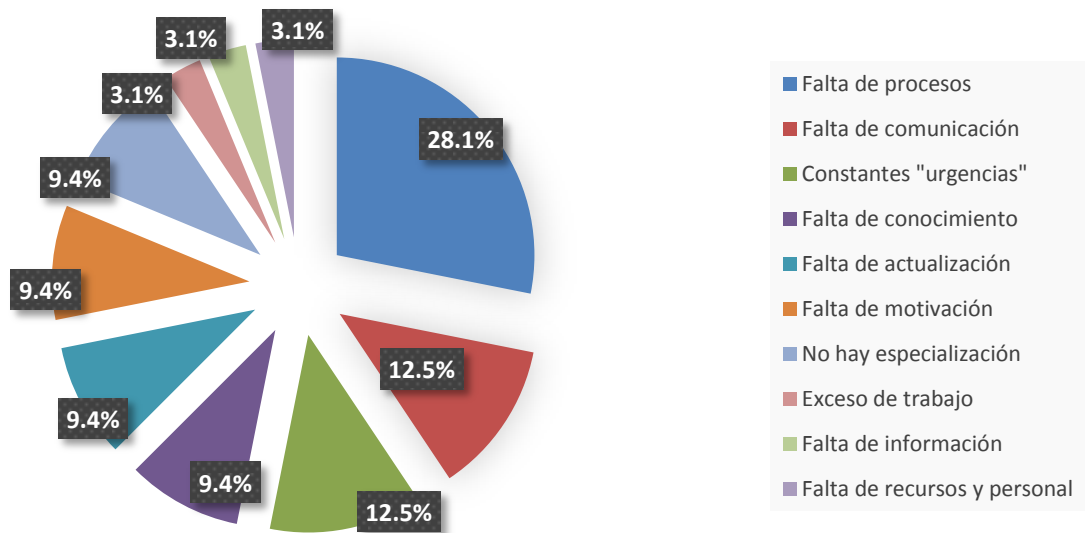
4.- Describa cuáles son sus actividades principales priorizando por nivel de importancia.

Considerando que Exhibipop es una pequeña empresa, las actividades no se repiten entre el personal, debido a que por el número de empleados tienen funciones específicas, sin que ello signifique que hay un control interno.

5.- Describa cuales son los principales problemas u obstáculos que enfrenta en su departamento.

Área de Oportunidad	Total	% Part
Falta de procesos	9	28.1%
Falta de comunicación	4	12.5%
Constantes "urgencias"	4	12.5%
Falta de conocimiento	3	9.4%
Falta de actualización	3	9.4%
Falta de motivación	3	9.4%
No hay especialización	3	9.4%
Exceso de trabajo	1	3.1%
Falta de información	1	3.1%
Falta de recursos y personal	1	3.1%
Total	32	100%

Concimiento sobre las actividades de MKT



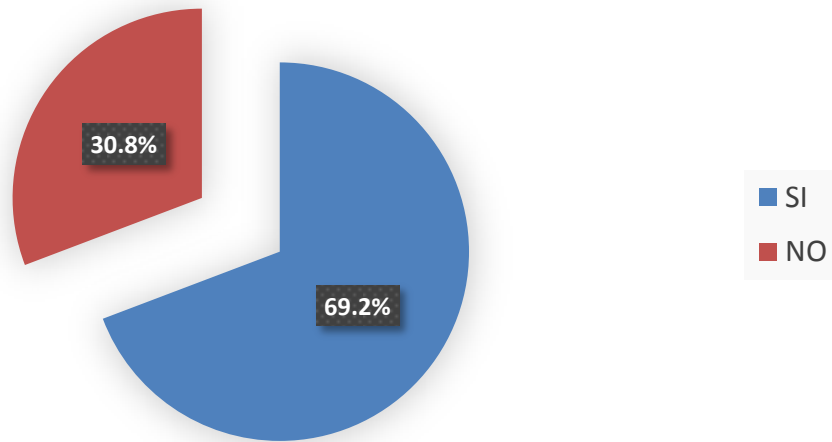
De acuerdo a la información recabada se puede concluir que el mayor obstáculo que enfrenta la compañía es la falta de procesos mismos que ha sido reflejado por el personal; que va de la mano con la falta de comunicación entre los departamentos.

Como resultado de estos obstáculos es la constante generación de pedidos urgentes.

6.- ¿Conoce las actividades que realiza un departamento de mercadotecnia?

Respuesta	Total	% Part
SI	9	69.2%
NO	4	30.8%
Total	13	100%

Concimiento sobre las actividades de MKT



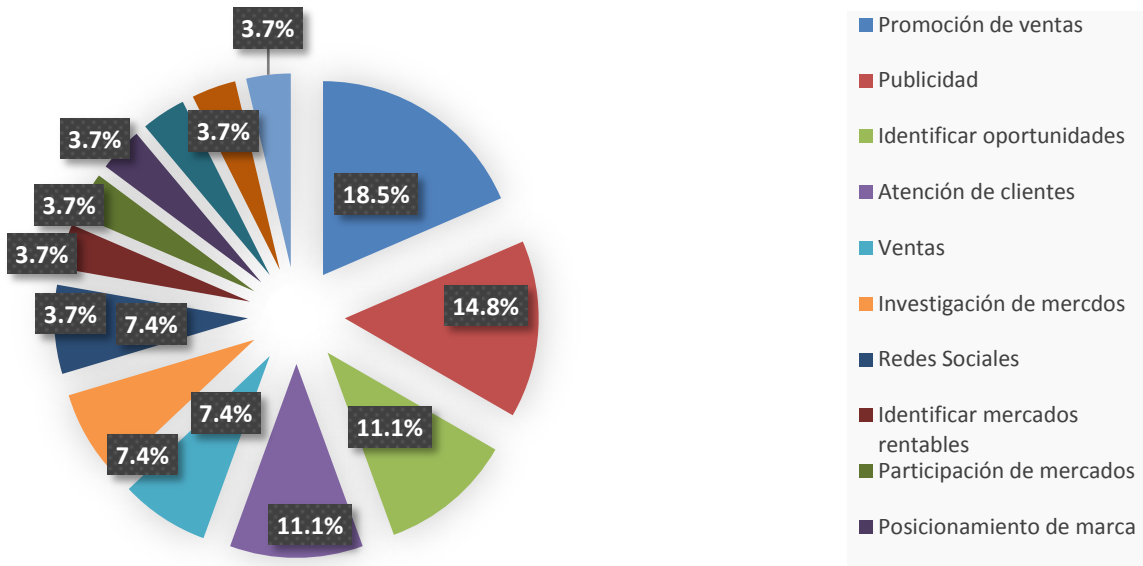
Desde la perspectiva del 69% del total de encuestados, si conocen las actividades que realiza el departamento de mercadotecnia, mientras tanto, el 31% indica que desconoce dichas actividades.



¿Cuáles?

Actividad	Total	% Part
Promoción de ventas	5	18.5%
Publicidad	4	14.8%
Identificar oportunidades	3	11.1%
Atención de clientes	3	11.1%
Ventas	2	7.4%
Investigación de mercados	2	7.4%
Redes Sociales	2	7.4%
Identificar mercados rentables	1	3.7%
Participación de mercados	1	3.7%
Posicionamiento de marca	1	3.7%
Estrategia de medios	1	3.7%
Elaboración de catálogos	1	3.7%
Desarrollo de productos	1	3.7%
Total	27	100%

Actividades

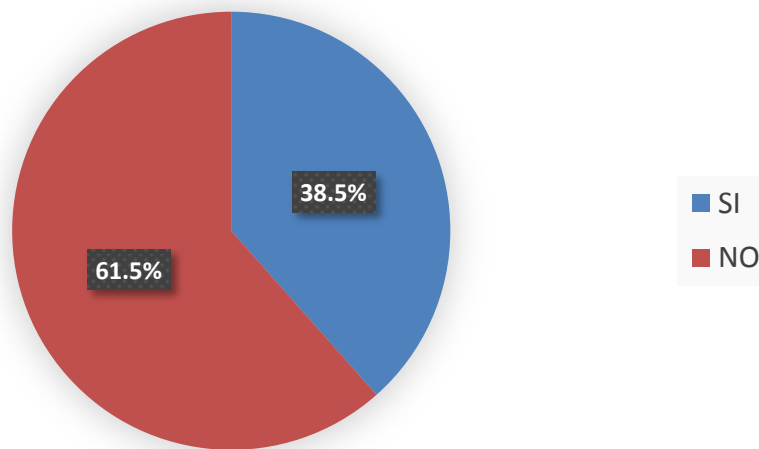


Las principales actividades que el personal encuestado reconoce como parte del departamento de mercadotecnia, por orden de respuestas son: Promoción de ventas y publicidad.

7. ¿Considera que lleva a cabo alguno de las actividades mencionadas?

Respuesta	Total	% Part
SI	5	38.5%
NO	8	61.5%
Total	13	100%

Realización de actividades de MKT

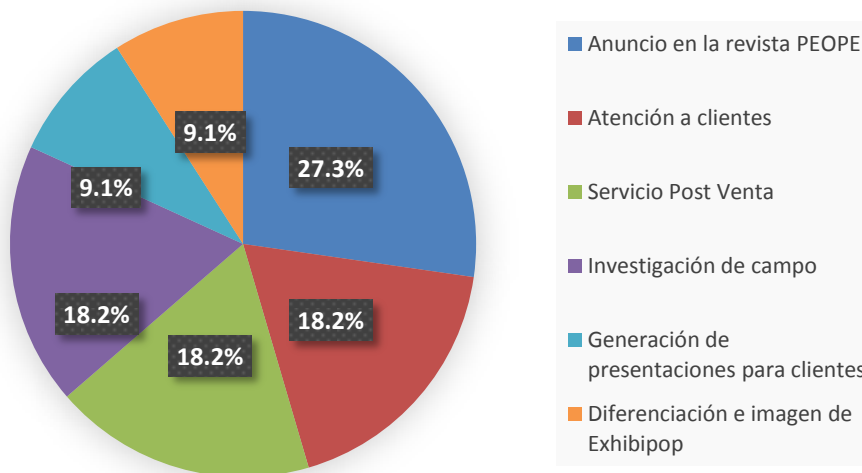


El 38% del total de los colaboradores comentan que si realizan funciones relacionadas con mercadotecnia.

¿Cuáles?

Actividad	Total	% Part
Anuncio en la revista PEOPE	3	27.3%
Atención a clientes	2	18.2%
Servicio Post Venta	2	18.2%
Investigación de campo	2	18.2%
Generación de presentaciones para clientes	1	9.1%
Diferenciación e imagen de Exhibipop	1	9.1%
Total	11	100%

Actividades actuales de MKT

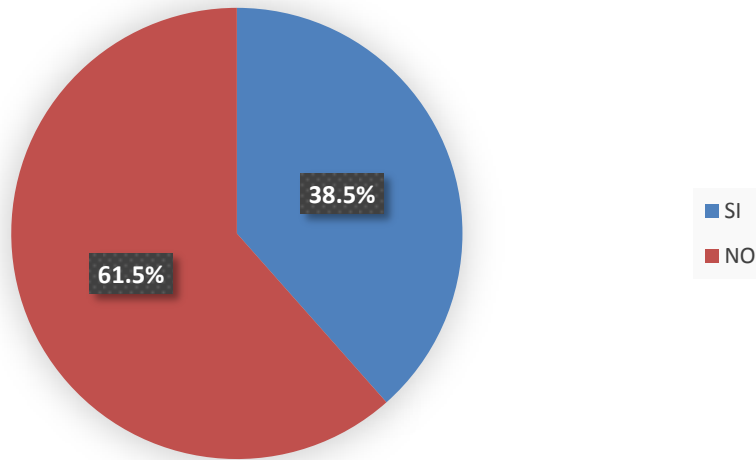


Se ha percatado de que los empleados tienen una idea errónea en la diferenciación de las actividades a realizar en el departamento de mercadotecnia ya que nombraron atención a clientes y servicio post-venta, siendo dichas funciones propiamente del área de ventas.

8.- ¿Considera que dichas actividades resta tiempo a sus funciones del área?

Respuesta	Total	% Part
SI	5	38.5%
NO	8	61.5%
Total	13	100%

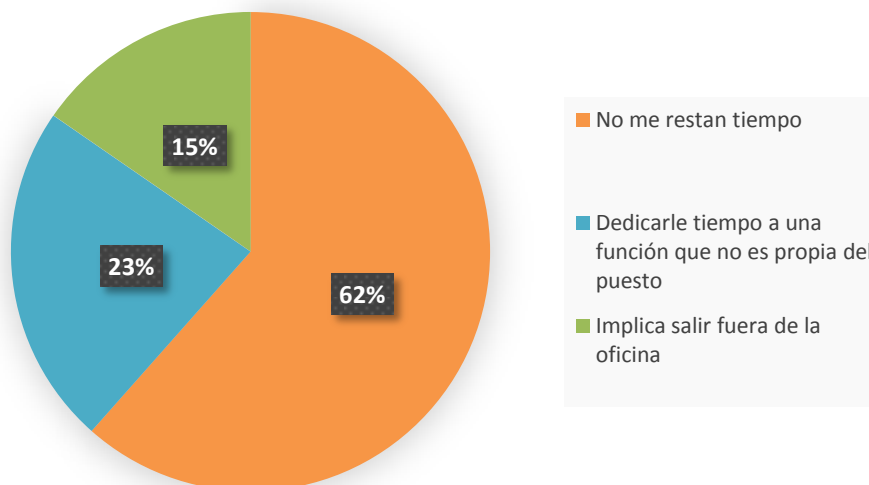
Ocupación de tiempo en actividades de MKT



¿Por qué?

Respuesta	Total	% Part
No me restan tiempo	8	61.5%
Dedicarle tiempo a una función que no es propia del puesto	3	23.1%
Implica salir fuera de la oficina	2	15.4%
Total	13	100%

Ocupación de tiempo en actividades de MKT

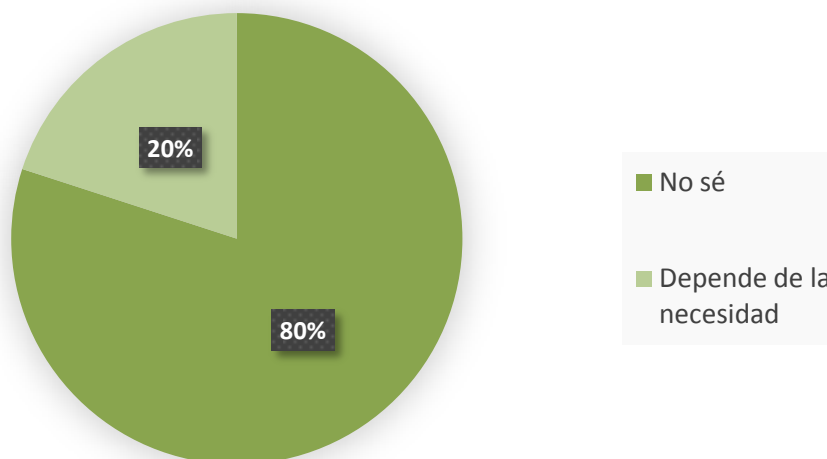


Al no existir una diferenciación de las actividades de mercadotecnia, los empleados consideran que nos les resta tiempo en las mismas, debido que son actividades que se realizan mecánicamente, por lo tanto la percepción tiempo-actividad no la consideran.

9.- ¿Cuánto tiempo le toma en realizar estas actividades?

Respuesta	Total	% Part
No sé	4	80.0%
Depende de la necesidad	1	20.0%
Total	5	100%

Tiempo dedicado a actividades de MKT



Continuando el total de las 5 personas que respondieron que SI a la pregunta número 8, tenemos que un 80% indica que desconoce el tiempo que dedica a las actividades de mercadotecnia.

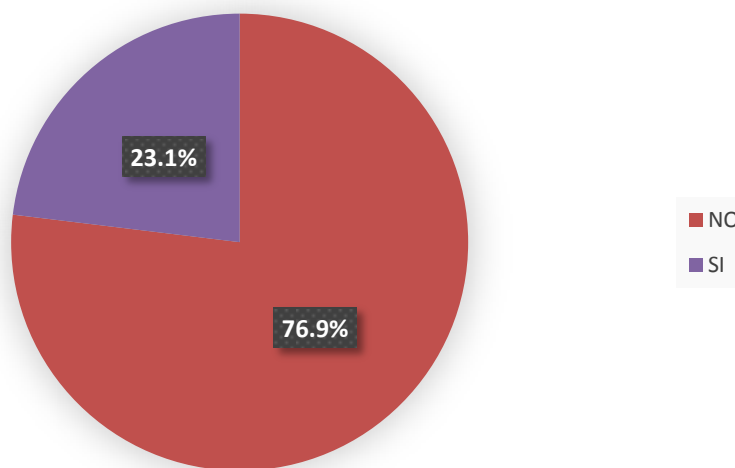
Derivado a que no existe una percepción de las actividades de mercadotecnia tampoco tiene una percepción del tiempo laboral utilizado para las actividades de mercadotecnia.



10.- Desde su punto de vista, ¿Considera que quitando estas actividades a sus funciones diarias, podría desempeñar de mejor manera su puesto?

Respuesta	Total	% Part
NO	10	76.9%
SI	3	23.1%
Total	13	100%

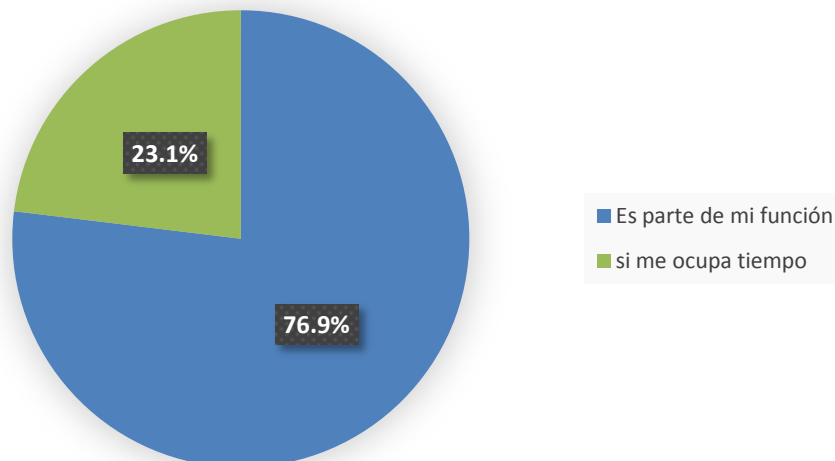
¿Si se quitan las actividades de mkt, podría desempeñar mejor su puesto?





¿Por qué?

¿Si se quitan las actividades de mkt, podría desempeñar mejor su puesto?



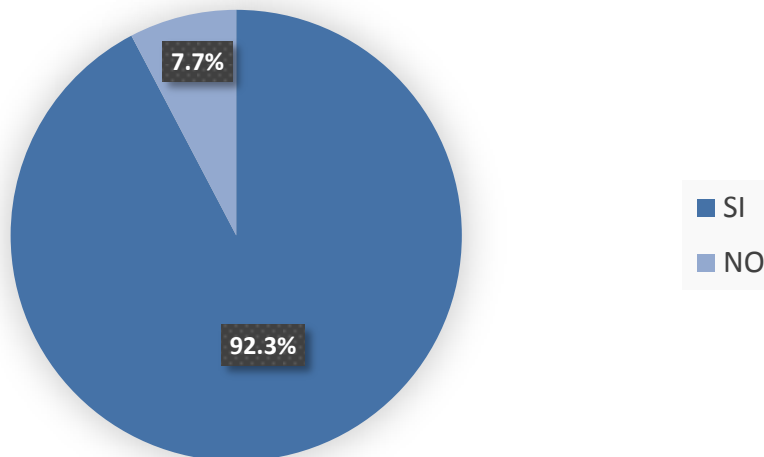
Como no tienen definido las funciones enfocadas a su departamento, y existe poca noción sobre las actividades de mercadotecnia, esto desemboca a que el 76.9% de los encuestados indiquen que es parte de su actividad, ya que fueron asignadas desde su contratación.

11.- Desde su punto de vista, ¿Cree pertinente la creación del departamento de mercadotecnia?

Respuesta	Total	% Part
SI	12	92.3%
NO	1	7.7%
Total	13	100%



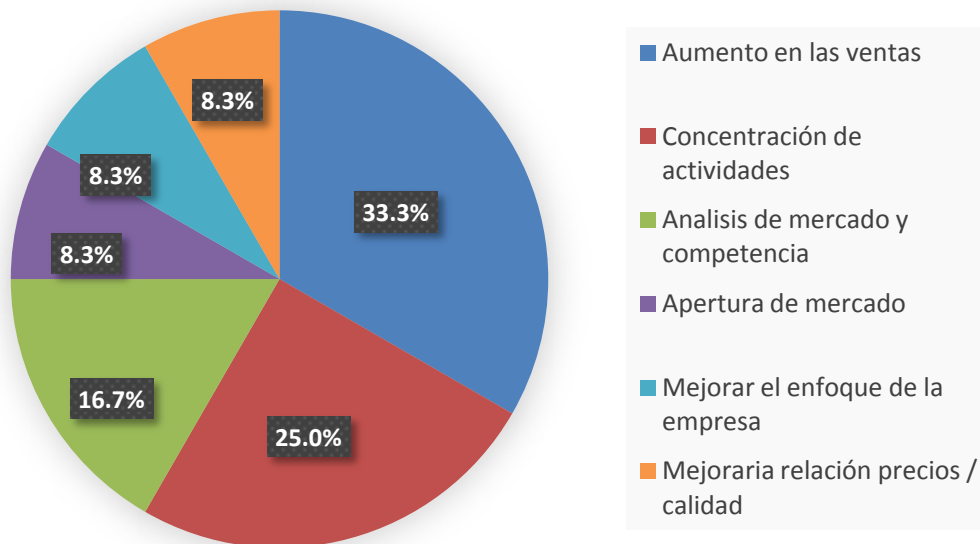
Crees pertenecen la creación del depto. de MKT



¿Por qué?

Respuesta	Total	% Part
Aumento en las ventas	4	33.3%
Concentración de actividades	3	25.0%
Análisis de mercado y competencia	2	16.7%
Apertura de mercado	1	8.3%
Mejorar el enfoque de la empresa	1	8.3%
Mejoraría relación precios / calidad	1	8.3%
Total	12	100%

Razones por las que es importante un depto. de MKT

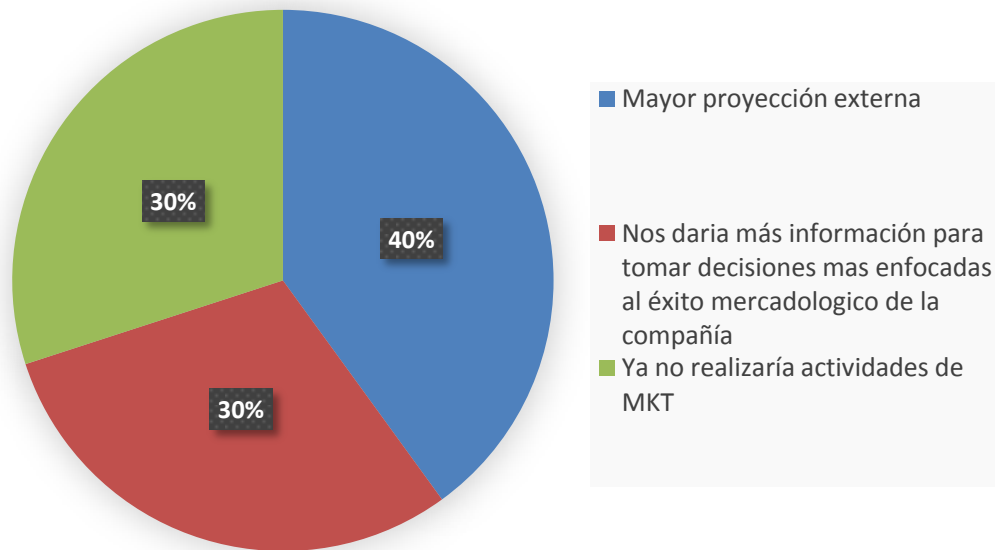


Sin embargo aunque no tienen conocimiento de las actividades de mercadotecnia, pero si son conscientes de la importancia de dicho departamento dentro de una empresa; teniendo como principal beneficio el aumento de las ventas.

12.- ¿Qué ventajas considera que tendría la creación del departamento de mercadotecnia para su puesto?

Respuesta	Total	% Part
Mayor proyección externa	4	40.0%
Nos daría más información para tomar decisiones mas enfocadas al éxito mercadológico de la compañía	3	30.0%
Ya no realizaría actividades de MKT	3	30.0%
Total	10	100%

Ventajas del puesto con el depto. de MKT

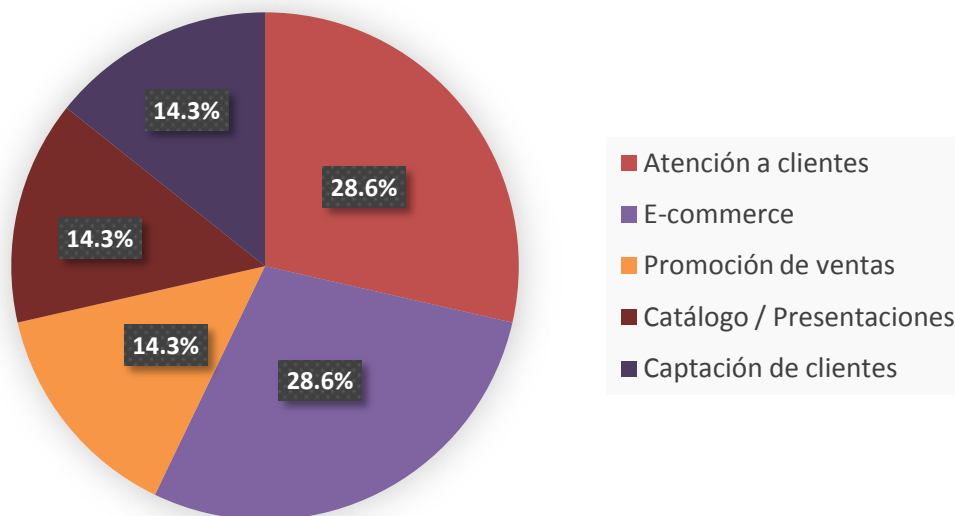


El 30% de los encuestados, de los que conforman al área de ventas y al jefe de diseño indicaron que el mayor beneficio al crear el departamento de mercadotecnia para su puesto es la obtención de mayor información y la especialización de las actividades al no realizar las mismas.

13.- ¿Qué otras actividades a parte de las mencionadas, considera que debería realizar el área de mercadotecnia?

Respuesta	Total	% Part
Atención a clientes	4	28.6%
E-commerce	4	28.6%
Promoción de ventas	2	14.3%
Catálogo / Presentaciones	2	14.3%
Captación de clientes	2	14.3%
Total	14	100%

Propuesta de actividades del depto. de MKT

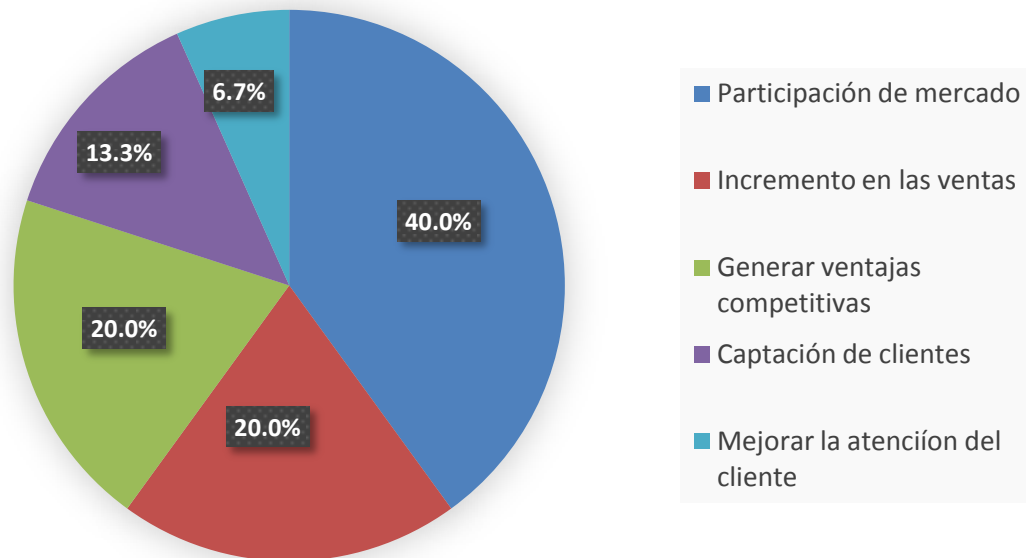


El 28.6% de las personas encuestadas consideran que el E-commerce debería ser parte del departamento de mercadotecnia, si bien en atención a clientes, tiene el mismo porcentaje, esta actividad no forma parte de las funciones de mercadotecnia.

14.- ¿Qué ventajas considera que tendría la creación del departamento de mercadotecnia para Exhibipop?

Respuesta	Total	% Part
Participación de mercado	6	40.0%
Incremento en las ventas	3	20.0%
Generar ventajas competitivas	3	20.0%
Captación de clientes	2	13.3%
Mejorar la atención del cliente	1	6.7%
Total	15	100%

Beneficios del depto. de MKT para la compañía



La mayor parte de los encuestados (40%), señalan que el mayor beneficio al crea un departamento de mercadotecnia es una mayor participación de mercado, seguido con un 20% de participación para el incremento en ventas y de la creación de ventajas competitivas del producto.

3.2.4 Conclusiones.

En relación a la información presentada en el análisis de datos, podemos concluir los siguientes puntos relevantes:

- ❖ La gerencia comercial es el área donde se encuentra el mayor número de actividades que corresponden al área de mercadotecnia, siendo estas ejecutadas tanto por la parte de diseño, por los ejecutivos de venta y su gerente a cargo. Ello promueve un desenfoco de objetivos a cumplir, puesto que ocupan parte de su tiempo laboral en actividades que no corresponden.
- ❖ El 90% de los encuestados, no conocen el objetivo de su puesto, ello es un reflejo de la falta de procedimientos de especialización, normas y políticas; como consecuencia realizan sus actividades de manera mecánica donde

pueden dejarse funciones claves del puesto y realizar otras menos relevantes.

- ❖ Hay una falta de conocimiento acerca de lo que realiza un área de mercadotecnia, los puestos claves que realizan las actividades de mercadotecnia actualmente en la compañía, lo realizan de una manera empírica y superficial, puesto que su perfil no es correcto para desempeñar dichas actividades; parte de ello también se puede apreciar al no saber diferenciar actividades de ventas con las de mercadotecnia.
- ❖ Al día de hoy no se cuenta con una percepción real del tiempo que invierten ciertos puestos en realizar actividades de mercadotecnia, ya que dichas funciones fueron heredadas desde el inicio de su contrato.

La entrevista y encuesta tuvieron como finalidad el confirmar que en la empresa ya existen actividades de mercadotecnia o relacionadas con ésta área a pesar de no contar con un departamento que se dedique especialmente a dichas actividades al mismo tiempo se pudo saber qué actividades y qué departamentos o personas en específico las realizan, también se pudo observar que las actividades no están bien delimitadas por lo cual no se logra diferenciar las actividades de mercadotecnia con las de ventas, o incluso las demás áreas desconocen que llevan a cabo actividades no pertinentes a su unidad de trabajo.

Lo anterior destaca la importancia del control interno del cual se deriva la elaboración de un manual de organización para la creación del departamento de mercadotecnia el cual se integrará a la estructura orgánica de la empresa, también se realizará la descripción de los puestos necesarios para conformar dicha área así como sus respectivas funciones.

Al su vez se desarrollarán los procedimientos con diagramas de flujo que ayudarán a definir las actividades a realizar así como las políticas y lineamientos a seguir.



3.3 Creación de Manuales.

A continuación se presenta el Manual de Organización para el Área de Mercadotecnia.



3.3.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN



ÍNDICE.

- 1. Introducción.**
- 2. Objetivo.**
- 3. Misión y Visión.**
- 4. Estructura orgánica.**
- 5. Área propuesta.**
- 6. Descripción de puestos y funciones.**



3.3.1.1 INTRODUCCIÓN.

El presente manual de organización de la empresa EXHIBIPOP, tiene como propósito establecer las funciones, responsabilidades, procedimientos y políticas de las diferentes actividades de cada puesto que integra el área de mercadotecnia y que conforma su estructura orgánica.

Este documento es de observancia general, como instrumento de información y consulta.

El manual es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica del departamento de mercadotecnia y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman el mismo. Su consulta permite identificar las actividades que corresponden al área de mercadotecnia así como evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones; elementos indispensables que le permitirán un correcto desempeño, a su vez presenta la forma como deben llevarse a cabo los procedimientos del área de mercadotecnia

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad.

En él se precisan objetivos y se describen las funciones específicas de cada puesto que integra el departamento. La estructura orgánica establece la distribución de responsabilidades en forma armónica, que permita alcanzar los resultados esperados, a fin de cumplir con los objetivos de la empresa. En tal sentido, el Manual de Organización establece los lineamientos básicos a ser seguidos por dicha área.



3.3.1.2 Objetivo.

Proporcionar la información necesaria del área de mercadotecnia con el fin de dar a conocer la forma de organización, los objetivos, funciones y niveles de responsabilidad de dicho departamento, así como establecer, las políticas y lineamientos para lograr un eficaz funcionamiento.

3.3.1.3 Misión.

Diseñar y fabricar exhibidores y displays creativos, funcionales e innovadores que maximicen la rentabilidad de los puntos de venta de nuestros clientes a través de la comunicación del marketing.

3.3.1.4 Visión.

Ser una empresa líder en diseño y fabricación de soluciones de exhibición para el punto de venta (POP) que generen gran impacto visual en el consumidor.



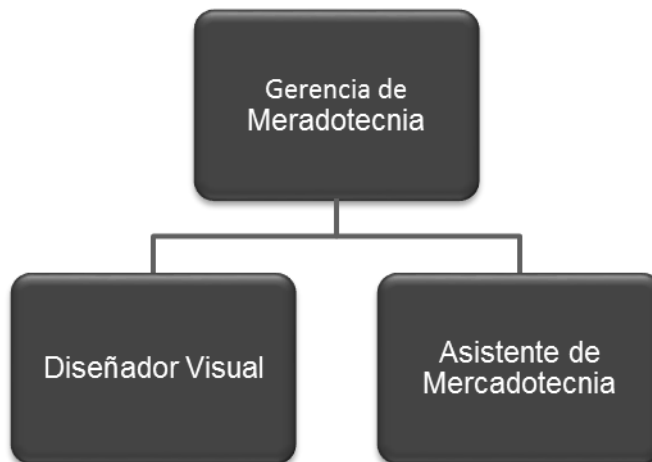
3.3.1.5 Estructura orgánica.

1.1 Gerencia de mercadotecnia.


1.1.1 Asistente de mercadotecnia.

1.1.2 Diseñador visual.

3.3.1.6 Área propuesta.





	EXHBIPOP S.A. DE C.V.	Fecha: 18.11.15
	Manual de Organización	Hoja: 1 de

Realizó	Revisó	Autorizó

Manual de Organización Exhibipop © Todos los derechos reservados por Creando marketign en...



3.3.1.7 Descripción de puestos.

3.3.1.7.1 Gerente de mercadotecnia.

Título del puesto	Gerente de mercadotecnia
Reporta a:	Dirección general
Gerencia:	Mercadotecnia

Aprobaciones



1. Propósito general.

Implementar en coordinación con los diferentes departamentos, estrategias mercadológicas dirigidas a la promoción, prospección, comunicación y posicionamiento de la marca, basado en un análisis profundo del mercado y de las características de los compradores.

Ejecutar los planes estratégicos y operativos del área de mercadotecnia, que permita impulsar las ventas, incrementar la rentabilidad, crear lealtad y promover la satisfacción de nuestros clientes. Participar en el diseño de mecanismos que estimulen la demanda, participación del mercado, análisis de competencia e identificación de nuevas oportunidades de negocio.

2. Puestos que le reportan.

- Asistente de mercadotecnia.
- Diseñador visual.



3. Principales relaciones internas / externas.

Internas

1. Con Dirección se encarga de la supervisión de dirigir las diferentes actividades de control y administración a los diferentes gerentes y departamentos existentes.
2. Con el Gerente Comercial para definir los procedimientos de obtención de información de clientes y mantenimiento de los estándares de satisfacción, así como planeación de estrategias de prospección y ventas.
3. Gerencia de operaciones es el responsable sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Director General, así como optimiza y planifica los recursos productivos para obtener un crecimiento de la productividad.

Externas

1. Con los Proveedores para la adquisición de los servicios y productos contratados según sean las necesidades del área.

4. Principales retos.

- ✓ Aumentar los niveles de satisfacción de los clientes.
- ✓ Desarrollar programas de lealtad.
- ✓ Incrementar la afluencia de prospectos a la cartera.
- ✓ Recomendar la ejecución de estudios de mercado a nivel nacional tanto para el servicio que se viene prestando, como para la incorporación de nuevos servicios y apertura de nuevos puntos de venta.
- ✓ Delinear la política de comunicación interna y externa.
- ✓ Realizar actividades para evaluar la aceptación de la opinión referente a la imagen de la empresa.
- ✓ Coordinar las acciones promocionales, publicitarias y comerciales con la gerencia comercial.

- ✓ Verificar el avance y la ejecución de las campañas publicitarias así como evaluar el impacto de estos en el público.

5. Decisiones.

- ✓ Define las estrategias de mercadotecnia y comunicación en la empresa.
- ✓ Aplicación del presupuesto asignado a publicidad, promociones y mercadotecnia.
- ✓ Crear, desarrollar y aplicar estrategias de comunicación y mercadotecnia que fortalezcan y posicionen a la empresa a nivel nacional e internacional.
- ✓ Coordinar junto con otras áreas de trabajo acciones que ayuden a detectar y satisfacer las necesidades en redes comerciales y de comunicación.
- ✓ Desarrollar estrategias de mercado que permitan a la empresa continuar a la vanguardia respecto de los servicios que se ofrecen.
- ✓ Supervisar el desarrollo o aplicación de los diferentes medios publicitarios.

6. Funciones

- ✓ Diseñar e implementar los planes anuales y mensuales de mercadotecnia con base a los objetivos de rentabilidad y satisfacción establecidos para los diferentes departamentos, estableciendo un presupuesto para el área
- ✓ Supervisar el buen manejo de las redes sociales y página web, así como del e-commerce.
- ✓ Realizar el análisis de la competencia con el fin de implementar estrategias
- ✓ Aplicar acciones de mercadotecnia de acuerdo a los planes mensuales (ferias, exposiciones, eventos, etc.) a fin de reforzar o modificar la estrategia comercial.
- ✓ Desarrollar campañas publicitarias específicas
- ✓ Generar información de mercado para la toma de decisiones estratégicas por parte de la dirección, sugerir acciones a implementar.
- ✓ Supervisar que se apliquen las encuestas internas de satisfacción y llamadas de seguimiento a clientes.

- ✓ Emitir el reporte con las estadísticas y análisis de quejas a cada área y a gerencia general para su inmediata atención.
- ✓ Participar directamente en la solución de los casos cliente, promoviendo las acciones necesarias para una conclusión favorable y satisfactoria para el mismo.
- ✓ Cooperar en el análisis de segmentación de mercado
- ✓ Creación de programas de fidelización para los clientes existentes.

7. Dimensiones

A. Personal a cargo directo

- Asistente de mercadotecnia
- Diseñador visual

B. Personal a cargo en forma indirecta

- No aplica

8. Información adicional

A. Puestos que reportan al mismo Jefe Inmediato.

- Gerente Comercial
- Gerente Administrativo
- Gerente de Operaciones

B. Requisitos del puesto

- Escolaridad: Lic. En Mercadotecnia, Comunicación, LAE, Relaciones Comerciales
- Experiencia: 3 años en puesto similar

Características personales:

- Edad: 25 a 45 años
- Sexo: Indistinto



- Estado Civil: Indistinto

Conocimientos y Habilidades:

- Encuestas de satisfacción a clientes.
- Análisis cuantitativos y cualitativos.
- Investigación de mercados.
- Impecable ortografía y redacción.
- Excelente trato al cliente y gusto por la atención telefónica.

Competencias

- Encuestas de satisfacción a clientes.
- Análisis cuantitativos y cualitativos.
- Investigación de mercados.
- Impecable ortografía y redacción.
- Excelente trato al cliente y gusto por la atención telefónica.

C. Quien sustituye al titular del puesto

- Asistente de Marketing

D. Derechos de firma/poderes/autorizaciones

- Autorización de proveedores
- Compras
- Permisos, vacaciones, salidas personales



3.3.1.7.2 Asistente de mercadotecnia.

Título del puesto	Asistente de mercadotecnia
Reporta a:	Gerente de mercadotecnia
Gerencia:	Dirección general

Aprobaciones

Gerente de Mercadotecnia

1. Propósito general

Apoyar al área de mercadotecnia en las actividades y tareas para el logro de los objetivos y metas marcados, logrando así un desarrollo sistemático dentro de la empresa profesionalmente.

2. Puestos que le reportan

- No aplica

3. Principales relaciones internas / externas

Internas

1. Con los Gerentes de Departamento, para entregar el reporte mensual de quejas y la Implementación de medidas correctivas.

Externas

1. Con proveedores para la organización de eventos y material publicitario.



4. Principales retos

- Proponer programas específicos de acción para cada servicio.
- Crear y desarrollar las estrategias para las campañas promocionales.
- Establecer criterios de segmentación para cada producto.
- Elaborar informes y recomendaciones relativos a la ejecución de campañas promocionales.

5. Decisiones

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo a nivel corporativo.

6. Funciones.

- Elaborar reportes de llamadas de seguimiento y encuestas internas y turnar al Gerente de mercadotecnia para su análisis y atención con las Gerencias de área.
- Cotizar servicios y productos para eventos o para publicidad
- Llevar el control de materiales y publicidad entregada a los vendedores.
- Apoyar en la organización y logística de eventos de mercadotecnia en la empresa.
- Mantenerse actualizada sobre las promociones e información que se publica en los distintos sitios de internet, ferias o exposiciones.
- Supervisar las llamadas realizadas por el departamento de ventas vía telefónica y correo electrónico sobre las promociones y eventos a efectuarse.
- Verificar que se apliquen los avisos de privacidad por parte de las áreas de contacto con el cliente.

7. Dimensiones

A. Personal a cargo directo

- No aplica



B. Personal a cargo en forma indirecta

- No aplica

8. Información adicional.

- Estar evaluado y recomendado por
- Escolaridad: Lic. En Mercadotecnia, Comunicación, LAE, Relaciones Comerciales
- Experiencia: 1 año en puesto similar

Características personales:

- Edad: 20 a 30 años
- Sexo: Indistinto
- Estado Civil: Indistinto

Conocimientos y Habilidades:

- Procesamiento de datos.
- Actualización de contenidos en páginas web.
- Material gráfico publicitario.
- Administración de redes sociales.
- Apoyo en proyectos de mercadotecnia.

Competencias

- Encuestas de satisfacción a clientes.
- Análisis cuantitativos y cualitativos.
- Investigación de mercados.
- Impecable ortografía y redacción.
- Excelente trato al cliente y gusto por la atención telefónica.

3.3.1.7.3 Diseñador visual.

Título del puesto	Diseñador visual
Reporta a:	Gerente de mercadotecnia
Gerencia:	Dirección general

Aprobaciones

Gerente de Mercadotecnia

1. Propósito general

Realizar el diseño de ilustraciones para las diferentes publicaciones de la empresa, aplicando las técnicas requeridas en el diseño de las mismas, a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios, responsable administrar y mantener los sitios web actualizados.

2. PUESTOS QUE LE REPORTAN

- No aplica

3. Principales relaciones internas / externas**Internas**

- Con el área de gerencia comercial para obtener la idea lo más real de la demanda de los clientes y realizar los diseños adecuadamente.

Externas

- Con los clientes reales y potenciales mediante el uso de las redes sociales para tener un contacto directo.



4. Principales retos

- Elaborar los volantes, flyers, trípticos, anuncios, material promocional y de apoyo para las actividades.
- Elaborar el diseño de la imagen gráfica de Exhibipop en su ámbito de promoción para los medios de comunicación masiva y actividades públicas.

5. Decisiones

- Las necesarias para asegurar la marcha de su área, respetando las políticas y reglamentos correspondientes.

6. FUNCIONES.

- Desarrollar herramientas de promoción novedosas para la web.
- Proponer y supervisar la elaboración de materiales gráficos para las portadas de los exhibidores.
- Colaborar en el diseño y la imagen de la empresa.
- Diseño de ilustraciones, avisos, artículos y publicidad en general.
- Revisar y resguardar la documentación referente a los diseños y artículos de la empresa.
- Revisar y corregir el material diseñado.
- Suministrar información técnica a los usuarios, en cuanto al diseño para las publicaciones.
- Atender y coordinar con los autores de los textos, el diseño gráfico de las publicaciones.
- Llevar el registro del material producido.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Crear, editar, diseñar y organizar el contenido multimedia, incluyendo la edición de textos, el diseño gráfico y otros recursos relacionados.
- Optimizar la arquitectura de las páginas, portales y sitios.
- Investigar y sugerir planes para la implementación de nuevas técnicas web.



7. Dimensiones.

- No aplica

A. Personal a cargo directo

- No aplica

B. Personal a cargo en forma indirecta.

- No aplica

8. Información adicional

A. Puestos que reportan al jefe inmediato

- Gerente de mercadotecnia

B. Requisitos del puesto

- Escolaridad: Lic. En diseño gráfico
- Experiencia: 1 año en puesto similar

Características personales:

- Edad: 20 a 30 años
- Sexo: Indistinto
- Estado Civil: Indistinto

Conocimientos y Habilidades:

- Experiencia como web master de al menos un año.
- Conocimiento de diseño gráfico aplicado a páginas web
- Manejo de adobe, Photoshop, ilustrator, Flash, Dreamweaver y su aplicación de forma efectiva y con estilo dentro de las restricciones del internet.



- Conocimiento general de redes sociales, blogs, wikis y herramientas relacionadas (Facebook, Connect, Twitter, LinkedIn, Google +, WordPress, Blogger, YouTube).

Competencias

- Analizar y sintetizar información.
- Organizar el trabajo.
- Establecer relaciones interpersonales.
- Facilidad de expresión.
- Combinar colores.
- Comprender y captar con exactitud los requerimientos de los usuarios.



3.3.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



3.3.2.1 Aplicar acciones de mercadotecnia de acuerdo a los planes mensuales (Participación en ferias y exposiciones)

Propósito

Crear un posicionamiento de la marca ante el mercado, a través de la participación de ferias y exposiciones.

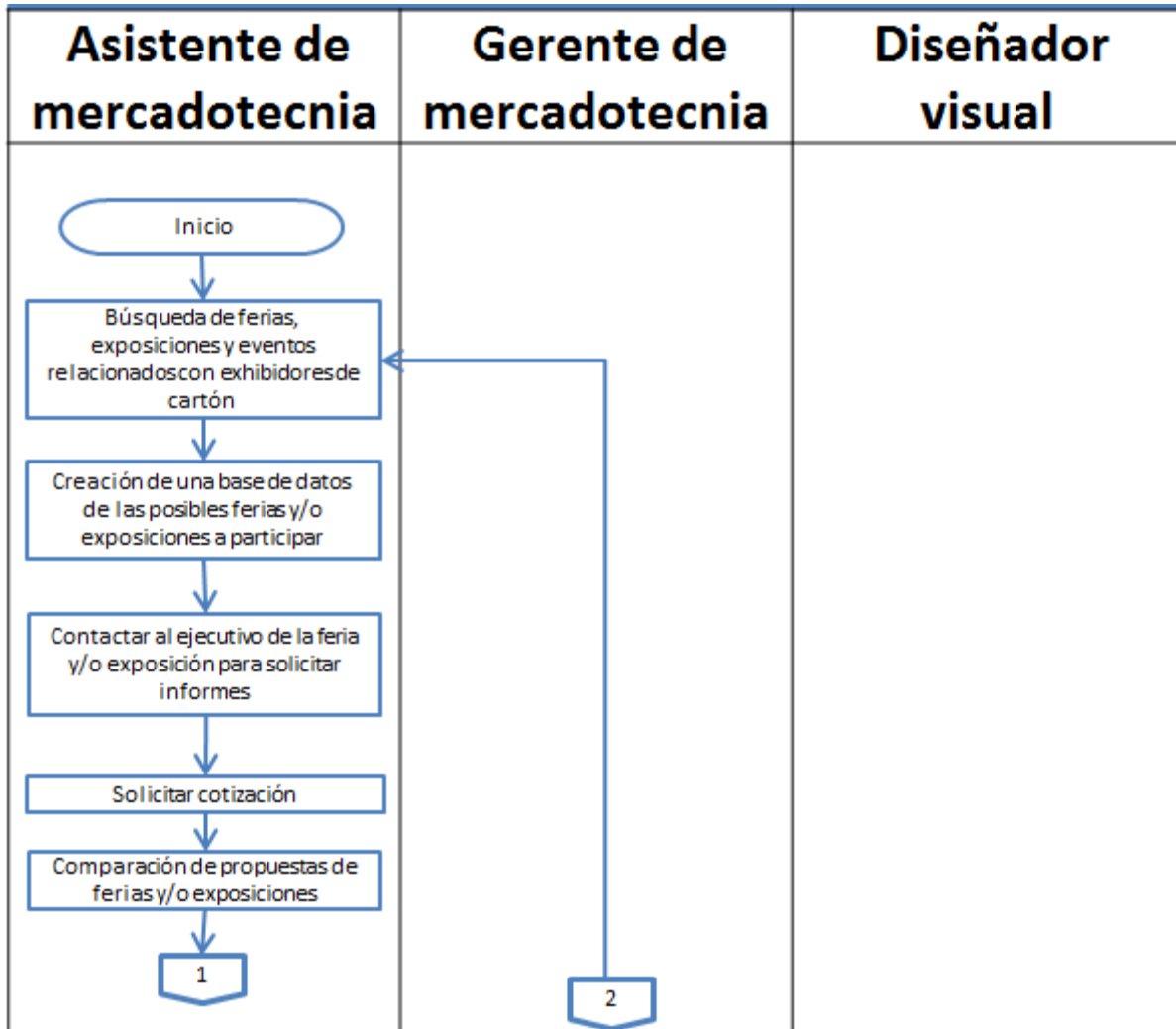
Descripción

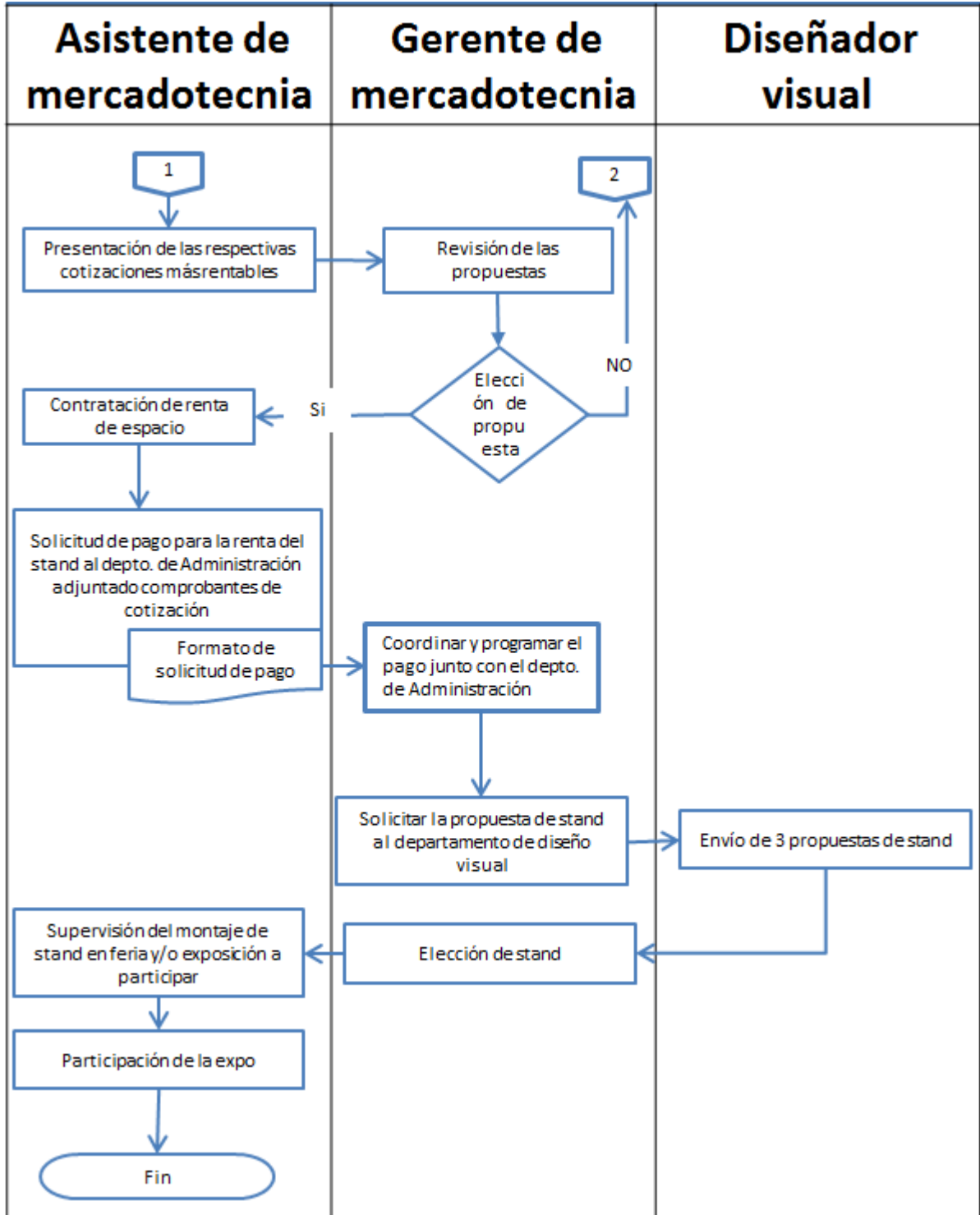
Asistir a eventos relacionados los exhibidores de cartón con la finalidad de captar nuevos prospectos.

Cuadro de actividades:

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Asistente de mercadotecnia	Búsqueda de ferias, exposiciones o eventos relacionados con exhibidores de cartón	
Asistente de mercadotecnia	Creación de una base de datos de las posibles ferias y/o exposiciones participar	
Asistente de mercadotecnia	Contactar al ejecutivo de la feria y/o exposición para solicitar informes	
Asistente de mercadotecnia	Solicitar cotización	
Asistente de mercadotecnia	Comparación de propuestas de ferias y/o exposiciones	
Asistente de mercadotecnia	Presentación de las respectivas cotizaciones más rentables	
Gerente de mercadotecnia	Revisión de las propuestas	
Gerente de mercadotecnia	Elección de la expo y/o feria a participar	
Asistente de mercadotecnia	Contratación de renta de espacio	
Asistente de mercadotecnia	Solicitud de pago sobre la renta del stand al departamento de administración adjuntando cotización	Formato de solicitud de pago (formato 1)
Gerente de mercadotecnia	Coordinación del pago junto con el depto. de administración	
Gerente de mercadotecnia	Solicitud de propuesta de stand al departamento de diseño visual	
Diseñador visual	Envío de 3 propuestas de stand	
Gerente de mercadotecnia	Elección de stand	
Asistente de mercadotecnia	Supervisión del montaje de stand en feria y/o exposición a participar	
Personal de ventas mercadotecnia	Participación de la expo	
	Fin	

3.3.2.1 Diagrama de flujo: Aplicar acciones de mercadotecnia de acuerdo a los planes mensuales (Participación en ferias y exposiciones)







Negra Modelo # 150
Col. La Perla,
C.P. 53340
Naucalpan de Juárez,
Edo. De México
Tel. 01 (55) 1999 999

Formato solicitud de pago



Creando marketing en...
Sierra Gamón # 120,
Int. 250, 5to. Piso
Col. Chapultepec Morales
Del. Miguel Hidalgo
C.P. 11000, México, D.F.
Tel: +52 (55) 5344 7400

___ / ___ / ___

Razón social: _____

Fecha que requiere el pago: ___ / ___ / ___

Motivo del pago: _____

Nombre del banco: _____ **RFC de la empresa:** _____

Número de cuenta: _____

Clabe interbancaria _____

Departamento	Descripción del monto a pagar	Cantidad
Importe con letra		Sub-total
		IVA 16%
		Total

Elaboró

Nombre Completo

Revisó

Gerente de Departamento

Autorizó

Gerente de Finanzas



3.3.2.2. Desarrollar Campañas Publicitarias específicas

Propósito

Ser identificados en un mercado meta a través de la inserción de revistas especializadas.

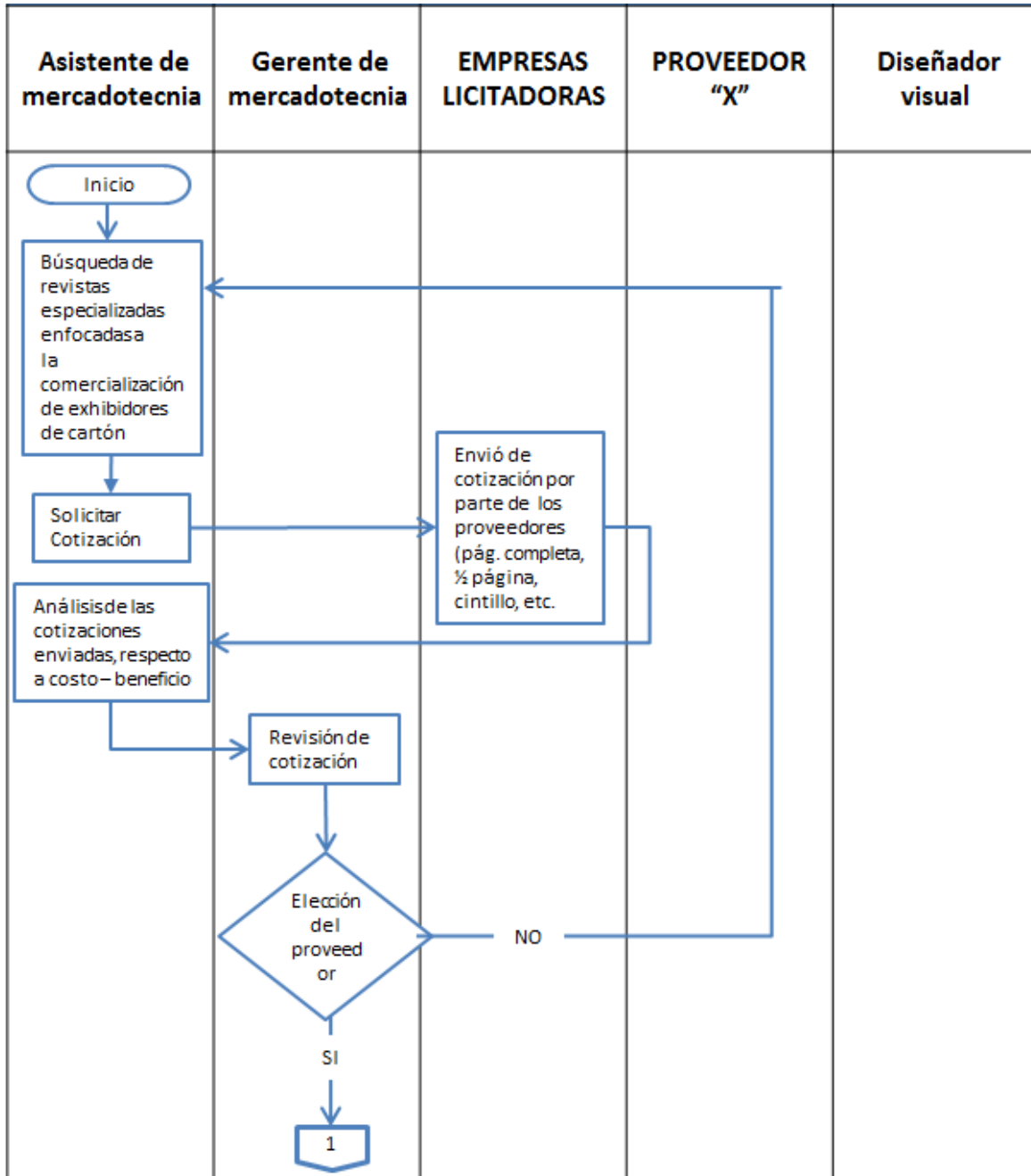
Descripción

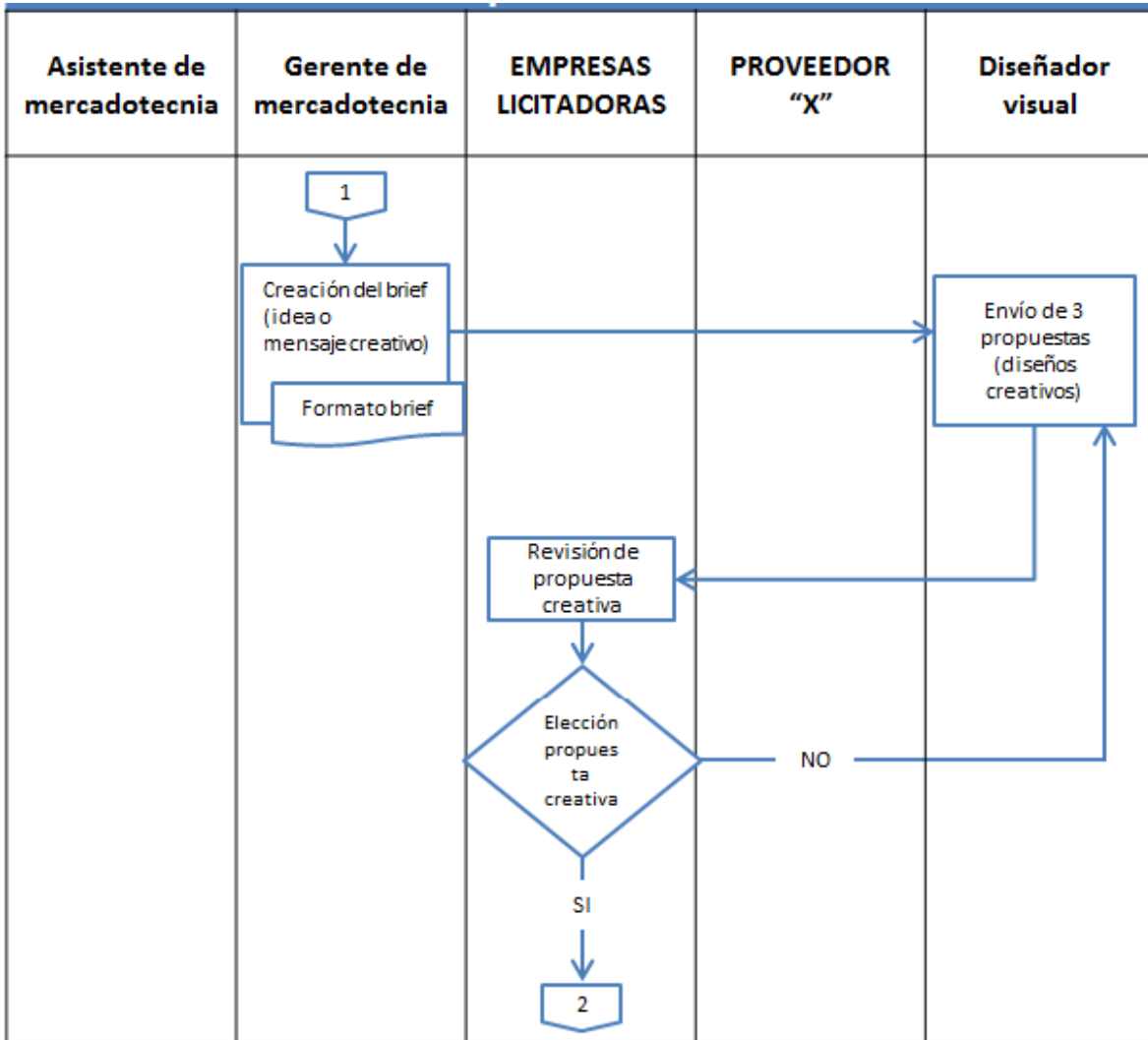
Seleccionar revistas que vayan acorde al mercado objetivo de la empresa.

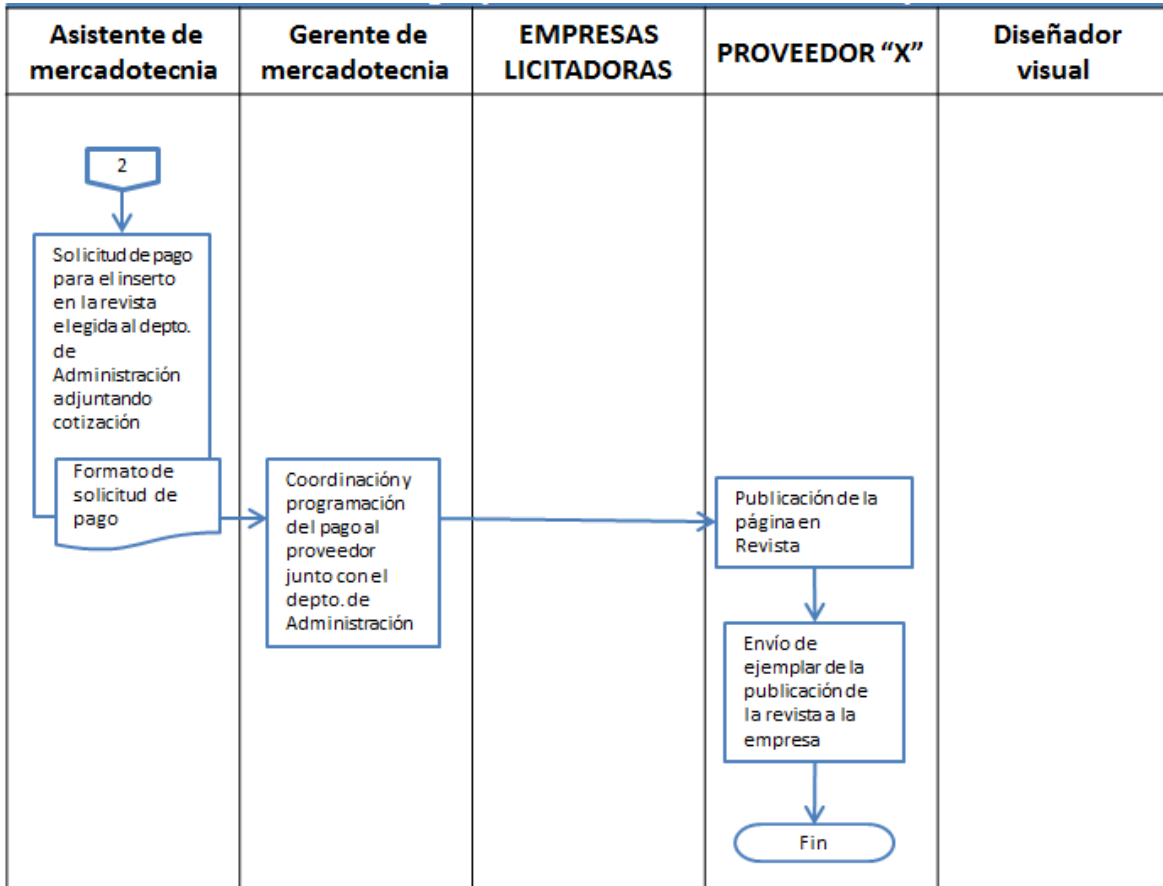
Cuadro de actividades:

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Asistente de mercadotecnia	Búsqueda de revistas especializadas enfocadas a la comercialización de exhibidores de cartón	
Asistente de mercadotecnia	Solicitar cotizaciones	
Empresas licitadoras	Envío de cotización por parte de los proveedores (página completa, ½ página, cintillo, etc.).	
Asistente de mercadotecnia	Análisis de las cotizaciones enviadas, respecto a costo – beneficio	
Gerente de mercadotecnia	Revisión de cotización vs presupuesto	
Gerente de mercadotecnia	Elección del proveedor con el que se trabajará la estrategia publicitaria	
Gerente de mercadotecnia	Creación del brief (idea o mensaje creativo)	Formato brief (formato 2)
Diseñador visual	Envío de 3 propuestas (diseños creativos)	
Gerente de mercadotecnia	Revisión de las propuestas	
Gerente de mercadotecnia	Elección de propuesta creativa	
Asistente de mercadotecnia	Solicitud de pago para el inserto en la revista elegida al depto. de administración adjuntando cotización	Formato de solicitud de pago (formato 1)
Gerente de mercadotecnia	Coordinación del pago al proveedor junto con el depto. de Administración	
Proveedor “X”	Publicación de la página en Revista	
Proveedor “X”	Envío de ejemplar de la publicación de la revista a la empresa	
	Fin	

3.3.2.1 Diagrama de flujo: Desarrollar Campañas Publicitarias específicas









Formato Brief Creativo

Definición	
Fecha: ____ / ____ / ____	
Elaborado por:	
Producto (s):	Contacto vendedor:
Proyecto:	Contacto proveedor:

Antecedentes (¿de dónde venimos?, ¿a dónde queremos llegar?, ¿cuál es el reto?).

Competencia (hay algo relevante que esté sucediendo en la industria y estemos reaccionando).

Grupo objetivo (a quién va dirigida la actividad).



Formato Brief Creativo

Descripción de promoción, lanzamiento, o servicio (mecánica, comunicación, call to action, requisitos, precios).

Mecánica de la actividad:

Objetivo de comunicación y tono:

Call to action:

Requisitos:

Exp. Cost:



Formato Brief Creativo

Atributos a resaltar (beneficios a comunicar del producto, promoción, etc.).

Distribución (distribuidores, canal específico, etc.).

Ventajas competitivas (que tenemos que la competencia no, en que nos vamos a diferenciar).

Objetivos de Marketing (que esperamos del producto, promoción, etc.).

Captación _____ **Posicionamiento** _____ **Otros:**

Fidelización _____ **Promoción** _____ **Especifique:**

Vigencia.



Formato Brief Creativo



Legales (letras chiquitas que se deben de incluir).

Materiales de apoyo requeridos (materiales que apoyen la comunicación, Ejemplo: póster, flyers, dangler, catálogo, etc.).

Producto (s) a usar.

Presupuesto estimado para la actividad.

Alcance de la Campaña (local, regional, nacional).

Mandatorios y otras consideraciones.



Formato Brief Creativo



Tiempos (Dead Line)

Fecha de lanzamiento:

Medio de lanzamiento:

Punto de venta _____ TV _____ Radio _____ E-mailing _____

Expo _____ Prensa _____ Revista _____ Otros: _____

Elaboró	Revisó
Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:



Negra Modelo # 150
Col. La Perla,
C.P. 53340
Naucalpan de Juárez,
Edo. De México
Tel. 01 (55) 1999 999

Formato solicitud de pago



Creando marketing en...
Sierra Gamón # 120,
Int. 250, 5to. Piso
Col. Chapultepec Morales
Del. Miguel Hidalgo
C.P. 11000, México, D.F.
Tel: +52 (55) 5344 7400

___ / ___ / ___

Razón social: _____

Fecha que requiere el pago: ___ / ___ / ___

Motivo del pago: _____

Nombre del banco: _____ **RFC de la empresa:** _____

Número de cuenta: _____

Clabe interbancaria _____

Departamento	Descripción del monto a pagar	Cantidad
Importe con letra		Sub-total
		IVA 16%
		Total

Elaboró

Nombre Completo

Revisó

Gerente de Departamento

Autorizó

Gerente de Finanzas



3.3.2.3 Realizar el Análisis de Competencia con el fin de implementar estrategias (Análisis Social Media)

Propósito

Identificar las fortalezas y debilidades de los competidores respecto a la empresa.

Descripción

Generar una estrategia para contrarrestar a la competencia.

Cuadro de actividades:

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Gerente de mercadotecnia	Convoca a reunión para definir actividades a realizar por asistente	
Asistente de mercadotecnia	Búsqueda en la última actualización de la revista PEOPé.	
Asistente de mercadotecnia	Creación de una base de datos de los competidores directos	
Gerente de mercadotecnia	Seleccionar a las empresas que se van a analizar	
Asistente de mercadotecnia	Llenado del cuadro comparativo referente a las empresas seleccionadas	Formato de cuadro comparativo (formato 3)
Asistente de mercadotecnia	Se analiza cada sección del cuadro comparativo, con ayuda de tablas y gráficas	
Asistente de mercadotecnia	Enlista de manera específica las conclusiones más sobresalientes	
Asistente de mercadotecnia	Se genera una presentación del análisis realizado a partir del cuadro comparativo	
Gerente de mercadotecnia	Revisar el análisis de competencia	
Gerente de mercadotecnia	Definir las estrategias a realizar	
	Fin	

3.3.2.3.1 Diagrama de flujo: Realizar el Análisis de Competencia con el fin de implementar estrategias (Análisis Social Media)

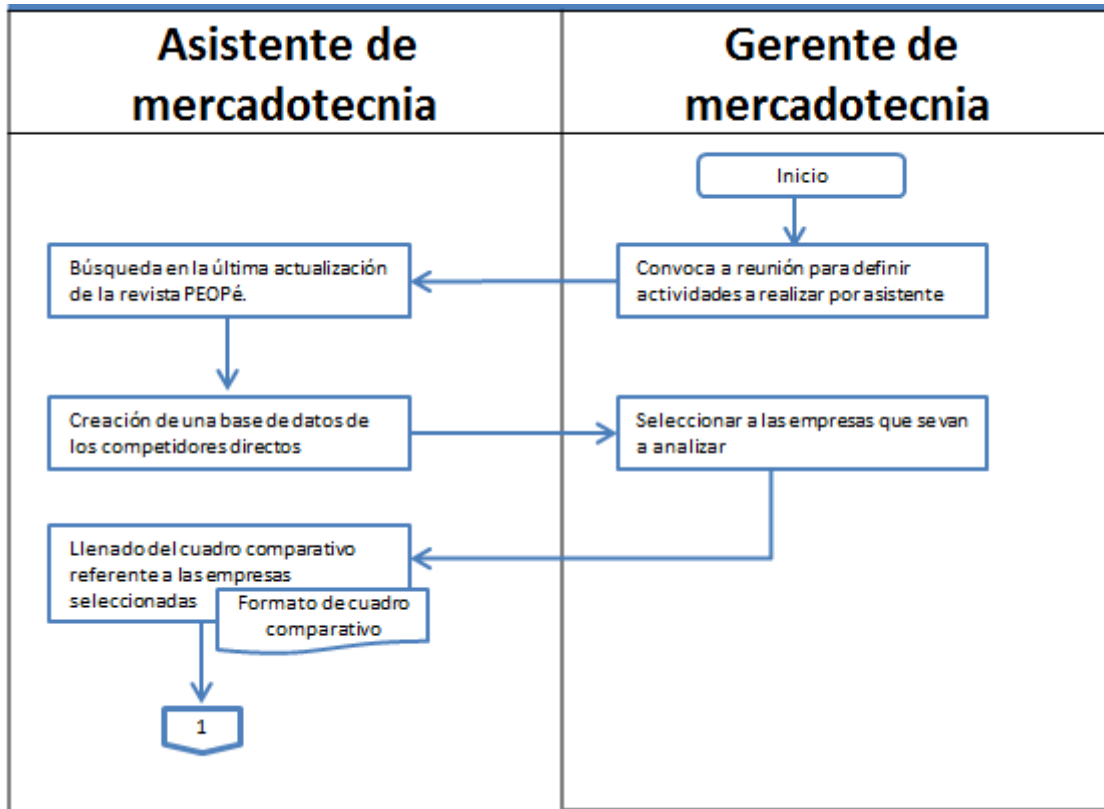
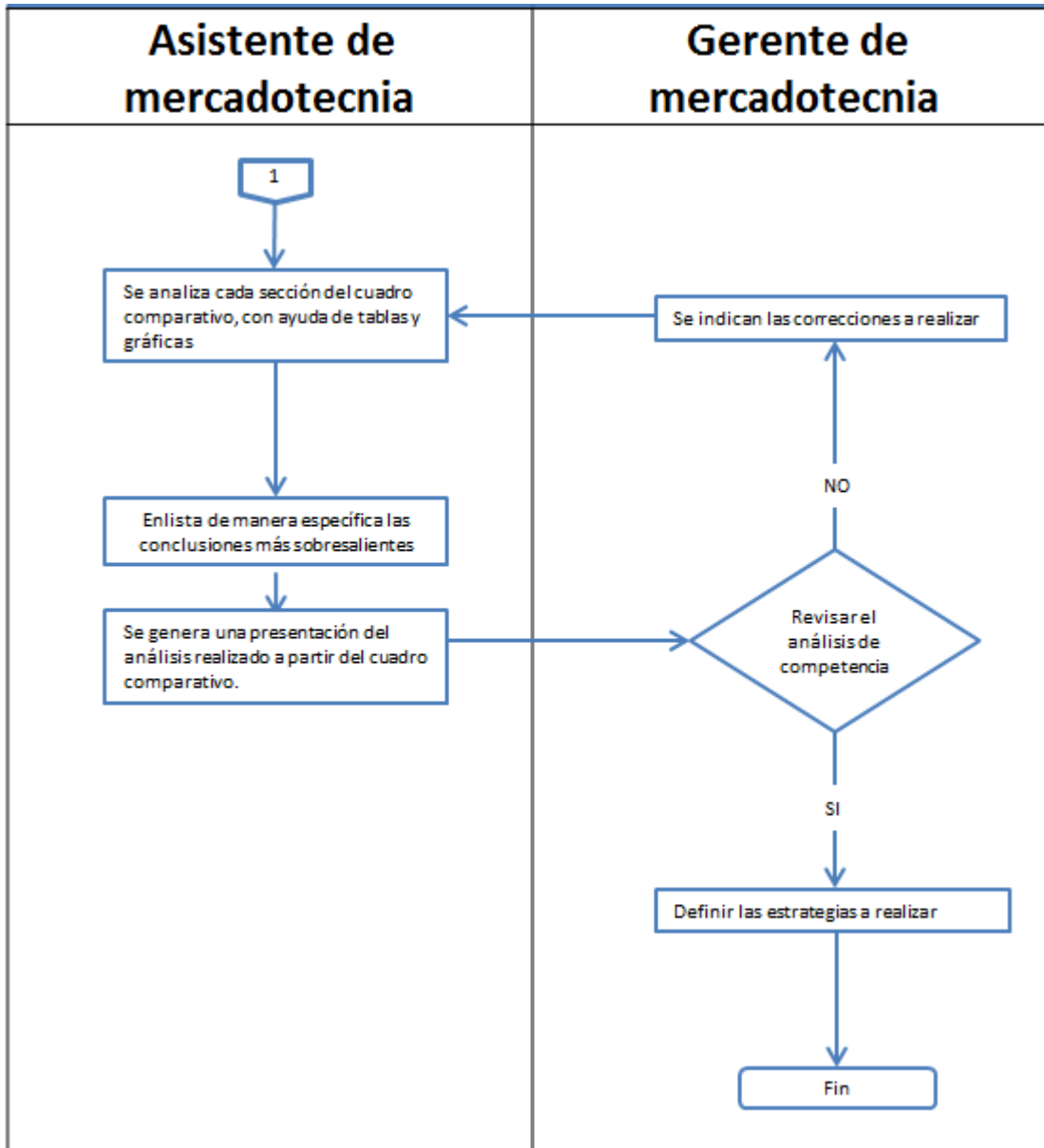


Diagrama de flujo:





Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/2015

Objetivo: Análisis Social Media

Pág. 1 de 6

Nombre de la compañía	Entorno de la Empresa						Tipo de Material			
	Experiencia	Especialidades	Pág. Web	Ubicación	Cartera de clientes	Infraestructura	Cartón	Termoformado	MDF	Alambre
<i>Exhibipop</i>										
<i>Grupo Color Visual 360°</i>										
<i>Marin's México</i>										
<i>Morpho pop</i>										
<i>Cartonízate</i>										
<i>Productos Comerciales México</i>										
<i>Quality Pop</i>										



Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/2015

Objetivo: Análisis Social Media

Nombre De la compañía	Portafolio de Productos													
	Cabecera	Faldón	Dispenser	Four way	Charolas	Counter	Botadero	Floor Stand	Standee	Isla	Pallet Escalonado	Stopper	PDQ	Side Kick
<i>Exhibipop</i>														
<i>Grupo Color Visual 360°</i>														
<i>Marin's México</i>														
<i>Morpho pop</i>														
<i>Cartonízate</i>														
<i>Productos Comerciales México</i>														
<i>Quality Pop</i>														



Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/201

Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Servicios			Otros Servicios		Medios Publicitarios		Redes Sociales				
	Full Filment	Inst. en PDV	Diseño de Exhibidores	Servicio al Cliente	Blog de Quejas	Revista Especializada	Expos y Ferias	facebook	twitter	g+	LinkedIn	You Tube
<i>Exhibipop</i>												
<i>Grupo Color Visual 360°</i>												
<i>Marin's México</i>												
<i>Morpho pop</i>												
<i>Cartonízate</i>												
<i>Productos Comerciales México</i>												
<i>Quality Pop</i>												



Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/201

Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Buscador de Empresas					Google Adwords				
	blog OK al COSMOS	QuimiNet.com	INFORED	MX EMPRESA	México Red	Exhibidor de Cartón	Material POP	Botadero de Cartón	Display de Cartón	Diseño de Exhibidores
<i>Exhibipop</i>										
<i>Grupo Color Visual 360°</i>										
<i>Marin's México</i>										
<i>Morpho pop</i>										
<i>Cartonízate</i>										
<i>Productos Comerciales México</i>										
<i>Quality Pop</i>										



Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/201

Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Keyword (Octopus)									
	Exhibidor de Cartón		Material POP		Botadero de Cartón		Display de Cartón		Diseño de Exhibidores	
	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%
<i>Exhibipop</i>										
<i>Grupo Color Visual 360°</i>										
<i>Marin's México</i>										
<i>Morpho pop</i>										
<i>Cartonízate</i>										
<i>Productos Comerciales México</i>										
<i>Quality Pop</i>										



Creando marketing en...

Cuadro comparativo

Elaboración: 21/10/2015

Actualización: 06/11/201

Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Rank WooRank	Visualización Móvil	Ranking Buscadores por Internet			Promociones Vigentes	Cotizaciones	
			YAHOO!	bing	Google		Floor Stand	Botadero
<i>Exhibipop</i>								
<i>Grupo Color Visual 360°</i>								
<i>Marin's México</i>								
<i>Morpho pop</i>								
<i>Cartonízate</i>								
<i>Productos Comerciales México</i>								
<i>Quality Pop</i>								



3.3.2.4 Supervisar el buen manejo de las redes sociales y página web así como del e-commerce (Actualización de la página web)

Propósito

Establecer una comunicación asertiva con los clientes reales y potenciales.

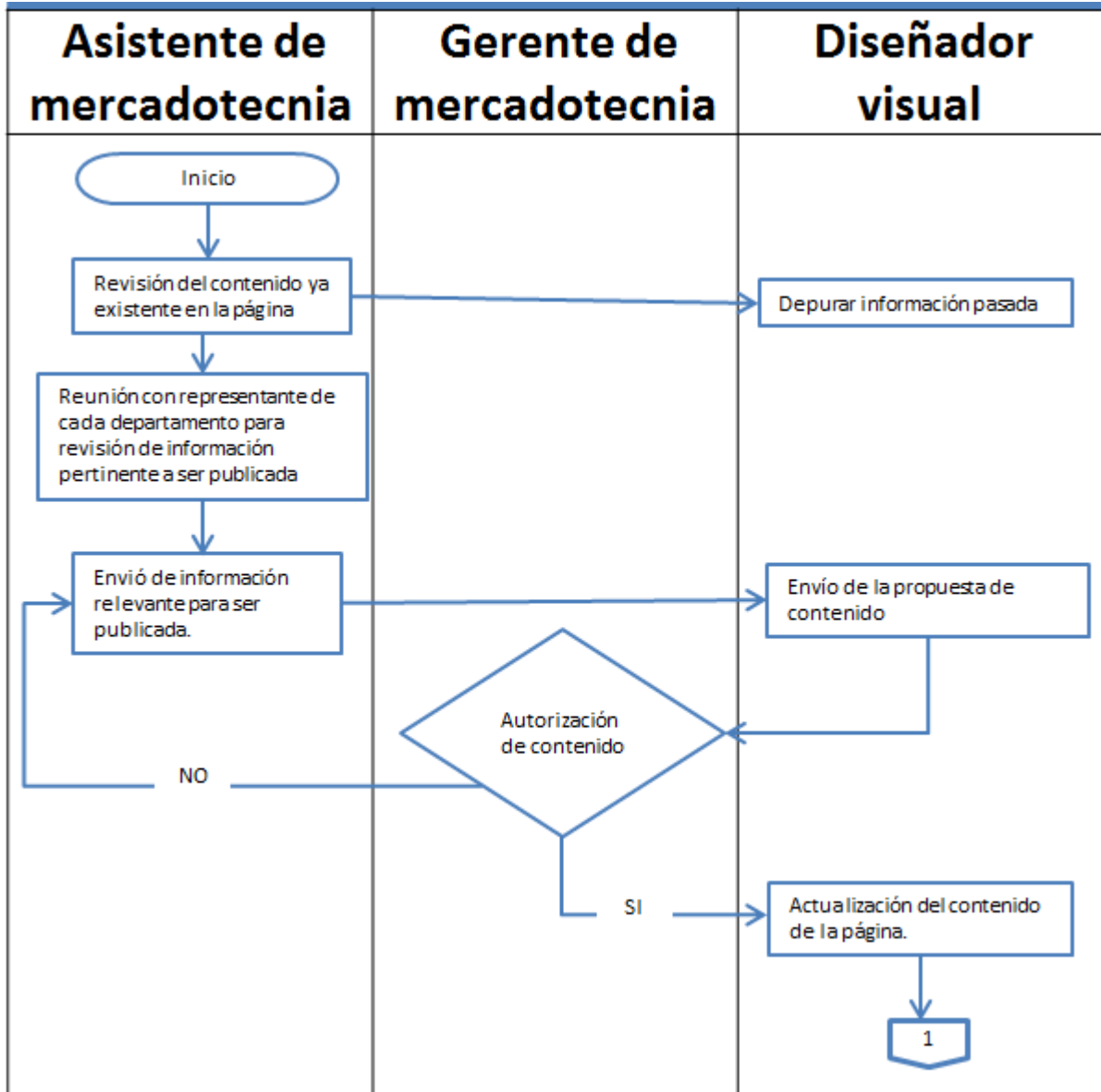
Descripción

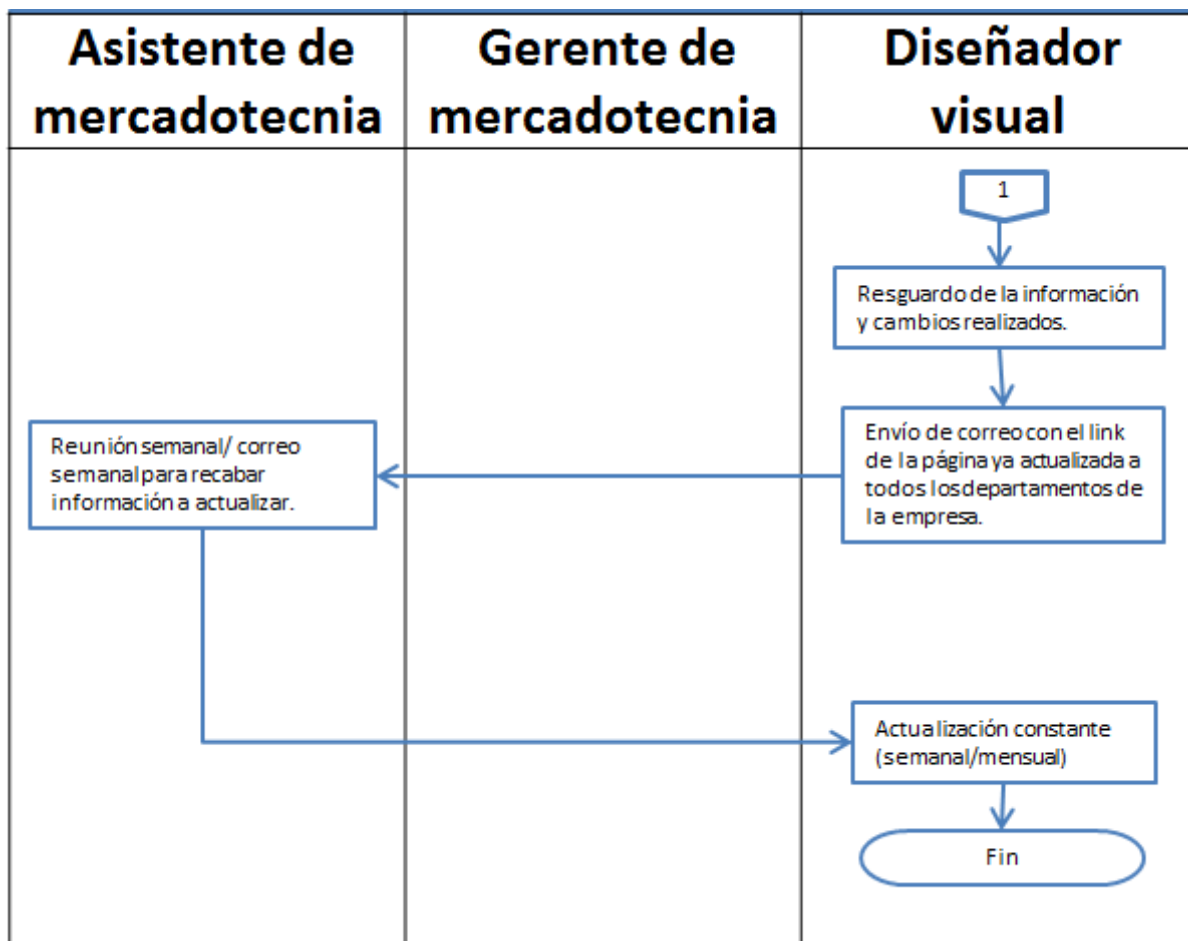
Administrar el contenido de la página web, con la finalidad de actualizar la información de la empresa periódicamente.

Cuadro de actividades

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Diseñador visual y asistente de mercadotecnia	Revisión del contenido ya existente en la página web	
Diseñador visual y asistente de mercadotecnia	Depurar información pasada	
Gerente de mercadotecnia	Convocar a reunión con el director general y gerente de ventas	
Asistente de mercadotecnia	Envío de información relevante a ser publicada	
Diseñador visual y asistente de mercadotecnia	Preparación de la propuesta creativa del contenido de la página	
Diseñador visual	Envío de la propuesta de contenido	
Gerente de mercadotecnia	Autorización de contenido006F	
Diseñador visual	Actualización del contenido de la Página	
Diseñador visual	Resguardo de la información y cambios realizados	
Gerente de mercadotecnia	Envío de correo informando la actualización de la página web	
Gerente de mercadotecnia y asistente de mercadotecnia	Reunión mensual para recabar información para la actualización de página web	
Diseñador visual	Actualización mensual de información en página web	
	Fin	

3.3.2.4.1 Diagrama de flujo: Supervisar el buen manejo de las redes sociales y página web así como del e-commerce (Actualización de la página web)







3.3.2.5 Supervisar el buen manejo de las redes sociales y página web así como del e-commerce (Apertura de una cuenta de Facebook)

Propósito

Mantener la empresa a la vanguardia en redes sociales como conector para la captación de clientes potenciales.

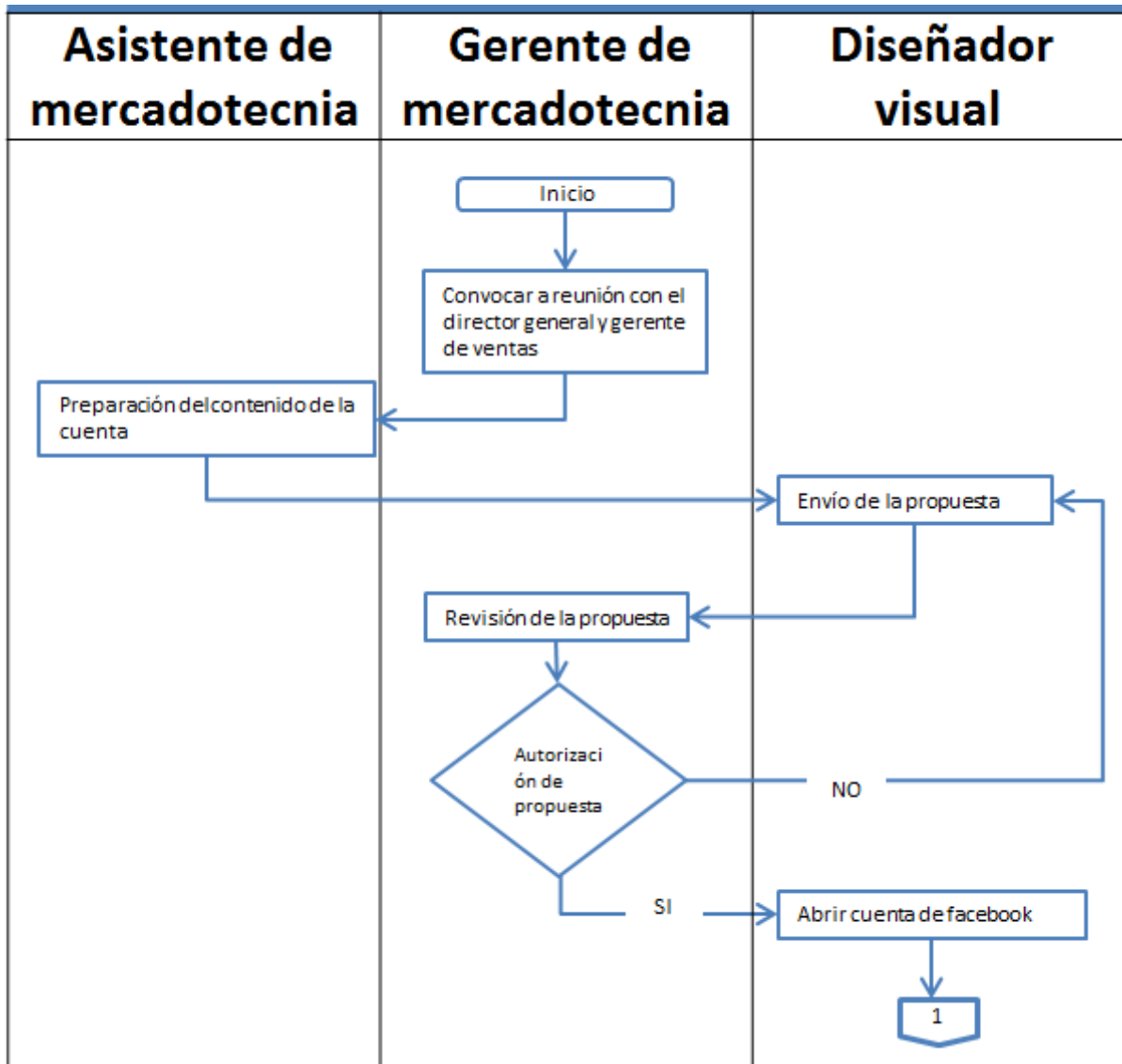
Descripción

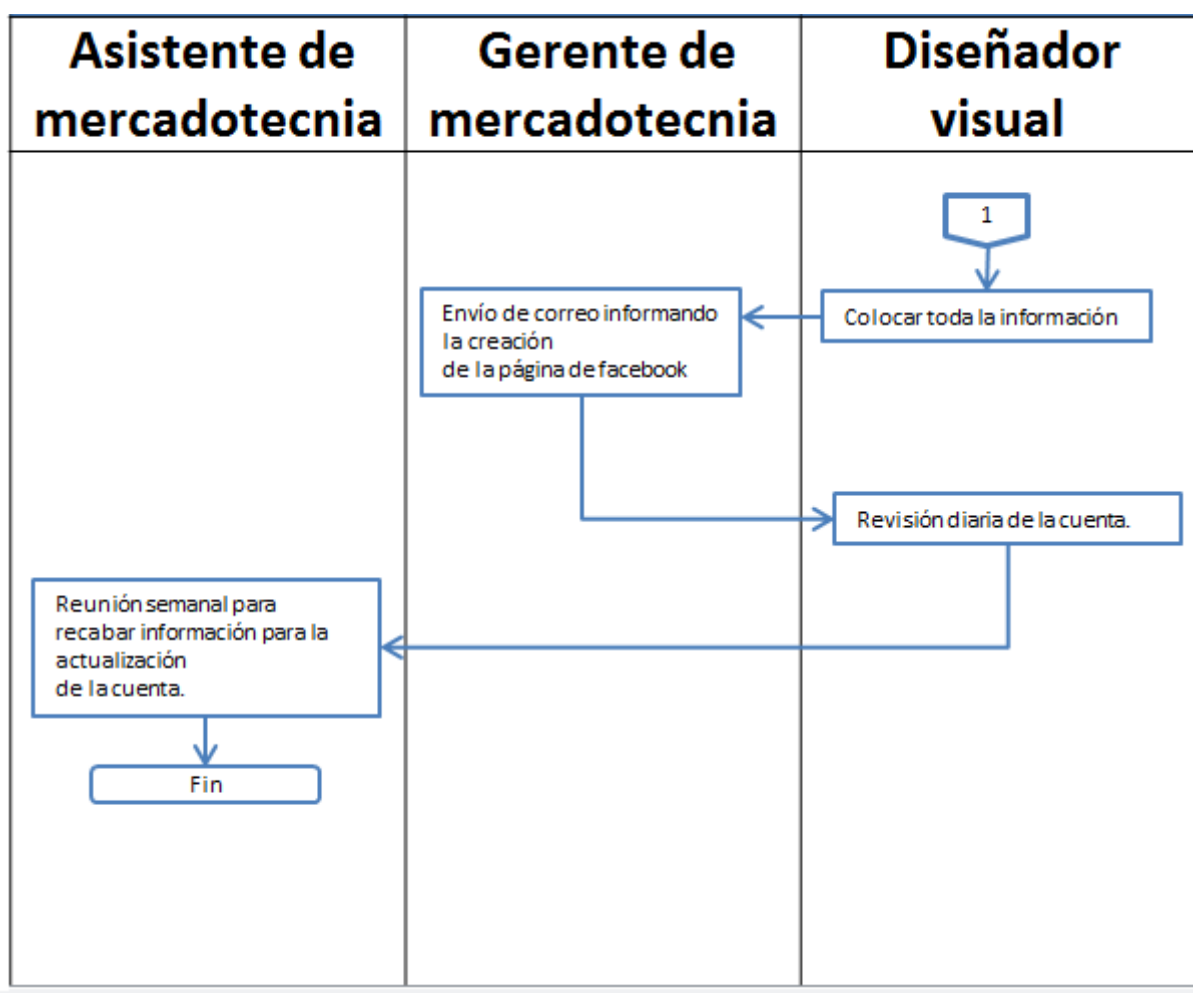
Generar una red social para crear un vínculo entre el cliente potencial y real con la empresa.

Cuadro de actividades

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Gerente de mercadotecnia	Convocar a reunión con el director general y gerente de ventas	
Asistente de mercadotecnia diseñador visual	Preparación del contenido de la cuenta	
Diseñador visual	Envío de la propuesta	
Gerente de mercadotecnia	Revisión de la propuesta	
Gerente de mercadotecnia	Aceptación de propuesta	
Diseñador visual	Abrir cuenta de Facebook	
Diseñador visual	Colocar toda la información autorizada	
Gerente de mercadotecnia	Envío de correo informando la creación de la página de Facebook	
Diseñador visual	Revisión diaria de la cuenta	
Gerente de mercadotecnia y asistente de mercadotecnia	Reunión semanal para recabar información para la actualización de la cuenta	
	Fin	

3.3.2.5.1 Diagrama de flujo: Supervisar el buen manejo de las redes sociales y página web así como del e-commerce (Apertura de una cuenta de Facebook)







3.3.2.6 Creación de programas de fidelización para los clientes existentes

Propósito

Implementar un programa de lealtad a los clientes ya existentes de la empresa.

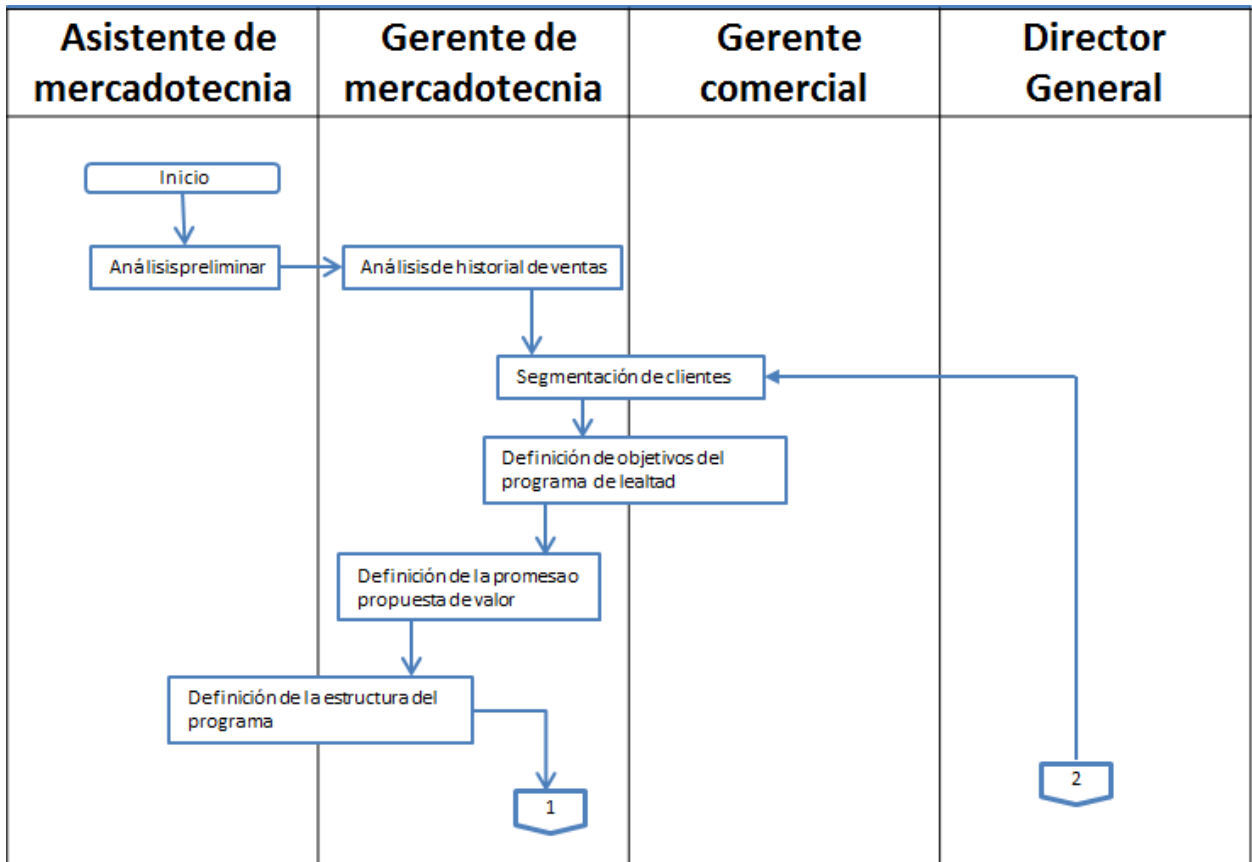
Descripción

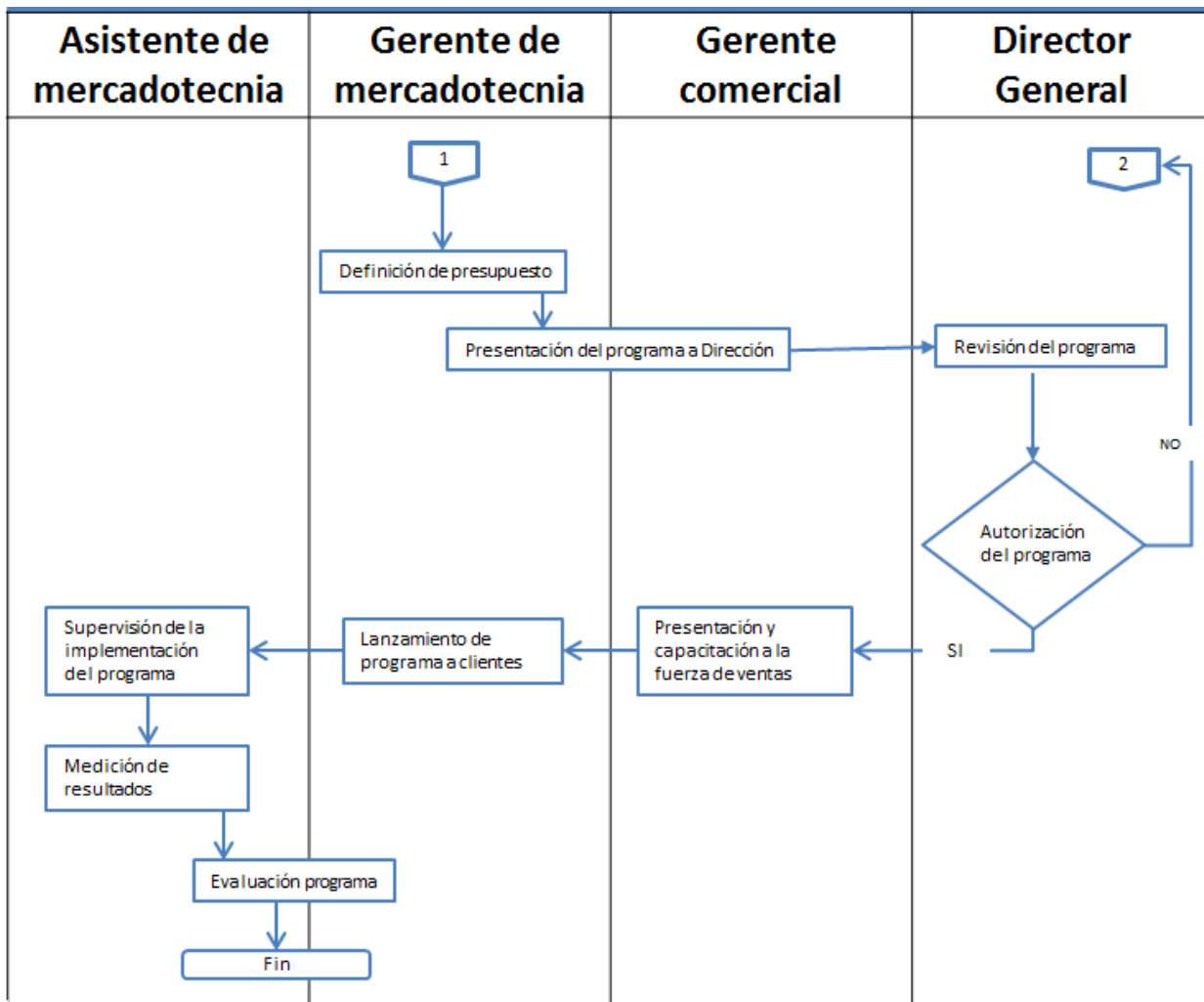
Dar a conocer un programa de fidelización de marca a los clientes frecuentes de la empresa.

Cuadro de actividades

Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Asistente de mercadotecnia	Análisis preliminar	
Gerente de mercadotecnia	Análisis de historial de ventas	
Gerente de mercadotecnia y Gerente comercial	Segmentación de clientes	
Gerente de mercadotecnia y Gerente comercial	Definición de objetivos del programa de lealtad	
Gerente de mercadotecnia	Definición de la promesa o propuesta de valor	
Gerente de mercadotecnia y asistente de mercadotecnia	Definición de la estructura del programa	
Gerente de mercadotecnia	Definición de presupuesto	
Gerente de mercadotecnia Gerente comercial	Presentación del programa a Dirección	
Director General	Revisión del programa	
Director General	Autorización de programa	
Gerente comercial	Presentación y capacitación a la fuerza de ventas	
Gerente de mercadotecnia	Lanzamiento de programa a clientes	
Asistente de mercadotecnia	Supervisión de la implementación del programa	
Asistente de mercadotecnia	Medición de resultados	
Gerente de mercadotecnia y Asistente de mercadotecnia	Evaluación programa	
	Fin	

3.3.2.6.1 Diagrama de flujo: Creación de programas de fidelización para los clientes existentes





3.3.3 MANUAL DE POLÍTICAS



3.3.3.1 Política de los planes y programas de mercadotecnia.

Propósito:

- Mantener un proceso de actualización y mejoramiento permanente del departamento, que permitan alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.
- a) En el mes de Enero de cada año, El Gerente presentará el Plan Operativo de su área en función del Plan Estratégico, junto al presupuesto del año siguiente. Posteriormente y en forma trimestral presentarán informes de avance de gestión al Director General de sus respectivas actividades y resultados.
- b) Los planes, programas y presupuestos del departamento se realizarán en base al Plan Estratégico de la Compañía.
- c) El desarrollo de planes, programas y proyectos de la compañía, incluido el desarrollo de nuevos productos y servicios así como la participación de eventos especiales deberá obedecer a un proceso de planeación integral que garantice su continuidad y culminación.

3.3.3.2 Política de Relaciones Públicas.

Propósito:

- Mejorar la imagen corporativa ante nuestros clientes y la empresa en general.
- a) El departamento de mercadotecnia implementará un Programa de Comunicación Corporativa que difunda los planes en ejecución, las metas y objetivos alcanzados.
- b) El departamento de mercadotecnia será el encargado de supervisar la realización de encuestas de satisfacción dentro y fuera de la empresa.
- c) El departamento de mercadotecnia desarrollará la imagen corporativa de la empresa incluyendo su diseño y difusión.



3.3.3.3 Política del uso de medios electrónicos

Propósito:

- Difundir la información de la empresa mediante el uso del e-commerce incluyendo redes sociales para tener un mayor contacto con los clientes.
- a) El departamento de mercadotecnia será el encargado de la actualización de la página web así como de la información que se difunda en ella junto con la cooperación del departamento comercial.
- b) El departamento de mercadotecnia será el encargado de la creación de redes sociales como la apertura de una cuenta de Facebook así como de su contenido incluyendo el diseño y edición.

3.3.3.4 Política de seguridad de la información.

PROPÓSITO:

- Proteger la información estratégica de la Compañía y normar sus niveles de acceso y confidencialidad.
- a) El tratamiento de la información y documentación estratégica y confidencial deben contar con todos los aspectos de seguridad, para que el manejo de la misma se realice de forma segura, para que nuestros competidores y otras personas ajenas no tengan acceso a nuestras actividades de negocios.
- b) El departamento de mercadotecnia deberán estar completamente familiarizados con el segmento de información que les corresponde así como con todos los procesos que interactúan con esta información.
- c) El departamento de mercadotecnia será el responsable de verificar que existan procedimientos y procesos de Seguridad para asegurar el manejo y la integridad de la información que reside en medios magnéticos o en documentos.
- d) Toda información crítica que viaje a través de un ambiente público, debe ser previamente encriptada.

e) Los permisos de acceso a todos los sistemas de la Compañía sean estos de las plataformas informáticas y cualquier otra plataforma que existiere, tendrán un tiempo de expiración de máximo 1 año.

f) Todos los administradores de plataformas de datos electrónicos, así como los operadores de cuentas y recursos deben regirse a los estándares de instalación, administración y operación segura de equipos.

g) Se debe aplicar estándares y buenas prácticas sobre manejo de un modelo seguro de datos.

3.3.3.5 Política de información de mercado.

Propósito:

- Definir el portafolio de productos con orientación a la creación de valor satisfaciendo los requerimientos del mercado, optimizando la explotación de los recursos de la compañía, maximizando la rentabilidad y fomentando la innovación en servicios y su correspondiente comercialización.

Nuevos productos y servicios.

a) El departamento de mercadotecnia priorizará los proyectos orientados a incrementar el valor de la compañía, manteniendo en lo posible la rentabilidad de los segmentos de negocios tradicionales y fomentando el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, que permitan a la empresa ampliar su cartera de ingresos, maximizando la rentabilidad de su infraestructura.

b) Mantener de manera constante un mejoramiento de los procesos para adaptarse a los nuevos desarrollos tecnológicos.

c) El departamento de mercadotecnia será el encargado de la realización de una correcta segmentación de mercados para atacarlos de una manera eficaz en tiempo y forma.



3.3.3.6 Política de fidelización de los clientes.

Propósito:

- Crear programas orientados a clientes reales y potenciales para atender sus necesidades propiciando una buena y permanente relación con ellos.
- a) Brindar especial atención y prioridad a los clientes.
 - b) El departamento de mercadotecnia definirá estrategias sostenibles en el tiempo, para lo cual deberá explotar todas las fuentes de diferenciación al menor costo posible, desarrollando interrelaciones con empresas o unidades de negocios afines, que agreguen valor a los productos y servicios que se entreguen a nuestros clientes.

3.3.3.7 Política de Publicidad.

Propósito:

- Establecer políticas para comunicar, persuadir y recordar al cliente sobre los distintos productos y servicios disponibles.
- a) El departamento de mercadotecnia potenciará el área, de tal forma que se constituya en la base sobre la cual se sustentan los actuales y futuros productos y servicios de la Compañía, su posicionamiento e imagen corporativa.
 - b) La compañía podrá explotar la publicidad en los distintos productos y servicios siempre y cuando no atente contra la moral ciudadana, imagen e intereses de la empresa, para lo cual el departamento de mercadotecnia deberá establecer las condiciones comerciales y operativas.
 - d) El departamento de mercadotecnia orientará su plan en función de los objetivos empresariales y del entorno competitivo del mercado de sus productos y/o servicios.
 - e) El departamento de mercadotecnia tendrá a su cargo el manejo de material promocional y publicitario así como el resguardo del mismo.

- f) Las ideas centrales de las campañas publicitarias serán preparadas por el departamento de mercadotecnia incluyendo ilustraciones, avisos, folletos, artículos entre otros.
- g) Toda campaña publicitaria, promoción tendrán correspondencia con la estrategia comercial de la empresa y su plan estratégico siempre que cuenten con el sustento técnico relativo al impacto publicitario y su análisis costo-beneficio.
- h) La estrategia de marketing y publicidad de la compañía deberá definir y establecer estándares en el uso de colores empresariales, decoración, formatos de avisos a clientes, etc.
- i) Todo contrato publicitario estará enmarcado dentro del plan estratégico de mercadeo y planes de medios sustentados y estructurados debidamente.
- j) Todo contrato y/u orden de trabajo publicitarios deberá ser elaborado, numerado y registrada copia autentica en los archivos de la Gerencia.

3.3.3.8 Política de presupuestación de los planes y programas de mercadotecnia.

Propósito:

- Establecer el presupuesto como una herramienta de decisión que le permita al departamento planificar y optimizar el uso de los recursos financieros, para desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo y cumplimiento que la unidad tiene para el logro de metas fijadas.
- a) La elaboración del presupuesto individual para el año siguiente deberá iniciarse en el mes de Noviembre, el cual se presentará para aprobación del Director a más tardar a mediados de Diciembre del año corriente.
- b) Se deberá contar con un Plan de Mercadotecnia actualizado para la implementación de alternativas comerciales que permitan generar los ingresos presupuestados.

- c) Los gastos siempre se presupuestarán aplicando la mayor austeridad posible sin afectar la operatividad de la empresa.
- d) Las cifras que el presupuesto contenga no se aceptarán sin análisis previo del área y a su vez se adjuntarán los debidos soportes y premisas utilizadas para la elaboración del mismo.
- e) El propósito de la inversión se clasificará en función de: Reducción de costos, mejoramiento y expansión de productos y servicios existentes, expansión de nuevos productos o servicios e incremento de ingresos.
- f) El Gerente del área será el responsables de la elaboración y administración del presupuesto.
- g) Al término de cada mes y dentro de los primeros 15 días del mes siguiente la Dirección General será informada sobre la ejecución presupuestaria, información que contendrá el análisis de los resultados comparativos, observaciones y recomendaciones.
- h) Todo exceso en el gasto con respecto al flujo de utilización del presupuesto deberá ser corregida en el mes siguiente.

3.3.3.9 Política de Análisis de Competencia.

Propósito:

- Evaluar a la empresa en comparación a su competencia directa para poder generar acciones correctivas que mejoren la participación de mercado.
- a) El departamento de mercadotecnia realizará el análisis de la competencia directa mediante un cuadro comparativo con el formato propuesto.
- b) El análisis de competencia se actualizará cada 3 meses.
- c) El análisis funcionará como sustento para generar estrategias para contrarrestar la competencia.



CAPÍTULO

IV

CASO

PRÁCTICO

Capítulo IV

Caso práctico.

Una vez llevando a cabo la estrategia en este capítulo se presentará el caso práctico en relación al procedimiento de análisis de la competencia, en específico la realización del estudio social media (redes sociales), dónde se mostrará como lo ejecutaba anteriormente en la empresa y como se realizará esta actividad de manera detallada, por cuestiones de tiempo nos enfocaremos solamente en éste procedimiento por considerarlo de gran importancia para la empresa en la actualidad.

4.1. El Análisis de Competencia antes de la estrategia.

El análisis de competencia se realiza de forma empírica basada en el juicio y experiencia del director general de la empresa, apoyado del gerente comercial sin que estos tengan alguna fuente y sin que conlleve a la ejecución de un análisis profundo y actualizado; derivado de la falta de manuales de procedimientos y las limitantes que esto ocasiona.

Cabe destacar que a pesar de realizarse un análisis, no se llevan a cabo planes de acción para atacar las áreas de oportunidad, teniendo como consecuencia que en la actualidad se generen más debilidades aunadas a las ya existentes.

Finalmente este estudio se efectúa de manera semestral, sin que esto se refleje en una calendarización, así como en un seguimiento a las problemáticas que dicho análisis muestre.

4.2. Análisis de competencia con la estrategia

La presente estrategia que se propone se realiza de forma sistemática y con base en fuentes tales como: la revista Peopé (donde se anuncia actualmente la compañía), investigando en diferentes medios:

- Búsqueda en la última actualización de la revista PEOPÉ.

- Creación de una base de datos de los competidores directos
- Seleccionar a las empresas que se van a analizar
- Llenado del cuadro comparativo referente a las empresas seleccionadas
- Se analiza cada sección del cuadro comparativo, con ayuda de tablas y gráficas
- Enlista de manera específica las conclusiones más sobresalientes
- Se genera una presentación del análisis realizado a partir del cuadro comparativo
- Revisar el análisis de competencia
- Definir las estrategias a realizar

La conjunción de esta propuesta nos permitirá definir estrategias que ataquen las áreas de oportunidad.

4.3. Ejemplificación del análisis de competencia.

A continuación se ejemplifica paso a paso el análisis de competencia Social Media, de acuerdo al diagrama de flujo antes presentado.

Paso 1:



Responsable: Gerente de mercadotecnia.

En este primer paso el responsable, se encarga de dar inicio al proceso cuando detecta la necesidad de realizar un análisis de la competencia.

Paso 2:

Convoca a reunión para definir actividades a realizar por asistente

Responsable: Gerente de mercadotecnia.

Se convoca a una junta con el asistente, indicando la necesidad de ejecutar dicha actividad.

Paso 3:

Búsqueda en la última actualización de la revista PEOPÉ.

Responsable: Asistente de mercadotecnia.

Se busca en el último ejemplar de la revista, misma que llega de manera física a la compañía y él mismo es responsable por el archivo de los ejemplares.



Paso 4:

Creación de una base de datos de los competidores directos

Responsable: Asistente de Mercadotecnia.

Deberá de revisar la revista Peopé y enlistará todas las empresas que son competencia directa.

Competencia Directa

Morpho Solutions POP

Marin's México

POP Manufacturing

Lumnivision

Productos Comerciales México

Expo Display

Grupo Color Visual 360°

Diseko

U-Line

POP Case

Quality POP

Cartonízate

Display y Publicidad

PM Display México



Paso 5:

Seleccionar a las empresas que se van a analizar

Responsable: Gerente de Mercadotecnia.

De acuerdo a la lista de competidores directos que aparecen en la revista, este deberá de seleccionar a seis empresas que se van a analizar

Propuesta por asistente.

Empresas autorizadas para análisis.

Competencia Directa

Morpho Solutions POP

Marin's México

POP Manufacturing

Lumnivision

Productos Comerciales México

Expo Display

Grupo Color Visual 360°

Diseko

U-Line

POP Case

Quality POP

Cartonízate

Display y Publicidad

PM Display México

Competencia Directa

Morpho Solutions POP

Marins México

Productos Comerciales México

Grupo Color Visual 360°

Quality POP

Cartonizate

Formato 3

Continuación paso 6








Sección 2 / Portafolio de productos.

Se marca con una “X” los productos y servicios que tenga la competencia, para facilitar la tabulación.

Se marca con “NO” los productos y servicios que no tengan los competidores.

Las fuentes son:

- ✓ Páginas de los competidores (aparecen en las publicaciones de la revista)

Nombre de la Empresa	Productos				Portafolio de productos																		
	Café	Tratamiento	BBQ	Alcohol	Almuerzo	Comida	Bebida	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	
 POP El Rey	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 Gaj + Ocho Mestizo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 M	X	NO	X	NO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 Marketing POP	X	X	X	X	X	X	X	NO	X	X	X	X	X	NO	NO	X	X	X	NO	X	X	X	X
 CartonPlate Original	X	NO	NO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 Petróleo Orizaba	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 QUALITY Quality	X	NO	X	X	NO	X	NO	NO	X	NO	NO	NO	X	X	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	X

Formato 3

Continuación paso 6

Sección 3 / Servicio y Publicidad.

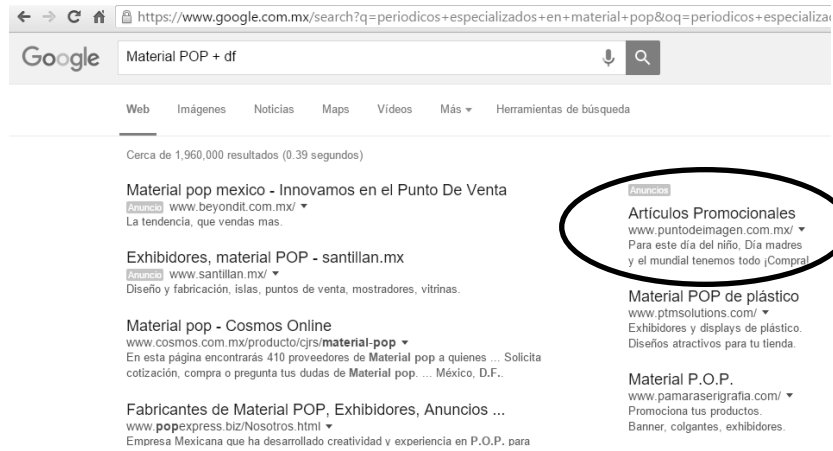
Para el llenado de la sección de *Servicios y Otros Servicios* es necesario recurrir llamadas telefónicas como un “Mystery Shopper” en el caso de que la información no se encuentre en su página de internet.

En el caso de *Medios publicitarios* Se busca en la web mediante palabras claves tales como “Exhibipop + publicitas”, “periódicos + material pop + México” por mencionar algunos ejemplos.

La *Publicidad Pagada* aparecen en dos partes de los buscadores, la primera es debajo del cuadro de búsqueda:

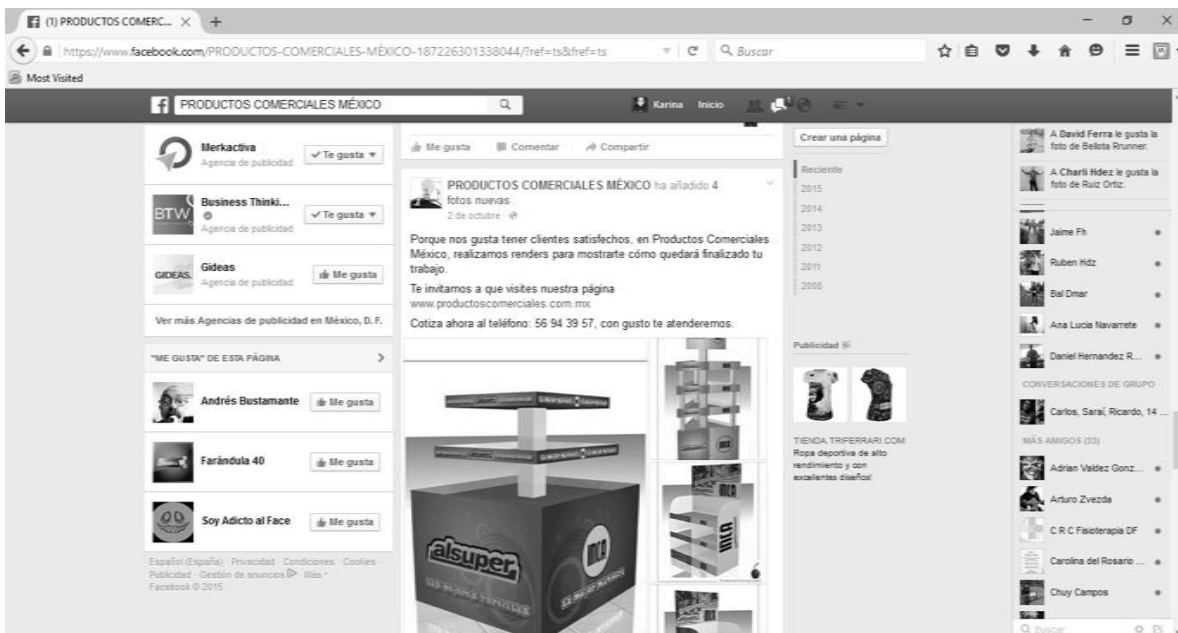


Y en el costado derecho de la página de web:












Bastará con solo buscar en la web por el nombre de la compañía y revisar si tiene o no publicidad pagada.

De las *Redes Sociales* es necesario entrar a cada una de las redes sociales y buscar a los competidores, si el competidor SI cuenta con alguna de estas, en el cuadro comparativo se deberá poner una “X” y si no es así, poner “NO” esto para facilitar la tabulación de resultados:



Una vez investigado lo anterior, el cuadro comparativo se verá de la siguiente manera:

Nombre de la Empresa	SERVICIOS			SERVICIOS ADICIONALES		MEDIOS DE DIFUSION			MEDIOS DE DIFUSION		EVALUACION				
	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente
	X	X	X	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente	Atención al Cliente

Formato 3

Continuación paso 6

Sección 4 / Análisis WEB I

En esta sección está dividida por tres rubros:

- a) Buscadores de empresas

Las páginas de los buscadores son:

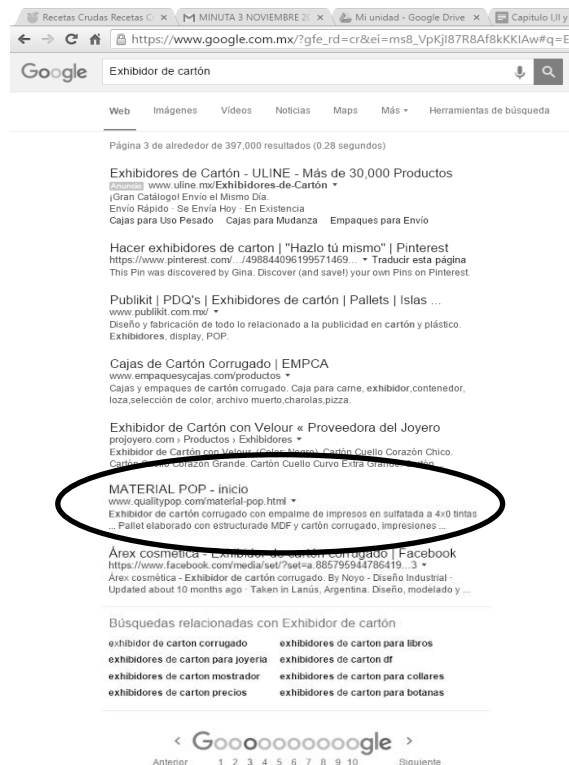
- ❖ <https://www.cosmos.com.mx/>
- ❖ <http://www.quiminet.com/>
- ❖ <http://www.infored.com.mx>
- ❖ <http://www.mxempresa.com>
- ❖ <http://www.mexicored.com.mx>

A continuación se pone un ejemplo de como aparece en la página de “Infored”



b) Google Adwords (Localización en la primera página)

Los Adwords son palabras que se comúnmente utilizamos para buscar algo en internet, las palabras a investigar se encuentran en el cuadro comparativo y este como su nombre lo indica, se buscan en Google, tal como el siguiente ejemplo:



c) Keyword (Octopus)

La página de Octopus, ayuda a saber cómo se encuentra una página web en relación otros dos competidores desde cuatro perspectivas: Keywords (palabras clave, contenido, análisis técnico y popularidad). Esta página al igual que otras en su categoría tienen varias restricciones, por lo que solo se sustraerá para efecto del cuadro comparativo el apartado de Keywords



Keywords: 1%			
"Exhibidor"	Tu Website	Competidor 1	Competidor 2
	www.exhibipop.net	marins.net	cartonizate.mx
Google Keyword Rank	> 50	> 50	> 50

De la información arrojada, sólo se tomara el porcentaje (para este ejemplo es 1%) y el "Google Keyword Rank" (>50).

El % nos indica que tan efectiva ha sido la búsqueda de una palabra clave estudiando tres compañías (Exhibipop + dos competidores).

En Rank muestra en qué lugar fue localizada la empresa con la palabra clave.

Al final del llenado de esta sección, el cuadro se verá así:

Nombre de la Campaña	Medios de Difusión					Campañas de Promoción					Resumen de Resultados									
	Radio	TV	Internet	Exterior	Directo	Radio	TV	Internet	Exterior	Directo	Radio		TV		Internet		Exterior		Directo	
	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%	Di	%
	X	50				No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	22	7%	50	1%	50	1%
	X	50	50	50	50	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	50	71%	50	1%	50	1%
	X	50	50	X	50	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	50	70%	50	1%	50	1%
	X	50	50	50	50	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	50	70%	50	1%	50	1%
	X	50	50	X	X	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	50	70%	50	1%	50	1%
	X	X	50	50	50	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	50	1%	50	1%	10	71%	50	1%	50	1%
	X	X	50	X	50	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	20	1%	50	1%	12	70%	50	1%	50	1%

Formato 3

Continuación paso 6

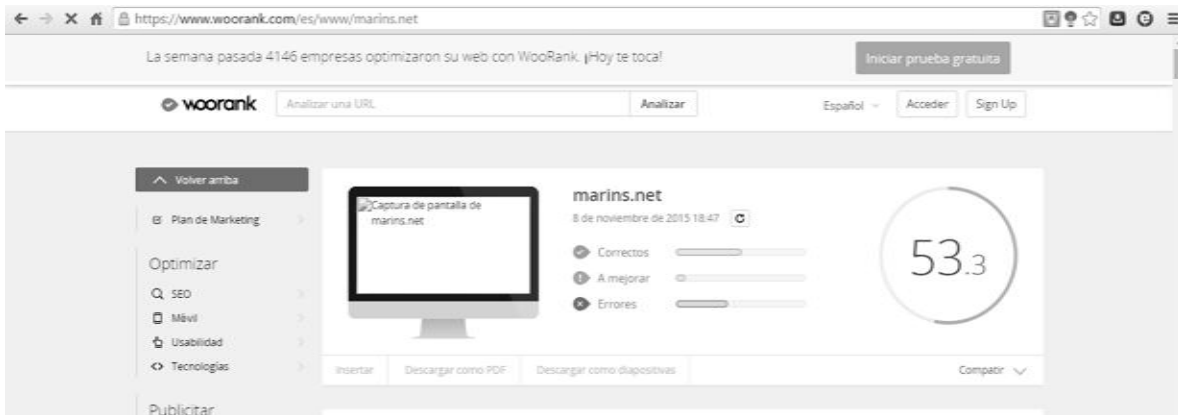
Sección 5 / Análisis WEB II

La primera parte a consultar es el Rank de WooRank, es una calificación dinámica en una escala de 100 puntos sobre el posicionamiento de una página web; este se basa en los siguientes aspectos: estimación de tráfico, popularidad en redes sociales, visualización móvil, imágenes y usabilidad.

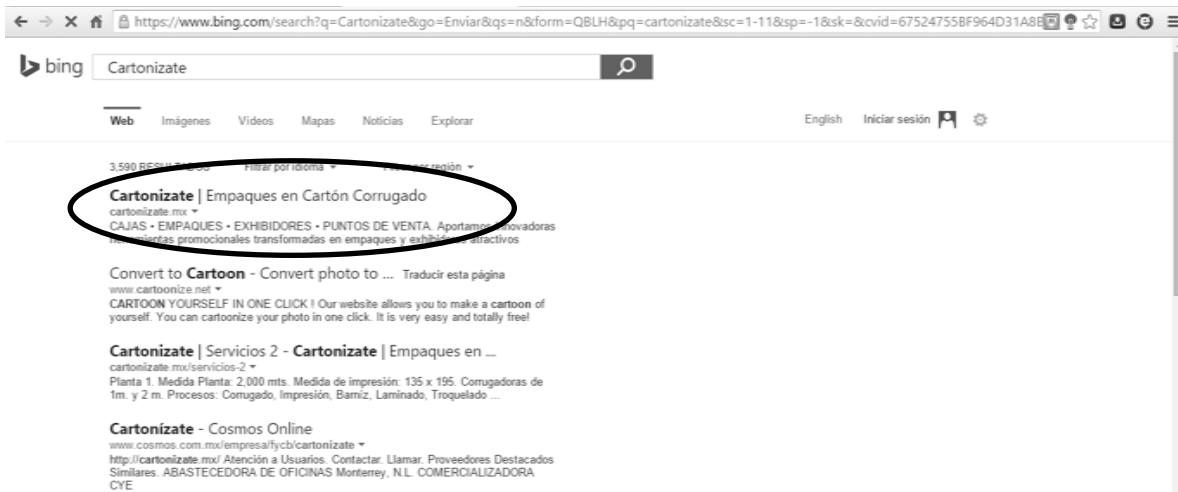
La página de consulta es:

<https://www.woorank.com/es/>

Sólo se va a obtener el Rank general que obtienen las páginas web a analizar y su visualización en móviles:



Para el *Ranking de buscadores por internet* se tiene que acceder a los diferentes buscadores que aparecen en el cuadro comparativo y poner el nombre de la empresa, y se va a indicar en qué lugar aparece en dicha página:



Dentro de cada una de las páginas de los competidores se debe de buscar si exigen promociones vigentes, si es así, se llena en el cuadro comparativo, sino, simplemente se indica “No tiene promociones vigentes”.

En el caso de las *Cotizaciones*, los productos a cotizar serán los productos estrella que tenga la compañía al momento del análisis, las piezas a cotizar son a libre albedrío, a continuación se presenta la cotización de un competidor:

GCV 360^o
Grupo Color Visual

Presupuesto N° 10420
Jueves, 05 de noviembre de 2015
Página 1 de 1

Srta. Mtra Cruz Robledo

Coord. Trademarketing
Rheem de México, S.A. de C.V.
Representante: **EVHIBITPOP**

TENEMOS EL GUSTO DE DIRIGIRNOS A USTED EN ESTA OPORTUNIDAD PARA PONER A SU DISPOSICIÓN EL SIGUIENTE PRESUPUESTO SEGÚN SUS REQUERIMIENTOS.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1. Calendario de pop fabricado con estructura tubular en tubo cuadrado de 1" para los laterales y estructura general. Lleva 3 charolas fabricadas en aluminio calibre 6. Cada charola lleva al frente una carreta para gráficos intercambiables 4.5 cm. De altura por 58 de frente. Pintura electrostática en polvo y hornada color rojo cardinal. Incluye gráficos en: Estándar 30 1 copete de 58 x 40 cm con pop out de 19 x 37 (forma del calendario) 2 laterales de 43 cm x 1.20 m corte al ras 3 charolas de 58 x 7 cm corte al ras. se entrega empleado	250	\$1,076.90	\$269,223.93
Sub Total:			\$269,223.93
Total Impuestos:			\$43,075.83
Total General:			\$312,299.76













CONDICIONES DE PAGO: 0 días fecha factura.
TERMINO DE ENTREGA:
VIGENCIA: 30 días desde vence el pedido.
CONSERVACIONES:
POR FAVOR ENVIAR UNA ORDEN DE COMPRA, ESTE PRESUPUESTO FIRMADO O UN CORREO ELECTRÓNICO EN SEÑAL DE ACEPTACIÓN DEL HECHO DE LO CONTRARIO, NO PODRÉmos CONFORMAR CON LA PRODUCCIÓN DE SU TRABAJO.

Aceptación: _____ Acepto: _____ Fecha: ____/____/____

Esta Empresa Llena
Nombre: _____
Email: elara@gcv.mx

Srta. Mtra Cruz Robledo
Coord. Trademarketing

Al final, esta sección se verá llena como a continuación se presenta:

Creando marketing en... Cuadro comparativo		Ranking Búsqueda por Internet			Promoción Vigentes		Costos (Piezas)	
Nombre de la Compañía	Rank VÍDEORANK	Visualización Móvil	YAHOO!	bing	Google	Floor Stand (253 PIEZAS)	Estadero (450 PIEZAS)	
	38.6		1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 720.00	\$ 312.00
	31.1		1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 828.00	\$ 543.00
	53.2		1er. Lugar	1er. Lugar	3er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 684.00	\$ 444.00
	35.8		1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 756.00	\$ 483.00
	42.1		2do. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 669.00	\$ 566.00
	33.1		1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 669.00	\$ 566.00

Formato 3

Paso 7:

Se analiza cada sección del cuadro comparativo, con ayuda de tablas y gráficas

Responsable: Asistente de Mercadotecnia.

Una vez completado el cuadro comparativo, se procede a analizar y tabular la información con ayuda de tablas y gráficas.

a) Entorno Empresarial

- La empresa con mayor tiempo en el mercado es Marin's México con 20 años en el mercado.
- Adicional a la fabricación de exhibidores de cartón, se ofrecen los siguientes servicios adicionales:

Servicio / Producto	Empresa
Demo Stands	Marin's México
Visual Merchandising	Marin's México
Serigrafía	Morpho POP
Impresión en offset	Cartonízate
Rotulación de Transportes	Quality POP
Inflables y botargas	Quality POP
Cajas de luz y toldos	Quality POP

- Los clientes comunes con Exhibipop son:

Cliente	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Coca-Cola	Grupo Color Visual 360°	Morpho POP	Quality POP
Nivea	Marin's		
Pringles	Marin's		
Kellogg's	Marin's		
Snicker's	Cartonízate	Quality POP	

Orbit	Cartonízate
Sport Jay	Productos Comerciales México
M&M	Quality POP
Whiskas	Quality POP

- De acuerdo con la información en la página de internet de cada empresa, Grupo color Visual, es la más robusta al contar con tres plantas.

b) Portafolio de productos

Del total de 4 tipos de materiales para realizar un exhibidor, se entiende como “4” que la empresa si maneja todos los tipos de materiales y “2” como el que sólo tiene dos tipos de materiales.

Compañía	Cartón	Termoformado	MDF	Alambre	Total
Exhibipop	X	X	X	X	4
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	4
Morpho POP	X	X	X	X	4
Productos Comerciales México	X	X	X	X	4
Quality POP	X	NO	X	X	3
Marin's México	X	NO	X	NO	2
Cartonízate	X	NO	NO	X	2
	7	4	6	6	23

Grupo Color Visual 360°, Morpho POP, Productos Comerciales México, manejan los mismos materiales para la fabricación de exhibidores comparados con Exhibipop.

En cuanto al portafolio de productos, la forma de analizar es la misma que de los tipos de materiales, “19” es el máximo (maneja todos los tipos de productos que Exhibipop) y “5” es la mínima.

	Portafolio de productos											
	1/4 Pallet	1/2 Pallet	Cabecera	Faldón	Dispenser	Dangler	Fourway	Charolas	Counter	Botadero	Floor Stand	Mega Exhibición
Exhibipop	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Marin's México	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cartonizate	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Productos Comerciales México	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Morpho POP	X	X	X	X	NO	X	X	X	X	X	NO	NO
Quality Pop	NO	X	NO	NO	X	NO	NO	NO	X	X	NO	NO
	6	7	6	6	6	6	6	6	7	7	5	5

	Portafolio de productos							Total
	Pallet	Standee	Isla	Pallet Escalonado	Stopper	PDQ	Side Kick	
Exhibipop	X	X	X	X	X	X	X	7
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	X	X	X	7
Marin's México	X	X	X	X	X	X	X	7
Cartonizate	X	X	X	X	X	X	X	7
Productos Comerciales México	X	X	X	X	X	X	X	7
Morpho POP	X	X	X	NO	X	X	X	6
Quality Pop	NO	NO	NO	NO	NO	NO	X	1
	6	6	6	5	6	6	7	42

De acuerdo con la información recabada en la página web de cada empresa, solo Grupo Color Visual 360°, Marin's México, Cartonízate y Productos Comerciales México manejan los mismo tipos de exhibidores que Exhibipop.

c) Servicio y Publicidad

Los servicios adicionales que se analizan, solo Marin's México tiene 2 de los 3, las demás empresas, solo cuentan con 1 o ninguno de ellos.

En relación al servicio del cliente, sólo Quality Pop, no cuenta con un apartado para solicitar información en línea, solo tiene su teléfono para contacto.

Para medios publicitarios, adicional a la revista Peopé donde todas las compañías se anuncia, solo Marin's México, Productos Comerciales México, participan en las expos de "Publicitas y Publi-shop".

Ninguna de las empresas, tiene publicidad pagada en internet.

De las redes sociales, sólo Exhibipop, no cuenta con redes sociales, Grupo Color Visual 360° y Marin's México, tiene 4 de las 5 redes más importantes.

Compañía	Facebook	Twitter	Google +	Linkedin	You Tube	Total
Exhibipop	NO	NO	NO	NO	NO	0
Grupo Color Visual 360°	NO	X	X	X	X	4
Marin's México	X	X	X	X	NO	4
Morpho POP	X	NO	X	X	NO	3
Cartonizate	X	NO	NO	NO	NO	1
Productos Comerciales	X	X	NO	X	NO	2
Quality Pop	X	NO	NO	NO	NO	1
	5	3	3	3	1	15

d) Análisis Web I

Ranking WooRank.

Compañía	Rank WOORANK
Exhibipop	38.6
Grupo Color Visual 360°	31.1
Marin's México	53.2
Morpho POP	35.8
Cartonízate	42.1
Productos Comerciales México	33.1
Quality POP	27.2

Dentro de la calificación de esta escala Marin's México cuenta con la mayor calificación mientras que Exhibipop se encuentran en el 3er lugar de este análisis derivado a la visualización que su página pueda tener en dispositivos móviles así como el tráfico con el que cuenta.

En relación a los buscadores de empresa, sólo Exhibipop y Productos comerciales México utilizan 3 o más de dichos buscadores.

Nombre de la Compañía	Buscador de Empresas					Total
	COSMOS ONLINE	QUIMINET	INFORED	MX Empresa	México Red	
Exhibipop	X	NO	X	X	X	4
Productos Comerciales México	X	X	X	NO	NO	3
Marin's México	X	NO	NO	X	NO	2
Cartonizate	X	NO	NO	X	NO	2
Quality Pop	X	X	NO	X	NO	2
Grupo Color Visual 360°	X	NO	NO	NO	NO	1
Morpho POP	X	NO	NO	NO	NO	1
	7	2	2	4	1	15

Referente a los Google Adwords, en su gran mayoría, las empresas analizadas no aparecen en los primeros lugares, ni en las primeras páginas.

Ello radica en que no se cuenta con una asesoría en Marketing Digital, que ayude a corregir estas áreas de oportunidad.

Los adwords que utilizaron fueron:

- ✓ Exhibidor de cartón.
- ✓ Material POP.
- ✓ Botadero de Cartón.
- ✓ Display de Cartón.
- ✓ Diseño de exhibidores.

En análisis de Octopus, arroja que todas las empresas obtuvieron un % arriba de 70% con el Keyword “Botadero de Cartón” mientras que, con “Diseño de Exhibidores, Display de Cartón y material POP” su % solo alcanzo el 1%.

e) Análisis Web II

La visualización en dispositivos móviles de cada empresa.





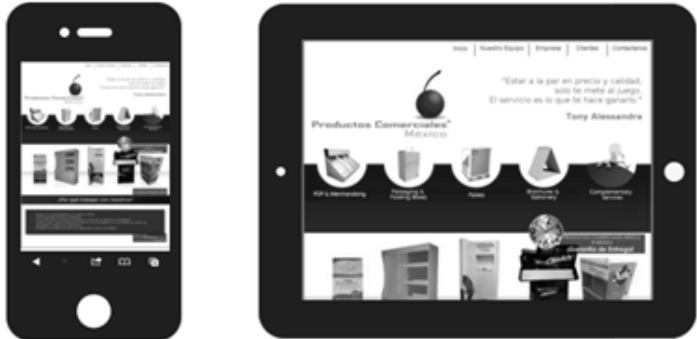
Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p data-bbox="386 577 576 619">Exhibipop</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p data-bbox="248 1329 581 1365">Grupo Color Visual 360°</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p data-bbox="305 577 505 609">Marin's México</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p data-bbox="316 1270 495 1302">Morpho POP</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p>Cartonizate</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p>Productos Comerciales México</p>	

Nombre de la Compañía	Visualización Móvil
 <p>QUALITY Quality Pop</p>	

De todas las visualizaciones antes presentadas, Exhibipop, Marin's y Cartonízate no se puede ver en dispositivos móviles, mientras que, Productos Comerciales México, la navegación y la forma en que se presenta la página tiene gran fidelidad en comparación con una computadora de escritorio.

Ranking Buscadores por Internet

Para este aspecto la mayoría de los competidores así como Exhibipop se destacan por ser la primera opción en todos los buscadores, como excepción solo tenemos a Cartonízate la cual se encuentra en la segunda opción al realizar la búsqueda en Yahoo!, la primera opción encontrada con esta búsqueda es Create Ecommerce Website.

Promociones Vigentes

En este caso todas las empresas junto con Exhibipop no cuentan con promociones vigentes dentro de su página web. Estas promociones pueden crear mayor fidelidad con los clientes por lo que es una herramienta que se desaprovecha en todas las empresas identificadas.

Las cotizaciones.

Referente a este punto, se presenta una tabla de cotizaciones con los productos estrella que actualmente tiene la compañía (Floor Stand y Botadero) las piezas que se cotizaron 293 450 respectivamente, quedando el cuadro de la siguiente manera:

Nombre de la Compañía	Cotizaciones		% de Diferencia Floor Stand	% de Diferencia Botadero
	Floor Stand (293 PIEZAS)	Botadero (450 PIEZAS)		
Exhibipop	\$ 720,00	\$ 312,00		
Grupo Color Visual 360°	\$ 828,00	\$ 543,00	15%	74%
Marin's México	\$ 684,00	\$ 444,00	-5%	42%
Morpho POP	\$ 756,00	\$ 483,00	5%	55%
Cartonizate	\$ 669,00	\$ 566,00	-7%	81%
Productos Comerciales	\$ 680,00	\$ 590,00	-6%	89%
Quality Pop	\$ 1.160,00	\$ 428,00	61%	37%

	Mas alto
	Mas bajo

De acuerdo con el cuadro, Productos Comerciales México ofrece el precio más bajo en el Floor Stand pero un 89% más alto en el Botadero en comparación a Exhibipop; mientras que Quality Pop ofrece el precio más alto en el Floor Stand y el más cercano a Exhibipop en el botadero con un 37% arriba.

Paso 8:

Enlista de manera específica las conclusiones más sobresalientes

Responsable: Asistente de Mercadotecnia.

Una vez ya analizada toda la información del cuadro comparativo, las conclusiones más sobresalientes son:

- 1) La mayoría de las empresas ofrecen servicios adicionales a la fabricación de exhibidores de cartón, como parte de una estrategia para captar más clientes y poder realizar una venta cruzada.
- 2) A pesar de compartir varios clientes con los competidores, también nos ofrecen otras marcas que Exhibipop no trabaja con ellos y representan nuevos prospectos, tales como Energizer, Movistar, Telmex, Pepsi, LG, Banamex por mencionar algunos.

- 3) En la parte de servicios, no se tiene gran difusión acerca de los servicios adicionales que tienen, esto va de la mano con la parte publicitaria, ya que en la actualidad solo se dan a conocer por la revista Peopé y algunas exposiciones, sin embargo Exhibipop, su único medio publicitario es la revista, lo cual representa una desventaja frente a sus competidores. Es importante buscar nuevos medios para anunciar la compañía y generar una mejor captación de clientes.
- 4) Dentro del aspecto de página web, aquí es donde se encuentra la mayor área de oportunidad para la empresa, de acuerdo con el análisis previo, la página que se tiene en la actualidad, presenta las siguientes carencias:
 - a. No es visible en dispositivos móviles
 - b. Carece de adwords que ayuden a su rápida localización en la web
 - c. La información que aparece en la página esta desactualizada
 - d. No indica todos los servicios que ofrece
 - e. Falta un chat en línea
 - f. Visualmente carece de creatividad
 - g. La línea de productos no está completa
 - h. No menciona que realiza exhibidores de diferentes materiales (MDF, Alambre y Termoformado)
 - i. El apartado de “Servicios” está mal definido, ya que la información que se presenta ahí, es una “Cadena de Valor” no un servicio.
 - j. Al ser una página con plataforma flash, no permite que google pueda enlazar palabras, solo se encuentra la página cuando se busca por el nombre de la empresa.
- 5) En relación a los precios, se puede visualizar que en comparación con Exhibipop, las empresas están en un rango de -6% hasta un 61% arriba del precio.



Paso 9:

Se genera una presentación del análisis realizado a partir del cuadro comparativo.

Responsable: Asistente de Mercadotecnia.

Se procede a presentar de manera escrita al gerente de mercadotecnia todo el análisis realizado, la forma y formato de presentarlo es de libre albedrío, A continuación se muestra la información concentrada del análisis del cuadro comparativo.

Análisis de competencia / Social Media

Fecha de elaboración 07 de noviembre de 2015

Empresas a analizar:

Propuesta

Competencia Directa

Morpho Solutions POP

Marins México

POP Manufacturing

Lumivision

Productos Comerciales México

Expo Display

Grupo Color Visual 360°

Diseko

U-Line

POP Case

Quality POP

Cartonizate

Display y Publicidad

PM Display México

Autorizadas

Competencia Directa

Morpho Solutions POP

Marins México

Productos Comerciales México

Grupo Color Visual 360°


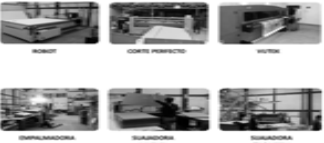


Quality POP

Cartonizate

Sección 1 / Entorno empresarial.








Creando marketing en...
Cuadro comparativo
Elaboración 27/10/2015
Actualizado 09/11/2015
Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Entorno Empresa						
	Experiencia	Especialidades	Página web	Ubicación	Cartera de Clientes	Infraestructura	
	8 años	1.- Desarrollo de proyectos de exhibición y empaque 2.- Diseño estructural y gráfico para productos de exhibición y empaque de productos POP	http://www.exhibipop.net/	Querétaro # 78 Col. Santa Apolonia Deleg. Azcapotzalco México, D.F. C.P. 02790 Tel. (56) 1999-79999	Norma Kellogg's Mars Halmak Stearns Coca Cola Celaya Scribe Office Depot Sanifer Office Max Mouistar Telmax Waldo's Pepsi Mattel Hanes	Smart 3M Dixon KSK Wrigley Gamers Energizer	
	12 años	1.- Impresión en gran formato y alta resolución 2.- Exhibidores de cartón, aluminio y multimediales 3.- Campañas BTL	http://www.gcv.mx/	Torres de Itapango # 350 Col. Olivar de los Padres México, D.F. Tel. (56) 1520-1020	Coca Cola Celaya Scribe Office Depot Sanifer Office Max Mouistar Telmax Waldo's Pepsi Mattel Hanes	Gamers Energizer	1.- Cuenta con 3 plantas: - Maquinaria móvil POP - Maquinaria de impresión - Maquinaria metalmecánica. 2.- Equipo de diseño de gráficos, conceptuales y estructurales 3.- Equipo de asesores de producto (especialistas) 4.- Área de atención a clientes
	20 años	1.- Servicios y medios: - Visual merchandising 2.- Promocionales e innovativos 3.- Punto de venta: - Botaderos - Demostands - Display - Display multimediales - Display portátiles - Exhibición temporal - Exhibidores de cartón corrugado - Stands degustadores - Totems	http://www.marins.net/	Miguel Ángel de Quevedo # 496 Del. Coyoacán C.P. 04310 México, D.F. Tel. (56) 5658-9323	Bosch Listerine Garnier Pirelli Bacardi L'oreal Toblerone Epson HP Camel Danone LG Honda Heinekken Bounty Pepsi	Baileys Pampers Nuea Pedigree Pringles Doue Sony Gillette Auon Kellogg's Purina Samsung Nescafé Phillips Pritt Braun	No aparece información

Sección 1 / Entorno empresarial



Creando marketing en...
Cuadro comparativo
Baborador: 21/10/2015
Actualizado: 06/11/2015
Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Entorno Empresa						
	Experiencia	Especialidades	Página web	Ubicación	Cartera de Clientes		
 Morpho POP	15 años	1.- Servicios y medios: - Visuales e interactivos 2.- Promocionales e incentivos 3.- Punto de venta: - Bandejas - Cabaltes - Display - Exhibidores combinados - Exhibidores de acrílico - Exhibidores de cartón - Exhibidores de cartón corrugado - Exhibidores de ambiente - Señalética	http://www.morphopop.com.mx	Hilberbrinas s de cv. 1439 Int. 404 col de Valle c.p. 03100 delegación Benito Juárez tel. 567 0-8776	Azúcar Domingo Balamex Bimbo Cervecería Cuauhtémoc Coca-cola De la Valle Ecko El Oso Goodyera Combinado Grupo Peñafiel Heineken	1.- Área de producción y de cartón 2.- Área de producción de ambiente 3.- Área de plástica 4.- Área de producción para papetería 5.- Área de termofomado 6.- Área de impresión de seguridad 7.- Área de impresión offset 8.- Área de impresión digital	
 Cartonizate	8 años	1.- Fabricación de: - Displays - Cajas - Enpaques - Exhibidores - Palets 2.- Materiales POP 3.- Impresión de offset todo color	http://cartonizate.mx/	Av. Félix U. Gómez Norte # 2802 esq. Con Magnolia Col. Cementos Monterrey Monterrey, Nuevo León Tel. (81) 837 4-3089 (81) 1492-3221	Gamasa Colgate Cerveza Carta Blanca Jumex Nestlé Coty Laib Gannet P&G Peniko Viana Nycomed Starbucks Coffee Teñutsa Aqueducta Dioca	Dulces Orbit Todas Claritas Chambi Alcazar Sport-Jay Intimex Volt Chiemex Meikl Sanbader Quita Paomvoh Teñi Cabellines Esterilizama	No aparece información
 Productos Comerciales México	15 años	1.- Promocionales e Incentivos 2.- Punto de Venta - Enpaque - Exhibidores de Cartón Corrugado - Modelos de Venta - Palets - Portátiles	http://www.productoscomerciales.com.mx/	Fernando Ramírez # 107 Col. Obrera Deleg. Cuauhtémoc C.P. 06800 México, D.F. Tel. (55) 5633-1840	Veasit Coty Laib Gannet P&G Peniko Viana Nycomed Starbucks Coffee Teñutsa Aqueducta Dioca		
 Quality Pop	10 años	1.- Displays para exhibición y venta de productos 2.- Impresión digital 3.- Impresión offset 4.- Impresión en cámara plana y plotter 5.- Impresión digital a gran formato 6.- Diseño gráfico 7.- Diseño industrial 8.- Diseño de empaque 9.- Imagen corporativa 10.- Rotulación de transportes	http://qualitypop.com	Av. Ruiz Cortés # 7-C Col. Lomas de Atzacapan C.P. 52977 Atzacapan de Zaragoza Edo. De México Tel. (55) 5816-0326 (5) 5077-7080	Black & Decker Cerveza Ecko Dulces M&M Nestlé M&M Peniko El Saldiero Cuffs Coca-cola Dux Hotwheels	No aparece información	

Sección 2 / Portafolio de productos.



Brand marketing...
 Brand experience
 Educación 2018-2019
 Análisis de 2018-2019
 Objetivo: Mejorar la experiencia

Pág. 215

Modelo de negocio	Tipos de marca				Partes de producto																			
	Carta	Transfondo	DEF	Arriba	MPB1	MPB2	Clase	Falla	Digital	Digital	Barry	Clase	Carta	Exhibe	Fuerza	Exp. Exhibe	MPB1	Stake	Id	Publ. Exhibe	Stake	POO	MPB1	
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1	■	1	■	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Sección 2 / Portafolio de productos.



Nombre del negocio...
 Nombre corporativo...
 Fecha de inicio...
 Fecha de fin...




Pág.
215

Nombre de la Empresa	Tipo de Material				Partes de productos																			
	Carta	Transfondo	MEF	Arriba	MPB1	MRB1	Columna	Falla	Digital	Display	Fanway	Cincha	Cuadro	Balón	Flecha	Logo	RB1	Sticker	Id	RB1	Sticker	PCO	Sin Esq.	
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Sección 3 / Servicios y Publicidad



Creando marketing en...
Cuadro comparativo
Elaboración: 21/10/2015
Actualización: 08/11/2015
Objetivo: Análisis Social Media





Nombre de la Compañía	Servicios			Otros Servicios		Medios Publicitarios			Medios Electrónicos	Redes Sociales				
	Armado y llenado (Full filament)	Instalación en punto de venta	Diseño de exhibidores	Servicio al cliente	Blog de Quejas y Comentarios	Revista Especializada	Periódico	Expos y Ferias	Publicidad Pagada	facebook	twitter	g+	LinkedIn	YouTube
 Exhibipop	X	X	X	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Nombre - Teléfono - E-mail	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	No participa en expos y ferias	NO	NO	NO	NO	NO	NO
 Grupo Color Visual 360°	X	NO	SI	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Nombre - Teléfono - E-mail - Mensaje	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	No participa en expos y ferias	NO	X	X	X	X	X
 Marin's México	NO	X	NO	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Nombre - Teléfono - E-mail - Mensaje	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	Participación en expo: - Expo Publicitas	NO	X	X	X	X	NO



Sección 3 / Servicios y Publicidad



Creando marketing en...
 Cuadro comparativo
 Elaboración: 21/10/2015
 Actualización: 09/11/2015
 Objetivo: Análisis Codd Matrix

Nombre de la Compañía	Servicios			Otros Servicios		Medios Publicitarios			Medios Electrónicos	Redes Sociales				
	Armado y llenado (Full time mt)	Instalación en punto de venta	Diseño de exhibidores	Servicio al cliente	Blog de Quejas y Comentarios	Revista Especializada	Perifoneo	Expos y Ferias	Publicidad Pagada	facebook	twitter	g+	LinkedIn	YouTube
 Morpho POP	X	NO	X	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Nombre - Teléfono - E-mail - Mensaje	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	NO	NO	X	NO	X	X	NO
 Carbonizate	NO	NO	X	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Nombre - Teléfono - E-mail	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	NO	NO	X	NO	NO	NO	NO
 Productos Comerciales México	NO	NO	NO	Tienen una sección para contactarlos, solicitando: - Empresa - Nombre - E-mail - Mensaje	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	Publicación en revista Peopé	NO	Participación en expo: - Expo Publicitas - Publishop	NO	X	X	NO	X	NO
 Quality Pop	NO	NO	NO	Solo cuentan con correo y telefono en la pagina de internet	No cuentan con blog de quejas y sugerencias	No indica	NO	No indica	NO	X	NO	NO	NO	NO

Sección 4 / Análisis Web I



Creando marketing en...
 Guía de consulta
 Nivel de dificultad
 A través de la guía
 de consulta

11
 41 x 5










Nombre de Empresa	Elementos Empresa					Grupo de Datos (Presencia o Ausencia de Datos)					Logros (Grupos)									
	Logo	Nombre	Historia	Mi Empresa	Mi Web	Elemento de datos	Medio POP	Historia de Datos	Mejora de Datos	Medio de Datos	Elemento de datos		Medio POP		Historia de Datos		Mejora de Datos		Medio de Datos	
	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	%	Si/No	%	Si/No	%	Si/No	%	Si/No	%
	X	NO	X	X	X	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	>50	1%	>50	1%	22	11%	>50	1%	>50	1%
	X	NO	NO	NO	NO	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	50	1%	50	1%	50	11%	50	1%	50	1%
	X	NO	NO	X	NO	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	50	1%	50	1%	50	10%	50	1%	50	1%
	X	NO	NO	NO	NO	Información al final de la página	Información al final de la página	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	50	1%	50	1%	50	10%	50	1%	50	1%
	X	NO	NO	X	X	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	50	1%	50	1%	50	10%	50	1%	50	1%
	X	X	NO	NO	NO	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	50	1%	50	1%	10	11%	50	1%	50	1%
	X	X	NO	X	NO	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	Información al final de la página	No aparece información de la empresa	No aparece información de la empresa	28	1%	>50	1%	12	10%	>50	1%	>50	1%

Sección 5 / Análisis Web II



Creando marketing en...
 Cuadro comparativo
 Elaboración: 21/10/2015
 Actualización: 08/11/2015
 Objetivo: Análisis Social Media

Pág.
5 de 5









Nombre de la Compañía	Rank VDOORANK	Visualización Móvil	Ranking Buscadores por Internet			Promociones Vigentes	Cotizaciones	
			YAHOO!	bing	Google		Floor Stand (293 PIEZAS)	Botadero (450 PIEZAS)
 Exhibipop	388	 	1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 720.00	\$ 312.00
 Grupo Color Visual 360°	31.1	 	1er. Lugar	1er. lugar	1er. lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 828.00	\$ 543.00
 Marin's México	532	 	1er. Lugar	1er. Lugar	3er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 684.00	\$ 444.00



Sección 5 / Análisis Web II



Creando marketing en...
 Quadro comparativo
 Elaboración: 21/10/2015
 Actualización: 06/11/2015
 Objetivo: Análisis Social Media

Nombre de la Compañía	Rank MOORANK	Visualización Móvil	Ranking Buscadores por Internet			Promociones Vigentes	Cotizaciones	
			YAHOO!	bing	Google		Floor Stand (293 PIEZAS)	Botadero (450 PIEZAS)
 Morpho POP	35.8		1er lugar	1er lugar	1er lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 756.00	\$ 483.00
 Cartonizate	42.1		2ndo lugar	1er lugar	1er lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 669.00	\$ 566.00
 Productos Comestibles México	33.1		1er lugar	1er lugar	1er lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 669.00	\$ 566.00
 Quality Pop	27.2		1er. Lugar	1er. Lugar	1er. Lugar	NO TIENE PROMOCIONES VIGENTES	\$ 1,160.00	\$ 428.00

Análisis del cuadro comparativo

- La empresa con mayor tiempo en el mercado es Marin's México con 20 años en el mercado.
- Adicional a la fabricación de exhibidores de cartón, se ofrecen los siguientes servicios adicionales:

Los clientes comunes con Exhibipop son:

Servicio / Producto	Empresa
Demo Stands	Marin's México
Visual Merchandising	Marin's México
Serigrafía	Morpho POP
Impresión en offset	Cartonizate
Rotulación de Transportes	Quality POP
Inflables y botargas	Quality POP
Cajas de luz y toldos	Quality POP

Cliente	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Coca-Cola	Grupo Color Visual 360°	Morpho POP	Quality POP
Nivea	Marin's		
Pringles	Marin's		
Kellogg's	Marin's		
Snickers	Cartonizate	Quality POP	
Orbit	Cartonizate		
Sport Jay	Productos Comerciales México		
M&M	Quality POP		
Whiskas	Quality POP		

- De acuerdo con la información en la página de internet de cada empresa, Grupo color Visual, es la más robusta al contar con tres plantas.

f) Portafolio de productos

Del total de 4 tipos de materiales para realizar un exhibidor, se entiende como “4” que la empresa si maneja todos los tipos de materiales y “2” como el que sólo tiene dos tipos de materiales.

Compañía	Cartón	Termoformado	MDF	Alambre	Total
Exhibipop	X	X	X	X	4
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	4
Morpho POP	X	X	X	X	4
Productos Comerciales México	X	X	X	X	4
Quality POP	X	NO	X	X	3
Marin's México	X	NO	X	NO	2
Cartonizate	X	NO	NO	X	2
	7	4	6	6	23

Grupo Color Visual 360°, Morpho POP, Productos Comerciales México, manejan los mismos materiales para la fabricación de exhibidores comparados con Exhibipop.

En cuanto al portafolio de productos, al forma de analizar es la misma que de los tipos de materiales, “19” es el máximo (maneja todos los tipos de productos que Exhibipop) y “5” es la mínima.

Portafolio de productos reportados por la competencia

	Portafolio de productos											
	1/4 Pallet	1/2 Pallet	Cabecera	Faldón	Dispenser	Dangler	Fourway	Charolas	Counter	Botadero	Floor Stand	Mega Exhibición
Exhibipop	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Marin's México	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cartonizate	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Productos Comerciales México	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Morpho POP	X	X	X	X	NO	X	X	X	X	X	NO	NO
Quality Pop	NO	X	NO	NO	X	NO	NO	NO	X	X	NO	NO
	6	7	6	6	6	6	6	6	7	7	5	5

	Portafolio de productos							Total
	Pallet	Standee	Isla	Pallet Escalonado	Stopper	PDQ	Side Kick	
Exhibipop	X	X	X	X	X	X	X	7
Grupo Color Visual 360°	X	X	X	X	X	X	X	7
Marin's México	X	X	X	X	X	X	X	7
Cartonizate	X	X	X	X	X	X	X	7
Productos Comerciales México	X	X	X	X	X	X	X	7
Morpho POP	X	X	X	NO	X	X	X	6
Quality Pop	NO	NO	NO	NO	NO	NO	X	1
	6	6	6	5	6	6	7	42

De acuerdo con la información recabada en la página web de cada empresa, solo Grupo Color Visual 360°, Marin's México, Cartonizate y Productos Comerciales México manejan los mismo tipos de exhibidores que Exhibipop.

g) Servicio y Publicidad

Los servicios adicionales que se analizan, solo Marin's México tiene 2 de los 3, las demás empresas, solo cuentan con 1 o ninguno de ellos.

En relación al servicio del cliente, sólo Quality Pop, no cuenta con un apartado para solicitar información en línea, solo tiene su teléfono para contacto.

Para medios publicitarios, adicional a la revista PEOPE donde todas las compañías se anuncia, solo Marin's México, Productos Comerciales México, participan en las expos de "Publicitas y Publishop".

Ninguna de las empresas, tiene publicidad pagada en internet.

De las redes sociales, sólo Exhibipop, no cuenta con redes sociales, Grupo Color Visual 360° y Marin's México, tiene 4 de las 5 redes más importantes.

Compañía	Facebook	Twitter	Google +	Linkedin	You Tube	Total
Exhibipop	NO	NO	NO	NO	NO	0
Grupo Color Visual 360°	NO	X	X	X	X	4
Marin's México	X	X	X	X	NO	4
Morpho POP	X	NO	X	X	NO	3
Cartonizate	X	NO	NO	NO	NO	1
Productos Comerciales	X	X	NO	X	NO	2
Quality Pop	X	NO	NO	NO	NO	1
	5	3	3	3	1	15

h) Análisis Web I

Ranking Woorank.

Compañía	Rank WOORANK
<i>Exhibipop</i>	38.6
<i>Grupo Color Visual 360°</i>	31.1
<i>Marin's México</i>	53.2
<i>Morpho POP</i>	35.8
<i>Cartonizate</i>	42.1
<i>Productos Comerciales México</i>	33.1
<i>Quality POP</i>	27.2

Dentro de la calificación de esta escala Marin's México cuenta con la mayor calificación mientras que Exhibipop se encuentran en el 3er lugar de este análisis derivado a la visualización que su página pueda tener en dispositivos móviles así como el tráfico con el que cuenta.

En relación a los buscadores de empresa, sólo Exhibipop y Productos comerciales México utilizan 3 o más de dichos buscadores.

Nombre de la Compañía	Buscador de Empresas					Total
	COSMOS ONLINE	QUIMINET	INFORED	MX Empresa	México Red	
Exhibipop	X	NO	X	X	X	4
Productos Comerciales México	X	X	X	NO	NO	3
Marin's México	X	NO	NO	X	NO	2
Cartonizate	X	NO	NO	X	NO	2
Quality Pop	X	X	NO	X	NO	2
Grupo Color Visual 360°	X	NO	NO	NO	NO	1
Morpho POP	X	NO	NO	NO	NO	1
	7	2	2	4	1	15

Referente a los Google Adwords, en su gran mayoría, las empresas analizadas no aparecen en los primeros lugares, ni en las primeras páginas. Ello radica en que no se cuenta con una asesoría en Marketing Digital, que ayude a corregir estas áreas de oportunidad.

Los Adwords que utilizaron fueron:

- ✓ Exhibidor de cartón.
- ✓ Material POP.
- ✓ Botadero de Cartón.
- ✓ Display de Cartón.
- ✓ Diseño de exhibidores.

En análisis de Octopus, arroja que todas las empresas obtuvieron un % arriba de 70% con el keyword “Botadero de Cartón” mientras que, con “Diseño de Exhibidores, Display de Cartón y material POP” su % solo alcanzo el 1%.

i) Análisis Web II

La visualización en dispositivos móviles de cada empresa

De todas las visualizaciones antes presentadas, Exhibipop, Marin's y Cartonizate no se puede ver en dispositivos móviles, mientras que, Productos Comerciales México, la navegación y la forma en que se presenta la página tiene gran fidelidad en comparación con una computadora de escritorio.

Ranking Buscadores por Internet

Para este aspecto la mayoría de los competidores así como Exhibipop se destacan por ser la primera opción en todos los buscadores, como excepción solo tenemos a Cartonizate la cual se encuentra en la segunda opción al realizar la búsqueda en Yahoo, la primera opción encontrada con esta búsqueda es Create Ecommerce Website.

Promociones Vigentes

En este caso todas las empresas junto con Exhibipop no cuentan con promociones vigentes dentro de su página web. Estas promociones pueden crear mayor fidelidad con los clientes por lo que es una herramienta que se desaprovecha en todas las empresas identificadas.

Las cotizaciones.

Referente a este punto, se presenta una tabla de cotizaciones con los productos estrella que actualmente tiene la compañía (Floor Stand y Botadero) las piezas que se cotizaron 293 450 respectivamente, quedando el cuadro de la siguiente manera:

Nombre de la Compañía	Cotizaciones		% de Diferencia Floor Stand	% de Diferencia Botadero
	Floor Stand (293 PIEZAS)	Botadero (450 PIEZAS)		
Exhibipop	\$ 720,00	\$ 312,00		
Grupo Color Visual 360°	\$ 828,00	\$ 543,00	15%	74%
Marin's México	\$ 684,00	\$ 444,00	-5%	42%
Morpho POP	\$ 756,00	\$ 483,00	5%	55%
Cartonizate	\$ 669,00	\$ 566,00	-7%	81%
Productos Comerciales	\$ 680,00	\$ 590,00	-6%	89%
Quality Pop	\$ 1.160,00	\$ 428,00	61%	37%

	Mas alto
	Mas bajo

De acuerdo con el cuadro, Productos Comerciales México ofrece el precio más bajo en el Floor Stand pero un 89% más alto en el Botadero en comparación a Exhibipop; mientras que Quality Pop ofrece el precio más alto en el Floor Stand y el más cercado a Exhibipop en el botadero con un 37% arriba.

Conclusiones

La mayoría de las empresas ofrecen servicios adicionales a la fabricación de exhibidores de cartón, como parte de una estrategia para captar más clientes y poder realizar una venta cruzada.

- 6) A pesar de compartir varios clientes con los competidores, también nos ofrecen otras marcas que Exhibipop no trabaja con ellos y representan nuevos prospectos, tales como Energizer, Movistar, Telmex, Pepsi, LG, Banamex por mencionar algunos.
- 7) En la parte de servicios, no se tiene gran difusión acerca de los servicios adicionales que tienen, esto va de la mano con la parte publicitaria, ya que en la actualidad solo se dan a conocer por la revista PEOPé y algunas exposiciones, sin embargo Exhibipop, su único medio publicitario es la revista, lo cual representa una desventaja frente a sus competidores. Es importante buscar nuevos medios para anunciar la compañía y generar una mejor captación de clientes.
- 8) Dentro del aspecto de página web, aquí es donde se encuentra la mayor área de oportunidad para la empresa, de acuerdo con el análisis previo, la página que se tiene en la actualidad, presenta las siguientes carencias:
 - a. No es visible en dispositivos móviles
 - b. Carece de Adwords que ayuden a su rápida localización en la web
 - c. La información que aparece en la página esta desactualizada

- d. No indica todos los servicios que ofrece
- e. Falta un chat en línea
- f. Visualmente carece de creatividad
- g. La línea de productos no está completa
- h. No menciona que realiza exhibidores de diferentes materiales (MDF, Alambre y Termoformado)
- i. El apartado de “Servicios” está mal definido, ya que la información que se presenta ahí, es una “Cadena de Valor” no un servicio.
- j. Al ser una página con plataforma flash, no permite que Google pueda enlazar palabras, solo se encuentra la página cuando se busca por el nombre de la empresa.

En relación a los precios, se puede visualizar que en comparación con Exhibipop, las empresas están en un rango de -6% hasta un 61% arriba del precio.

Paso 10:



Responsable: Gerente de Mercadotecnia.

Deberá de analizar la información presentada por el asistente, si se requieren cambios, este tiene que informar para realizar los ajustes necesarios, sino, el gerente indicará las estrategias a seguir de acuerdo a las conclusiones arrojadas por el cuadro comparativo.

Paso 11:



Responsable: Gerente de Mercadotecnia.

La culminación de este paso se transformará en una estrategia a seguir.

4.4. Aplicación del análisis de competencia en la página web

Una vez definida la estrategia a seguir de acuerdo al análisis de competencia social media, se propone una nueva página de internet para la compañía, tomando en cuenta las áreas de oportunidad que tiene actualmente.

4.4.1. Página web antes del análisis de competencia

Se presenta la página que tiene la empresa actualmente:

Vista principal



El espacio no es aprovechado al 100%, puesto que el contenido está en un espacio muy reducido, en comparación al total de la visualización de la ventana.

La información no está actualizada, puesto que el domicilio es incorrecto.

- 1er apartado / ¿Quiénes somos?

The screenshot shows the website for EXHIBI POP. The header includes the logo and navigation links: HOME, ¿QUIÉNES SOMOS?, SERVICIOS, PRODUCTOS, and ¿POR QUÉ EXHIBIPOP?. Below the header, the main content area features the title '¿Quiénes somos?' followed by a paragraph describing the company's focus on POP design and manufacturing. A 'Visión' section follows, stating the company's goal to be a leader in POP solutions. On the left side, there is a contact form labeled 'ENVIAR CORREO' and contact information for EXHIBIPOP S.A. de C.V. in Querétaro. A footer at the bottom of the page credits 'Diseño Grafico y Pagina Web realizados por DAM Group'.

EXHIBI POP

EXHIBIPOP® S.A. DE C.V.

HOME ¿QUIÉNES SOMOS? SERVICIOS PRODUCTOS ¿POR QUÉ EXHIBIPOP?

EXHIBIDORES, DISPLAYS Y MATERIAL PUNTO DE VENTA

¿Quiénes somos?

Somos una empresa dedicada al diseño, desarrollo y fabricación de Material Punto de Venta (POP) en cartón. Ofrecemos a nuestros clientes herramientas de merchandising para sus productos, a través de soluciones de POP en Cartón, diseñados con los deseos específicos del cliente con talento y creatividad de nuestros diseñadores, logrando un gran impacto en la exhibición de los productos obteniendo un significativo aumento en las ventas.

Visión

Ser una empresa líder en diseño y fabricación de soluciones de exhibición para el Punto de Venta (POP) que generen gran impacto visual al consumidor.

ENVIAR CORREO

EXHIBIPOP® S.A. de C.V.
Querétaro No. 78, Col. Santa Apolonia,
Azcapotzalco, México, D.F. C.P. 02790
(55) 1999 7999
(55) 3868 0826
(55) 5358 2000

EXHIBIPOP® Copyright © 2008 derechos reservados, queda prohibida la reproducción parcial o total de cualquier imagen mostrada en éste sitio.

Diseño Grafico y Pagina Web realizados por DAM Group

El texto al estar en formato de imagen flash, no permite que las palabras claves (adwords) puedan ser localizadas por Google ya que este no lee páginas en este formato; por otro lado, no indica que la empresa también realiza exhibidores en MDF, alambre y termoformado.

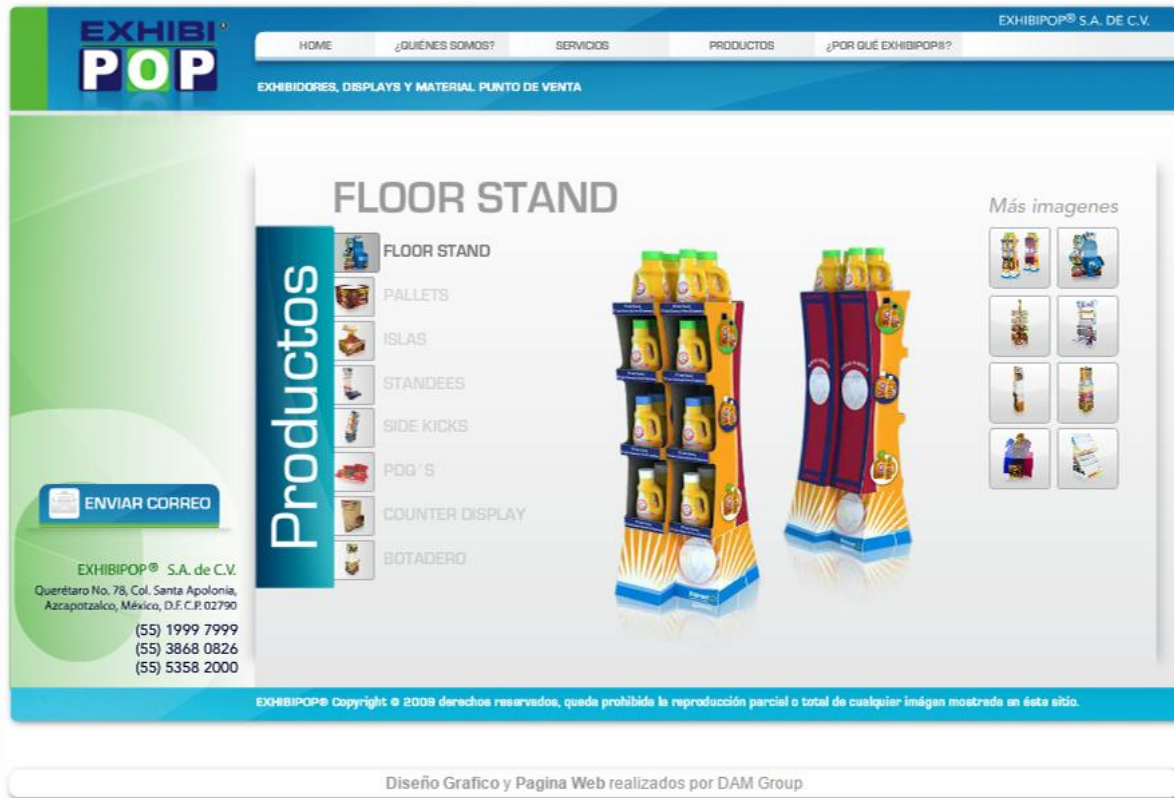
- 2do apartado / Servicios



En el caso de servicios.

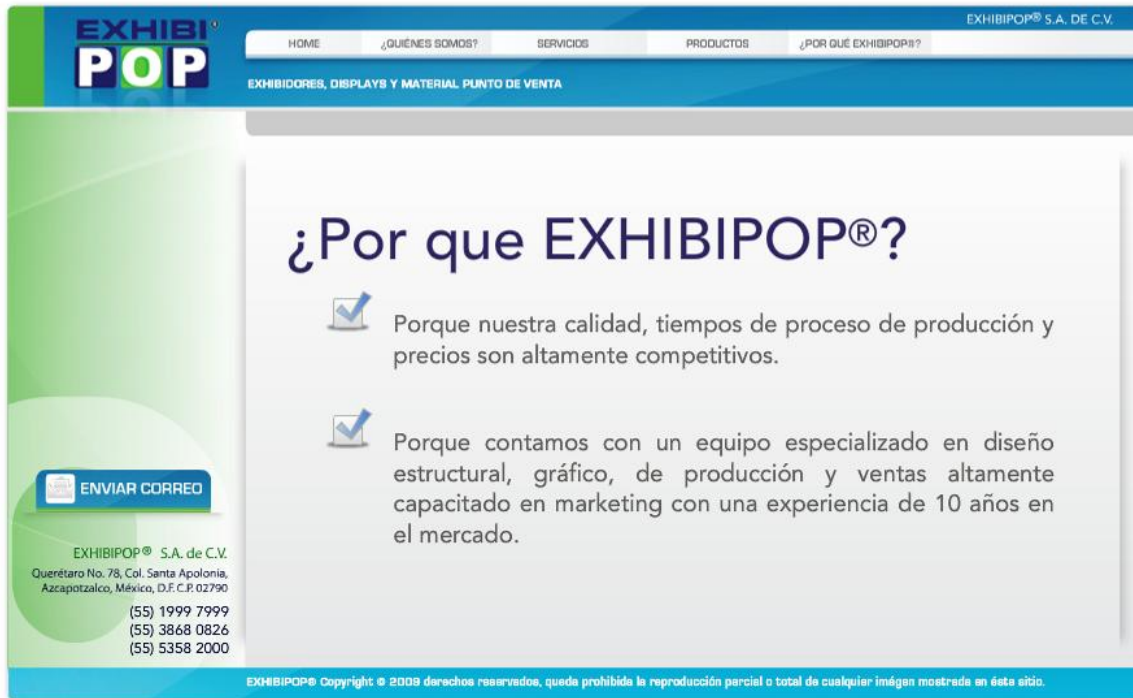
Se presenta la cadena de valor como parte de los servicios que tiene la empresa, sin embargo, la forma de presentar la información permite tener a los posibles clientes una confusión al indicar que la ingeniería, desarrollo y atención a clientes, son servicios.

- 3er apartado / Productos



La línea de productos que se tiene actualmente es más amplia, lo cual no permite apreciar la gama completa de exhibidores según la necesidad que tenga el cliente, al tener las imágenes en la misma plataforma flash, estas no se pueden descargar y no permite a los buscadores encontrar a la empresa mediante imágenes, lo que limita las posibilidades de ser encontrada.

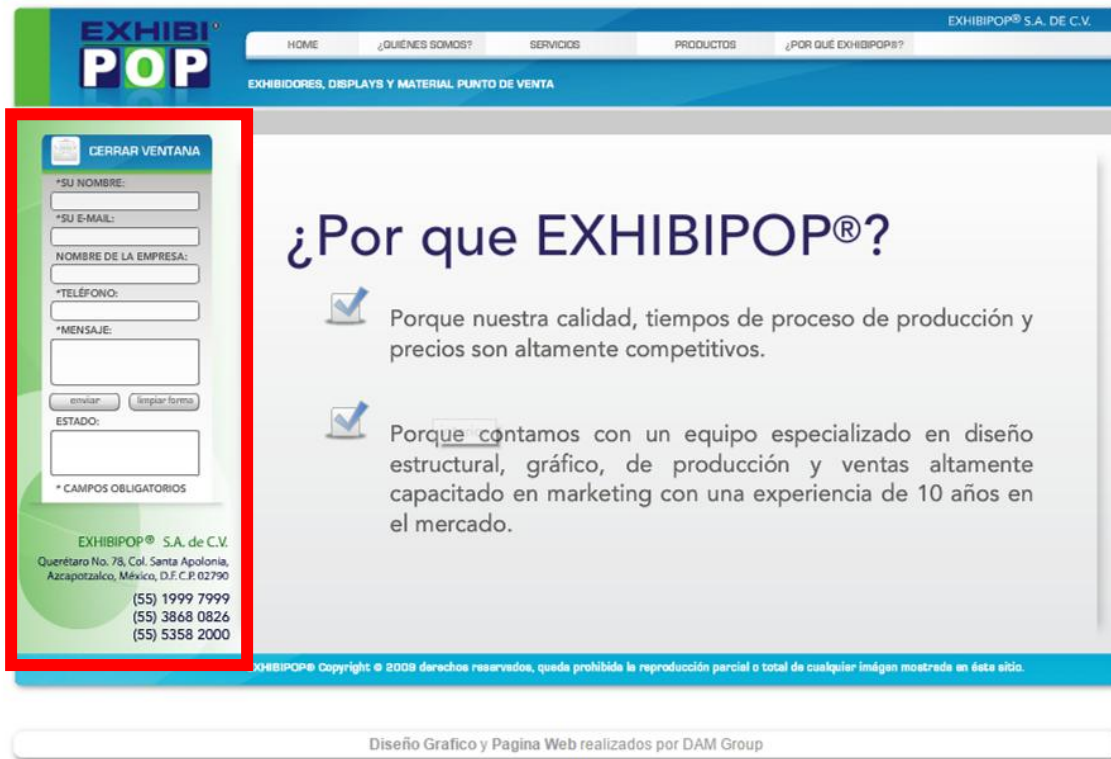
- 4to apartado / ¿Por qué Exhibipop?



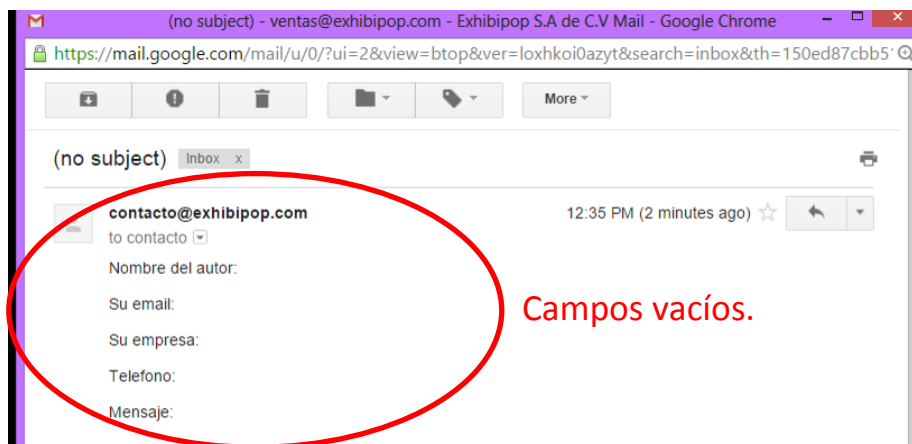
Diseño Grafico y Pagina Web realizados por DAM Group

Los argumentos que se indican para incitar a que los prospectos se comuniquen por teléfono o manden un correo electrónico son insuficientes, no menciona las ventajas competitivas que tienen.

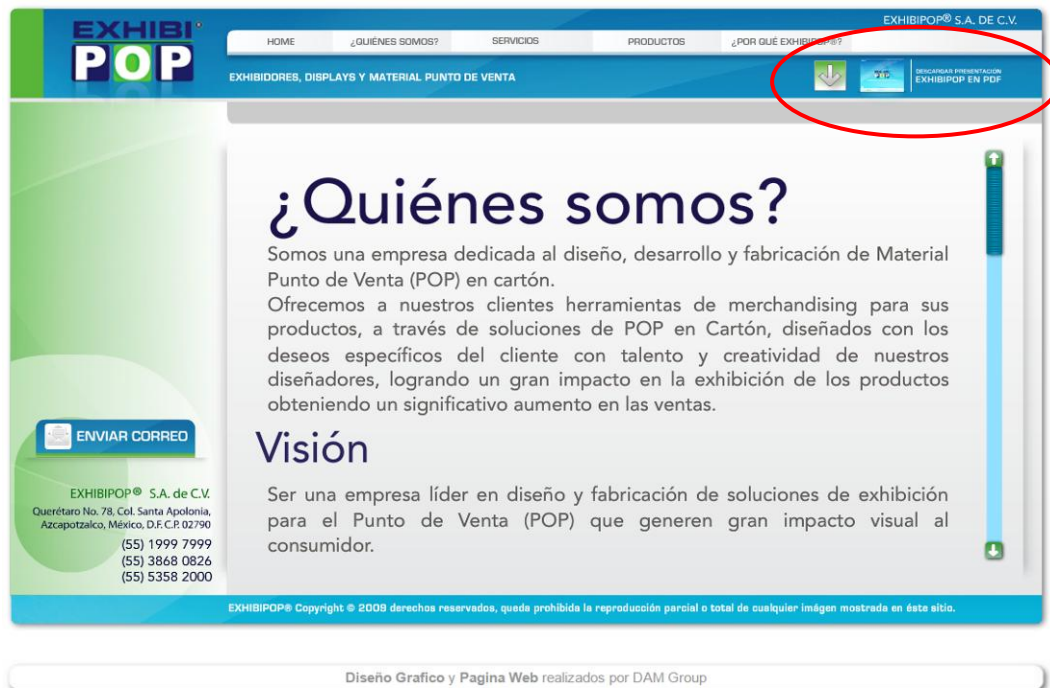
- 5to apartado / forma de contacto



Los datos de contacto como se mencionó con anterioridad no están actualizados, el domicilio es incorrecto y cuando se manda el correo para solicitar cotización, esta información no se ve reflejada en el correo que llega a la empresa. Además de esto, no se muestra el correo de "Contacto" en caso de que un prospecto quiera enviar por otro medio la información para cotizar.



- 6to apartado / Descargas



En esta parte, el prospecto puede descargar la presentación de Exhibipop para conocer más acerca de esta, sin embargo, este botón se encuentra deshabilitado y manda el siguiente error.



4.4.2. Con la estrategia la página web

Teniendo el cuadro comparativo y los puntos a mejorar en la página actual de la empresa, se propone la siguiente página de internet:



La visualización de la página web es mucho más grande, se agregan los botones para redes sociales como parte de una estrategia de posicionamiento, estos botones se habilitaran cuando ya tengan los perfiles creados.

Por otro lado, con esta nueva visualización de la página, se tienen Adwords y una descripción totalmente manipulable de como aparecería en google la página de internet, apoyando a la publicación de la revista, se anexa el mismo arte como imagen principal para reforzar el posicionamiento de la misma.



La web se compone de 6 botones principales; “Nosotros”, “Productos”, “Servicios”, “Materiales”, “Cadena de Valor” y “Ubicación”. En cada una de las páginas se agregó un apartado para que los posibles prospectos se puedan poner en contacto con la empresa.



En el primer botón de “Nosotros” se encuentra toda la información relacionada a la empresa: Misión, Visión, Filosofía y Valores .



La misión y Visión de la empresa es el primer apartado ya que es la razón de ser de la compañía.

EXHIBI° POP Materializamos tus ideas...

Facebook Twitter G+ YouTube

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Misión.
Diseñar y fabricar exhibidores y displays creativos, funcionales e innovadores que maximicen la rentabilidad de los pisos de venta de nuestros clientes a través de la comunicación de marketing.

Visión.
Ser una empresa líder en el diseño y fabricación de soluciones para el punto de venta (POP), que generen un gran impacto visual al consumidor.

Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre	Teléfono:
	(55) 1999 7999
Email	(55) 3808 0826
Teléfono	(55) 5358 200

EXHIBI° POP Materializamos tus ideas...

Facebook Twitter G+ YouTube

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Nuestra Filosofía.
Desarrollar diseños funcionales, prácticos y de calidad, hechos a la medida de las necesidades de nuestros clientes con un equilibrio en precio y tiempo de respuesta.

Integridad
Somos una empresa con comportamiento ético y profesional.

Proactividad
Somos una empresa con iniciativa y trabajamos en función de todo aquello que nos puede ayudar a mejorar.

Responsabilidad
Nos preocupamos por comprometernos con cada proyecto que emprendemos.

Servicio
nos comprometemos a entregar el producto con calidad y excelencia en nuestro trato.

Permítanos tener el privilegio de su **confianza.**

EXHIBI° POP Materializamos tus ideas...

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Valores

Proactividad	Integridad
Servicio	Confianza
Actitud Mental Positiva	
Eficacia	Disciplina

Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre: _____ Teléfono: (55) 1999 7999
 Email: _____ (55) 3808 0826
 Teléfono: _____ (55) 5358 200

Los valores se presentan en forma de bloque, dando a entender que todos son importantes para la compañía.

En el segundo botón de “Productos”, aquí se localiza toda la gama de productos que se maneja y en cada uno de ellos se puede seleccionar para ingresar a una página adicional, se lee la descripción y una foto del producto

EXHIBI° POP Materializamos tus ideas...

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Nuestros productos.

Contamos con una amplia gama de productos, los cuales están diseñados para satisfacer cualquier demanda en el mercado, no importa si es una tienda hasta un gran centro comercial, todos cumplen con una gran calidad y lo mejor se encuentran diseñados conforme a las necesidades del cliente.

A continuación se enlista algunos de los exhibidores diseñamos y fabricamos para tí

Counter	Cabecera	Charola	Pallets
Dangler	Stoppers	Botadero	PDQ
Side kick	Dispenser	Faldon	Floor Stand
Isla	4way	Standee	

Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Teléfono: _____

EXHIBI[®] POP *Materializamos tus ideas...*

f t G+ y

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Counter

Exhibidor para tiendas, establecimientos con mostrador, la finalidad es ubicarlos cerca de la caja registradora.



Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre	Teléfono:
Email	(55) 1999 7999
Teléfono	(55) 3808 0826
	(55) 5358 200

Como se puede observar en cada uno de los botones de los productos al acceder a detalle, se encuentra la descripción del producto así como un ejemplo del mismo.

EXHIBI[®] POP *Materializamos tus ideas...*

f t G+ y

Nosotros Productos Servicios Materiales Cadena de Valor Ubicación

Floor Stand

El Floor Stand o exhibidor de piso es un exhibidor unitario para ser colocado en áreas libres o contra la pared fuera de la línea tradicional, comúnmente se exhibe el producto en los 360°.



Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre	Teléfono:
--------	-----------

En el tercer botón de “Servicios”, se detalla el servicio de Fullfilment, que no es otra cosa que el llenado y armado de los exhibidores. También se presentan diferentes ejemplo de cómo lucen los exhibidores ya armados, esto para generar mayor interés en los prospectos.

**EXHIBI°
POP** *Materializamos tus ideas...*

Facebook Twitter G+ YouTube

Nosotros Productos **Servicios** Materiales Cadena de Valor Ubicación

Servicios.

En Exhibipop hemos desarrollado el servicio de Fullfilment, con el cual garantizamos que tú producto y el exhibidor sean exhibidos de manera correcta. Procuramos con cada uno de nuestros clientes, ofrecer la mejor solución de Fullfilment que tenemos.

Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre Teléfono:

(55) 1999 7999

En el cuarto botón de “Materiales” aquí se destacan los principales materiales con los que trabaja la compañía, aunque su giro principal es el cartón, con el tiempo se ha tenido la necesidad de fabricar en diferentes materiales para satisfacer la demanda del mercado.

The image is a screenshot of the EXHIBI POP website. At the top left is the company logo, 'EXHIBI POP', with a yellow banner below it that says 'Materializamos tus ideas...'. To the right of the logo are social media icons for Facebook, Twitter, Google+, and YouTube. Below the logo is a navigation menu with buttons for 'Nosotros', 'Productos', 'Servicios', 'Materiales', 'Cadena de Valor', and 'Ubicación'. The main content area has a dark blue background and is titled 'Nuestros Materiales'. Below the title, it says 'Para la fabricación de exhibidores, contamos con diferentes materiales:'. There are four green buttons with white text: 'Cartón', 'Alambre', 'MDF', and 'Termoformado'. Below each button is an image of a product display: a large yellow and orange display for 'La Costeña', a red cylindrical display for 'La Costeña', a white and green cylindrical display for 'Sista', and a white display for 'FOOD PART'. At the bottom of the page, there is a black bar with the text 'Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:'.

En el quinto botón de “Cadena de Valor” podemos ver los diferentes procesos con los que cuenta la empresa y una breve descripción de la importancia que le da Exhibipop a cada proceso.

EXHIBI° POP Materializamos tus ideas...

[Nosotros](#)
[Productos](#)
[Servicios](#)
[Materiales](#)
[Cadena de Valor](#)
[Ubicación](#)

Cadena de Valor

Desarrollo

En Exhibipop desarrollamos proyectos de exhibición y empaque a través de la consecución de ideas en base a los requerimientos de nuestros clientes, uniendo nuestra experiencia, creatividad y capacidad productiva; diseñamos propuestas innovadoras y funcionales mediante nuevas formas y estructuras que garanticen que en el punto de venta o empaque cumpla con las expectativas y necesidades para los cuales fueron creados, obteniendo así una solución exitosa y rentable.

BRIEF:

- Que sea **funcional**
- Alta capacidad de carga
- Diseño **creativo e innovador**
- Consumidor debe tomar el producto fácilmente
- Respetar lineamientos de Cadena
- Exhibidor **durable**

NECESIDADES

Pop outs

Visibilidad 360°

Se transportará lleno

Diseño

Ofrecemos soluciones de diseño estructural y gráfico para lograr productos de exhibición y empaque en el punto de venta de acuerdo a las características de los productos a exhibir, esto lo podemos realizar primeramente a través de un diseño virtual (Render) que nos permite ofrecer al cliente la vista de su exhibidor en tercera dimensión.

Nuestro equipo de diseñadores estructurales, conceptuales y gráficos hacen que cualquier exhibidor sea posible de lograr.



Ingeniería

Asegurar y garantizar que los productos de exhibición y empaque que fabricamos cumpla y satisfagan con la presentación y calidad requerida, son elementos sumamente importantes en cada uno de los proyectos que realizamos, por lo que fabricamos primeramente prototipos a los que sometemos a pruebas de carga, capacidad y resistencia, lo cual nos permite ser más certeros en las soluciones que ofrecemos a nuestros clientes.



Ingeniería

Asegurar y garantizar que los productos de exhibición y empaque que fabricamos cumpla y satisfagan con la presentación y calidad requerida, son elementos sumamente importantes en cada uno de los proyectos que realizamos, por lo que fabricamos primeramente prototipos a los que sometemos a pruebas de carga, capacidad y resistencia, lo cual nos permite ser más certeros en las soluciones que ofrecemos a nuestros clientes.



Producción

Velocidad en nuestra estrategia en área de producción, sabemos lo importante que es estar en punto de venta en tiempo y forma, por lo que hemos diseñado un sistema para lograr que nuestra línea de producción, emsable, acabado y empaque, funcionen armoniosamente, asegurando así, las fechas de entrega que pactamos a nuestro clientes.



Servicio al cliente

Servicio al cliente

Para nosotros es un honor servir con actitud positiva, dinámica y abierta, es una manera de otorgar valor a nuestros clientes, a través de nuestro servicio, contribuimos al logro de sus objetivos buscando dar una respuesta en todo momento, nos anticipamos para satisfacer consistentemente las necesidades de nuestros clientes; haciendo de la atención, calidad y tiempos de entrega un hábito y marco de referencia.



Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre	Teléfono:
Email	(55) 1999 7999
Teléfono	(55) 3808 0826
Asunto	(55) 5358 200

En el sexto botón de "Ubicación", se encuentra por un link con google maps, la ubicación y dirección actualizada de la compañía para una ubicación más rápida.

Materializamos tus ideas...

Nosotros

Productos

Servicios

Materiales

Cadena de Valor

Ubicación

Exhibipop S.A de C.V.
 Negra Modelo # 150
 Col. La Perla
 C.P. 53340
 Naucalpan de Juárez, Edo. de México
 Tel. 01 (55) 1999 9999

Déjanos tu mensaje y nosotros te contactamos:

Nombre	Teléfono:
Email	(55) 1999 7999
Teléfono	(55) 3808 0826
	(55) 5358 200



Conclusiones

Se concluye que la hipótesis planteada en un inicio, se cubrió a través de la creación del departamento de mercadotecnia, generando mayor eficiencia dentro de las operaciones de la empresa, así como la optimización de los procesos y una mayor especialización en la misma.

Por lo que, a través del desarrollo de los manuales se sienta las bases del área mencionada, lo cual permite la integración de las actividades a realizarse, delimitando sus funciones y responsabilidades.

Por lo tanto el Control Interno coadyuvara a una estructura más firme, que pueda adaptarse a la situación actual del mercado, teniendo con ello, nuevas herramientas de transformación mismas que permitan realizar actualizaciones constantes dentro de dicha área, lo cual justifica el objetivo planteado dentro de la investigación.

Finalmente se puede concluir que el área de mercadotecnia juega un papel importante en los resultados de las ventas de productos o servicios, que hacemos llegar a nuestros clientes, por lo que se determina que la estrategia operativa llevada a cabo en esta investigación puede ser adaptada acorde con las necesidades de ésta y cualquier pequeña o media empresa.

Recomendaciones

Dentro de cualquier empresa es necesario tener un mejoramiento continuo, por lo cual se hacen las siguientes recomendaciones:

- Contar con Manuales de Organización minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.
- Mantener actualizados los Manuales Administrativos
- Se necesita que la organización tenga su plan estratégico vigente.
- El uso de un Manual permite conocer claramente qué se debe hacer, cómo, cuándo y dónde, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para el cumplimiento de una determinada tarea.
- Cualquier empresa grande o pequeña debe integrar un área de Mercadotecnia.
- Las Pymes deben invertir tiempo y recursos en promocionar sus productos o servicios con campañas comunicacionales y de mercadotecnia para que los usuarios potenciales sean atraídos a su marca.
- Para lograr ser competitivo es necesario diseñar una buena estrategia, basada en un estudio para conocer el mercado en el que se opera así como las características de los clientes potenciales para comprender qué es lo que espera ese público del producto o servicio que se ofrece.
- Se debe explotar la ventaja de contar con estructuras pequeñas ya que se puede ser más ágil y adaptable a los cambios de las nuevas estrategias de mercadotecnia y comunicación a través de internet.
- Mantener un medio de contacto directo con el cliente, en éste caso una página de Internet atractiva, renovada y completa.
- Considerar las tendencias para encontrar otros medios que complementen y formen una comunicación más inmediata con los clientes, creen vínculos donde la empresa pueda entregar su información de manera más inmediata, donde la respuesta sea más rápida, se genere cercanía, y se comprenda más profundamente al target.



Bibliografía

Libros:

1. Alonso, G. Z. Auditoría y Control Interno. México. McGraw Hill.1998
2. Armstrong Gary y Kotler Philip. Fundamentos de Marketing. Sexta edición. México. Pearson 2012
3. Báez Juan y Pérez de Tudela. Investigación Cualitativa. Segunda edición. México. Libros Profesionales de Empresa ESIC .2009
4. Castro Corrales Carmen. Mercadotecnia. México. Universitaria Potosina. 1997
5. Coopers and Lybrand. Los Nuevos Conceptos de Control Interno (Informe Coso). Madrid. Díaz de Santos. 1997
6. Corbain Juliet y Strauss Anselm. Bases de la Investigación cualitativa Colombia. Universidad de Antioquia 2002
7. Fonseca Luna Oswaldo. Sistemas de Control Interno para Organizaciones. Lima. Instituto de Investigación en Accountability y Control IICO. 2011
8. Espinosa Espíndola Mónica Teresa. Cómo aplicar el Merchandising en las pequeñas empresas para aumentar su competitividad. Málaga Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. 2013
9. Koenes Avelina. Guías de gestión de la pequeña empresa El diagnóstico de la empresa. Madrid. Díaz de Santos. 1995
- 10.Manso Coronado Francisco J. Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial. Madrid. Díaz de Santos. 2003
- 11.Mintzberg Henry y Quinn James Brian. El Proceso estratégico conceptos, contextos y casos. México Pearson Prentice Hall. 1992
- 12.Rodríguez Valencia Joaquín. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. Thomson. 2002
- 13.Urdaneta Orlando. Elaboración de manuales de requisitos. Técnicas y Consejos, Revista Gerencia Al Día, No., 31, julio 1992.



Revistas:

1. Revista Merca 2.0 2011
2. Soy Entrepreniur 2013
3. Revista Pyme 2014

Páginas de Internet:

1. <http://www.ideativa.com.mx/punto-de-venta.html>.
2. http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/8095_20326.pdf
3. <http://www.MarketingPower.com>, Sección: Dictionary of Marketing Terms.
4. <http://www.soyentrepreneur.com/pymes-invierten-en-publicidad-menos-de-1-de-su-facturacion-.html>
5. <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>
6. <http://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/>
7. <http://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/>
8. https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf
9. http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
10. <http://www.fundibeq.org>
11. <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/departamentalizacion/>