

MÁSTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Plan de Marketing para Integra Solutions

Trabajo Fin de Máster (6 créditos)

Presentado por:

Marta Gómez Bujeda

Dirigido por:

Diego Monferrer Tirado

NOVIEMBRE, 2016

ÍNDICE

0. RESUMEN EJECUTIVO	7
1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	8
1.1. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	8
1.1.1. IDENTIDAD DE LA EMPRESA	8
1.1.2. RECURSOS HUMANOS	9
1.1.3. RECURSOS FINANCIEROS	10
1.1.4. RECURSOS FÍSICOS	10
1.1.5. RECURSOS DE MARKETING	13
1.1.6. CAPACIDADES DE LA EMPRESA	17
1.2. ANÁLISIS EXTERNO	18
1.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	18
1.2.1.1. ENTORNO POLÍTICO	18
1.2.1.2. ENTORNO ECONÓMICO	19
1.2.1.3. ENTORNO LEGAL	22
1.2.1.4. ENTORNO ECOLÓGICO	22
1.2.1.5. ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL	23
1.2.1.6. ENTORNO TECNOLÓGICO	24
1.2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	26
1.2.2.1. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	26
1.2.2.2. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	27
1.2.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	27
1.2.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	27
1.2.2.5. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	27
1.2.2.6. EPÍLOGO	28
1.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	29
1.2.4. NIVELES DE COMPETENCIA	29
1.3. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA	36
1.3.1. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	37
1.3.2. PROCESO DE COMPRA	39
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	41
2.1. INTRODUCCIÓN	41
2.2. OBJETIVOS	42
2.2.1. OBJETIVO GENERAL	42
2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	42
2.3. METODOLOGÍA	42
2.3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3.2. MEDICIÓN DE LAS VARIABLES EN EL ENTORNO CUANTITATIVO	43
2.3.3. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS UTILIZADAS	44
2.3.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	44
2.4. ANÁLISIS DE LOS DATOS	49
2.4.1. ¿QUÉ TIPO DE EMPRESAS SON LAS QUE MÁS UTILIZAN LOS SERVICIOS DE ESPECIALISTAS EN DISEÑO? ¿PARA QUÉ SERVICIO EN CONCRETO?	49

2.4.2.	¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS DE DISEÑO MÁS VALORADAS POR LAS PYMES?	57
2.4.3.	¿QUÉ GRADO DE IMPORTANCIA OTORGAN LAS PYMES A LA GESTIÓN DEL DISEÑO EN SU EMPRESA? ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE MOTIVAN SU ADQUISICIÓN?	61
2.4.4.	¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE DIFICULTAN LA INVERSIÓN Y APUESTA POR EL DISEÑO ESPECIALIZADO?	65
2.4.5.	¿QUÉ PORCENTAJE DE SUS BENEFICIOS ANUALES ESTARÍAN DISPUESTOS A INVERTIR EN DISEÑO?	66
2.4.6.	¿POR QUÉ CANALES LES GUSTARÍA OBTENER INFORMACIÓN ACERCA DE LOS SERVICIOS QUE OFRECEN LAS EMPRESAS DE DISEÑO?	72
2.5.	CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	74
3.	DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN	77
4.	SEGMENTACIÓN	78
5.	FIJACIÓN DE OBJETIVOS	80
5.1.	OBJETIVOS CUALITATIVOS	80
5.2.	OBJETIVOS CUANTITATIVOS	80
6.	ESTRATEGIAS DE MARKETING	81
7.	PROGRAMA DE ACCIÓN	82
7.1.	DECISIONES DE PRODUCTO/SERVICIO	83
7.1.1.	MARCA	86
7.2.	PRECIO	89
7.3.	DISTRIBUCIÓN	91
7.4.	COMUNICACIÓN	96
7.4.1.	COMUNICACIÓN EN INTERNET	97
7.4.2.	COMUNICACIÓN EN EVENTOS	99
7.4.3.	COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL PATROCINIO	101
8.	CRONOGRAMA	104
9.	PRESUPUESTO	105
10.	PLAN DE CONTROL	106
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Razones para comprar a través de internet. Año 2013.	25
Tabla 2. Nivel de competencia y descripción.	30
Tabla 3. Competidores en Comunidad Valenciana. Diseño de stands feriales.	31
Tabla 4. Competidores en Castellón. Decoradores e interioristas.	32
Tabla 5. Comparación Marketing Mix de la competencia.	34
Tabla 6. Ficha técnica.	43
Tabla 7. Apartados del cuestionario.	43
Tabla 8. ¿Quién realizó el diseño del local?	46
Tabla 9. Frecuencia en la utilización de los servicios de diseño.	46
Tabla 10. Frecuencias de los factores que dificultan la inversión en diseño cuando éste es mal valorado.	48
Tabla 11. Análisis de la varianza. Años de antigüedad*Sector de negocio.	50
Tabla 12. Análisis de la varianza. Sector de negocio*Propósito para el que se utilizaron servicios de diseño.	51
Tabla 13. Análisis de la varianza (resumen). Propósito*Sector concreto.	52
Tabla 14. Análisis de la varianza. Número de empleados*Quién realizó el diseño del local.	55
Tabla 15. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Quién realizó el diseño del local.	55
Tabla 16. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Disponibilidad de personal especializado.	55
Tabla 17. Análisis Chi-cuadrado. Disponibilidad de personal de diseño*Funciones de las que se encarga.	57
Tabla 18. Análisis de la varianza. Valoración del diseño en general*Sector de negocio.	58
Tabla 19. Análisis de la varianza. Valoración del diseño*Quién realizó el diseño del local.	58
Tabla 20. Análisis de la varianza. Valoración del diseño*Posesión de personal especializado en diseño.	59
Tabla 21. Análisis de la varianza. Factores de diseño*Sector concreto de diseño.	59
Tabla 22.1. Análisis de la varianza. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio.	62
Tabla 22.2. Análisis de la varianza. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio.	63
Tabla 22.3. Análisis de la varianza. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio.	64
Tabla 23. Análisis de la varianza. Valoración de aspectos de diseño*Sexo.	65
Tabla 24. Análisis de la varianza. Factores que dificultan la inversión*Sector de negocio.	66
Tabla 25. Análisis de la varianza. Porcentaje de beneficios dispuestos a invertir*Propósito para el que se han utilizado los servicios.	67
Tabla 26. Análisis de la varianza. Factores que dificultan la inversión*Porcentaje anual dispuesto a invertir.	68
Tabla 27. Análisis de la varianza. Valoración aspectos de diseño*Porcentaje de presupuesto a invertir.	69

Tabla 28. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Porcentaje de presupuesto dispuesto a invertir en diseño.	70
Tabla 29. Análisis Chi-cuadrado. Porcentaje de presupuesto anual dispuesto a invertir*Sexo.	71
Tabla 30. Análisis de la varianza. Información a través de ferias*Número de empleados.	72
Tabla 31. Análisis de la varianza. Información a través de redes sociales*Edad del encuestado.	73
Tabla 32. Análisis de la varianza. Información a través de redes sociales*Valoración de la gestión del diseño en todas sus vertientes.	73
Tabla 33. Análisis Chi-cuadrado. Fuentes por las que les gustaría informarse*Sector concreto de negocio.	73
Tabla 34. Resumen acciones Marketing-Mix	103
Tabla 35. Cronograma	104
Tabla 36. Presupuesto	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la empresa.	9
Figura 2. Ejemplo de stands Integra Solutions.	13
Figura 3. Ejemplo de showrooms Integra Solutions.	14
Figura 4. Ejemplo de espacios comerciales y privados Integra Solutions.	14
Figura 5. Ejemplo displays Integra Solutions.	15
Figura 6. Ejemplo de paneles Integra Solutions.	15
Figura 7. Evolución PIB 2010-2015 en España y Europa.	20
Figura 8. Tasa de paro primer trimestre 2011-2016.	20
Figura 9. Síntesis del macroentorno.	25
Figura 10. Cinco fuerzas competitivas de Porter.	28
Figura 11. Niveles de competencia.	29
Figura 12. Distribución nacional por subsectores de diseño	36
Figura 13. Distribución geográfica de la oferta de diseño.	37
Figura 14. Sector de la muestra.	45
Figura 15. Sector concreto de la muestra.	45
Figura 16. Dispone de personal especializado en diseño.	47
Figura 17. Grado de importancia que le otorgan al diseño en todas sus vertientes.	47
Figura 18. Frecuencias del factor que dificultan la inversión: 'no es necesario'.	49
Figura 19. Utilización de showroom por sectores concretos	52
Figura 20. Utilización de stands por sector concreto	53
Figura 21. Utilización de displays por sector concreto	54
Figura 22. Utilización de paneles por sector concreto	54
Figura 23. Empresas que disponen de personal especializado en diseño por sectores concretos de negocio	56
Figura 24. En caso de disponibilidad de personal especializado en diseño, funciones de las que se encarga	57
Figura 25. Valoración del diseño de eventos por sector concreto de negocio	60
Figura 26. Valoración de la disposición atractiva de los productos por sector de	60

negocio	
Figura 27. Valoración de las ferias por sector concreto de negocio	61
Figura 28. Porcentaje anual dispuesto a invertir según sector de negocio	71
Figura 29. Porcentaje de presupuesto anual dispuesto a invertir por sexo	72
Figura 30. Obtención de información sobre diseño por subsector empresarial	74
Figura 31. Análisis DAFO	77
Figura 32. Marketing Mix	82
Figura 33. Menú web adaptado	84
Figura 34. Esquema para la creación de un Storytelling	88
Figura 35. Esquema Design Thinking	93
Figura 36. Esquema World Café	94
Figura 37. Mapa de presente	94
Figura 38. Mapa de futuro	95

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Filosofía integra.	8
Imagen 2. Edificio CEEI Castellón.	11
Imagen 3. Despacho de Integra Solutions 1.	12
Imagen 4. Despacho de Integra Solutions 2.	12
Imagen 5. Ubicación de Integra Solutions.	16
Imagen 6. Menú Web Integra Solutions.	17
Imagen 7. Propuesta slogan Integra Solutions en castellano.	87
Imagen 8. Ejemplo de Moodboard	96
Imagen 9. Firma de la empresa para futuros proyectos	101
Imagen 10. Stand ferial 'firmado'.	102

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente estudio es un plan de marketing realizado para la empresa Integra Solutions que dedica su actividad al diseño de stands feriales, espacios comerciales y privados, showrooms, displays y paneles

Integra Solutions se encuentra alojada en el edificio del CEEI (Centro Europeo de Empresas Innovadoras) pero, pese a su reciente creación, los profesionales que la conforman cuentan con más de 15 años de experiencia en el sector.

La principal intención de este estudio es desarrollar una nueva cuota de mercado para la empresa, en concreto la que surge alrededor de la pequeña y mediana empresa, ya que, tal y como se observa en el análisis de situación, de este sector empresarial tan solo se explota el dedicado a la industria cerámica y tal y como se comprobó a lo largo de la investigación de mercados, los servicios de diseño son altamente valorados por las PYMES en general, por lo que resulta una cuota de mercado muy atractiva y casi sin explotar.

A partir de esta idea inicial y de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas a lo largo del análisis de situación, se plantean una serie de objetivos planteados para además de aprovechar los aspectos positivos encontrados, potenciarlos, como en el caso del servicio integral, además de tangibilizarlo, pretende potenciarse a través del design thinking o la asociación de la filosofía Integra a la marca: *"If you can dream it, you can do it"*.

A su vez, también se pretenden solventar todas aquellas connotaciones negativas o carencias existentes. Por ejemplo, se deberá establecer una misión, visión y valores o adaptar la cartera de productos a los diferentes públicos.

También se pretende que llegue a su fin la escasa presencia on-line, mediante el registro de la empresa en redes sociales así como la creación de un Vlog y la generación de contenidos o las mejoras en la página web.

Además, no solo se ha tenido en cuenta la comunicación on-line, ya que la investigación de mercados demostró que las diferentes empresas prefieren obtener información a través de diferentes vías.

Por otro lado, para solventar una de las principales barreras de acceso a estos servicios, se han planteado una serie de descuentos así como facilidades de pago, pensadas, sobre todo, para fomentar la contratación por parte de las PYMES de los servicios especializados de diseño.

1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

1.1. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

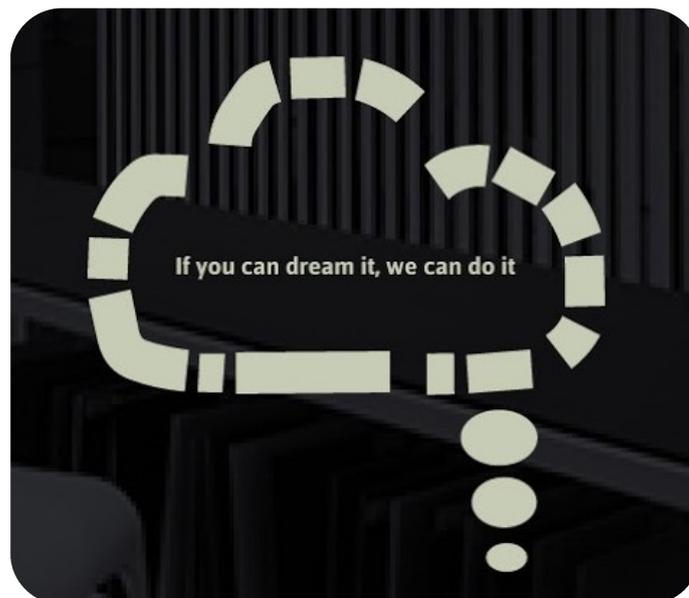
1.1.1. IDENTIDAD DE LA EMPRESA

La empresa Soluciones integradas 2015 S.L.L. o Integra Solutions (marca comercial de la empresa), se crea el 7 de enero de 2015 y queda inaugurada con su instalación en un despacho del CEEI Castellón, donde continúa ubicada actualmente.

Se dedican al diseño y desarrollo de proyectos de espacios comerciales o privados, show-rooms y stands para ferias nacionales e internacionales. El diseño también abarca el desarrollo de sistemas expositivos y otros elementos promocionales para los clientes. Se trata de un servicio integrado, ya que abarca todo el proceso, desde el inicio hasta el fin. Aunque sus servicios no quedan limitados a los anteriormente mencionados, ya que la 'filosofía Integra', tal y como ellos la llaman, consiste en aportar soluciones satisfactorias para sus clientes.

El equipo Integra es el resultado de la unión de varios profesionales del sector que cuentan con una larga trayectoria, más de 15 años de experiencia, y deciden convertir esa experiencia en una apuesta para el futuro con la creación de Integra Solutions.

Imagen 1. Filosofía Integra



Fuente: www.integra2015.com

Por el momento, la empresa todavía no ha definido cuáles son su misión, visión y valores, pero siguiendo la filosofía íntegra, podríamos definirlos de la siguiente manera:

La **misión** de Integra Solutions es la de ofrecer a sus clientes soluciones satisfactorias a sus clientes: *"If you can dream it, we can do it"*.

Como **visión**, convertir la experiencia en una apuesta para el futuro, siendo una empresa que da respuestas efectivas, eficientes y, sobre todo, honestas.

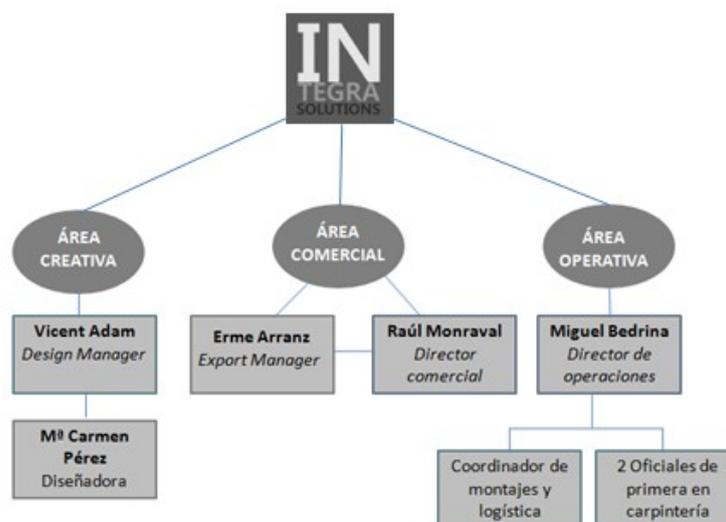
Podrían destacarse los siguientes **valores**:

- Honestidad: no trabajamos para nuestro ego, sino para la satisfacción de nuestros clientes.
- Compromiso: el cliente que llegue a nuestro despacho, se sentirá apoyado y acompañado durante todo el proceso de colaboración, ya sea puntual o perdure muchos años.
- Actitud: trabajo, esfuerzo, esmero e ilusión. Con todo eso y un poquito más, casi todo es posible.

1.1.2. RECURSOS HUMANOS

Nos encontramos ante una empresa de pequeñas dimensiones debido a su reciente nacimiento, por ello, el organigrama y la asignación de responsabilidades es muy sencilla.

Figura 1. Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia.

El equipo Integra, formado por ocho trabajadores, distingue tres áreas claramente diferenciadas, la comercial, la creativa y la operativa, de tal forma que entre todos, consiguen desarrollar todas las funciones que se requieren aportando soluciones creativas a sus clientes.

La división de funciones es la siguiente:

El área creativa se ocupa de diseñar y crear, el área comercial se encarga de gestionar, comercializar, intermediar e interactuar y, por último, el área operativa se encarga de la fabricación. Pese a contar con áreas diferenciadas y un reparto de funciones, todas las áreas se encuentran bastante interrelacionadas entre sí, ya que si no existiese esa interconexión entre todos los miembros de la empresa no sería posible la gestión integral de sus proyectos.

1.1.3. RECURSOS FINANCIEROS

Es una sociedad de responsabilidad laboral, su capital proviene del capital social aportado por los socios, 37.500,00 €.

Se trata de Sociedades de Responsabilidad Limitada en las que la mayoría del capital social, al menos el 51 %, es propiedad de los trabajadores que prestan en ella servicios retribuidos de forma personal y directa, y cuya relación laboral es de carácter indefinido.

1.1.4. RECURSOS FÍSICOS

Integra Solutions ubica su oficina en edificio del Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Castellón (CEEI Castellón), en el despacho número 12, además cuenta con una nave industrial situada en Burriana, Camino Fondo nº8.

Imagen 2. Edificio CEEI Castellón



Fuente: CEEI Castellón

Los CEEI cumplen la función de apoyar la creación de nuevas empresas, especialmente a aquellas de carácter innovador. Son entidades que se construyen a partir de la participación de organismos de la administración así como de diversas entidades económicas, financieras, empresariales, sociales y universitarias.

En concreto, el CEEI de Castellón lleva más de 16 años apoyando a los emprendedores, acogiendo una amplia oferta de servicios y actividades y poniendo a disposición de las pymes un equipo multidisciplinar que las ayude a consolidarse como empresa, favoreciendo de este modo la cooperación entre emprendedores.

Además, como en el caso de Integra Solutions, el CEEI también acoge en su edificio a un vivero de empresas. Consiste en alojarlas durante un tiempo en los despachos ubicados en el CEEI, contando, además, con el apoyo constante del equipo y servicios que aportan un alto valor añadido.

Imagen 3. Despacho de Integra Solutions 1



Fuente: www.integra2015.com

Imagen 4. Despacho de Integra Solutions 2



Fuente: www.integra2015.com

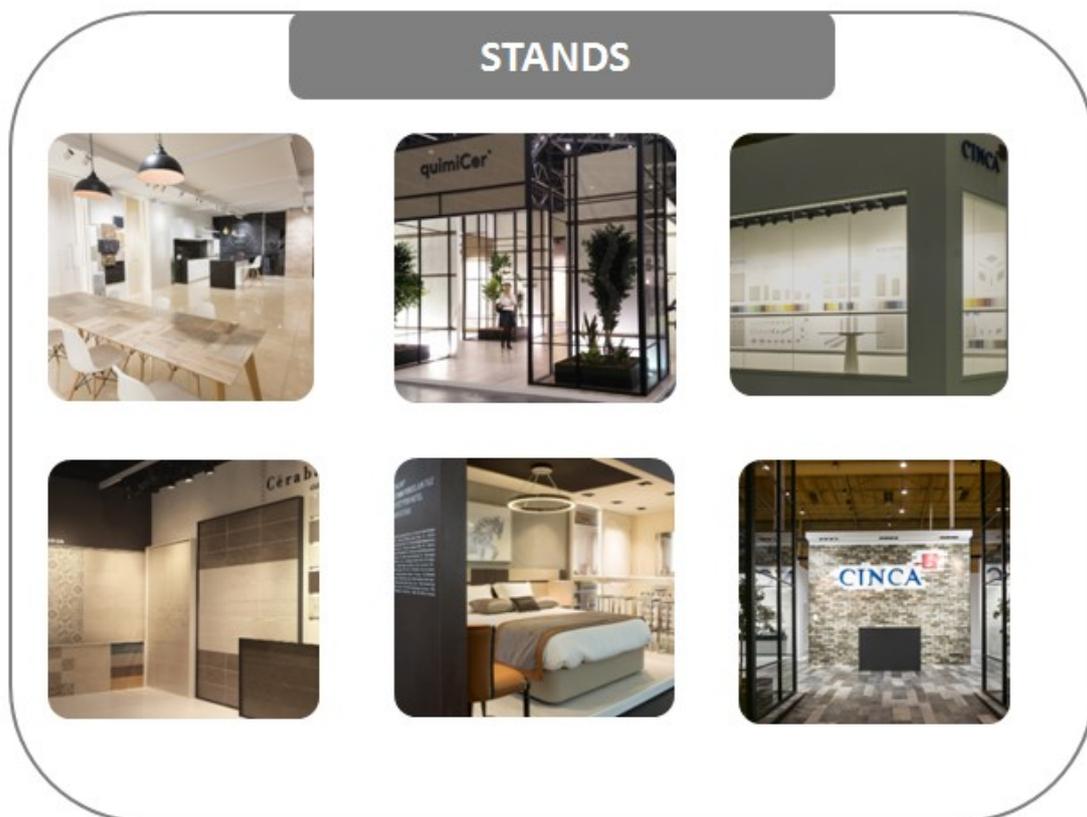
1.1.5. RECURSOS DE MARKETING

Actualmente la empresa no dispone de departamento de marketing, ni de presupuesto destinado para llevar a cabo acciones de marketing.

A continuación describiremos los recursos de marketing que posee la empresa en base a las 4 P's del marketing mix.

En cuanto a **producto**, la empresa dispone de una cartera muy amplia; stands, showrooms, espacios comerciales y privados, displays y paneles. Pero no se limitan tan sólo a estos, ya que su filosofía se basa en aportar soluciones a cualquier problema o necesidad de sus clientes. Podemos observar ejemplos de todos ellos en las figuras 2, 3, 4, 5 y 6.

Figura 2. Ejemplo de stands Integra Solutions



Fuente: elaboración propia a partir de www.integra2015.com

Figura 3. Ejemplo showrooms Integra Solutions



Fuente: elaboración propia a partir de www.integra2015.com

Figura 4. Ejemplo de espacios comerciales y privados Integra Solutions



Fuente: elaboración propia a partir de www.integra2015.com

Figura 5. Ejemplo displays Integra Solutions



Fuente: elaboración propia a partir de www.integra2015.com

Figura 6. Ejemplo de paneles Integra Solution



Fuente: elaboración propia a partir de www.integra2015.com

Tan sólo cuentan con una línea de servicio, aplicable a cualquier tipo de cliente, independientemente de si es una empresa o un particular; y todo ello lo realizan bajo su única marca comercial, Integra Solutions.

En lo relativo al **precio**, la empresa trabaja a través de presupuestos fijados de antemano. Lógicamente, éstos podrán sufrir alguna variación a lo largo de todo el proceso, ya que, recordemos, Integra ofrece un servicio integral.

En cuanto a la **distribución**, como ya se ha comentado, Integra Solutions ubica su despacho en el edificio del CEEI Castellón, C/Ginjols nº1 y además cuenta con una nave en Burriana en la que almacena materiales.

Imagen 5. Ubicación de Integra Solutions



Fuente: Google Maps

De esta forma, los encargos de menor tamaño, como pueden ser los paneles o displays, si el consumidor lo desea los puede recoger en ambos puntos.

Por otra parte, al contar con un servicio y seguimiento integral, la empresa es la encargada de distribuir sus productos. Es decir, se ocupa de todo el canal. Algo lógico ya que en el caso de stands, showrooms o diseño de espacios nos encontramos más ante un servicio personalizado que ante un producto, ya que estos proyectos engloban el diseño, transporte, montaje y seguimiento y sería imposible llevarlos a cabo si la empresa no se ocupase de la distribución.

Como único recurso de **comunicación** dispone de su página web de reciente creación <http://www.integra2015.com>, que cuenta con un nivel tres de presencia en la red, ya que en ella pone a disposición del cliente su ubicación, información de contacto,

información sobre los servicios que además de los medios de interacción básicos e-mail y teléfono.

Por otra parte, dentro de su web, dispone de un apartado llamado 'actualidad', en él, además de informar sobre las posibles promociones y ofertas puntuales, informa sobre los proyectos que va realizando.

Imagen 6. Menú Web de Integra Solutions



Fuente: www.integra2015.com

1.1.6. CAPACIDADES DE LA EMPRESA

Las principales capacidades de la empresa que hacen generar un valor añadido son las siguientes:

- **Experiencia:** la empresa cuenta con un amplio conocimiento y la larga experiencia dentro del sector de todos sus miembros, ya que, pese a la reciente constitución de Integra Solutions, sus miembros cuentan con más de 15 años de experiencia en el mundo del desarrollo de proyectos de espacios comerciales, show-rooms y stands.
- **Servicio integral:** la empresa lleva a cabo la supervisión y seguimiento de todo el proceso, es decir, ellos mismos son los que diseñan, desarrollan, fabrican y comercializan todo el proceso de soluciones expositivas.
- **Servicio personalizado al cliente:** Integra Solutions además de ofrecer un servicio integral, lo acompaña de un servicio personalizado. Es decir, acompaña al cliente hasta donde este mismo desee, ofreciendo apoyo y colaboración, ya sea para un momento puntual o para que perdure muchos años.
- **Creatividad:** la empresa cuenta con un área creativa formada por dos diseñadores que además de estar altamente capacitados, cuentan con gran experiencia profesional.

- Innovación: la capacidad de innovación de la empresa también viene de la mano de su filosofía, ofrecen soluciones adaptadas a sus clientes, *'If you can dream it, we can do it'*.
- Alcance: debido a que Integra trabaja tanto a nivel nacional como internacional, los clientes se podrán comunicar con ellos en español, valenciano, inglés, francés y portugués. Además, para cualquier otro idioma hablado por el cliente, se ofrecen a buscar una solución.

1.2. ANÁLISIS EXTERNO

1.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El análisis del entorno juega un papel fundamental ya que la empresa se encuentra inmersa en él. Por ello, al describir el entorno actual en el que se encuentra, recibiremos algunas pistas de cómo se comportará el mercado en un futuro cercano.

1.2.1.1. ENTORNO POLÍTICO

a) Inestabilidad política

El gobierno de España es una democracia que se consolida bajo la forma de monarquía parlamentaria. Actualmente este sistema no se ve amenazado, pero podría decirse que cuenta con una cierta inestabilidad que viene dada por varios frentes. El primero de ellos sería el fracaso de las elecciones del 20 de diciembre de 2015 y las del 26 de junio de 2016 debido a las cuales se constituirá recientemente un nuevo gobierno. España contó con un gobierno en funciones durante un largo periodo de tiempo, ya que no se llegó a ningún acuerdo para la investidura de ningún candidato como presidente. Por otro lado, la corrupción política es otro factor a tener en cuenta debido a que los destapes fraudulentos están en auge, sobre todo en el último año.

b) Nueva tarifa de autónomos

Desde principios de 2013 quedó aprobada una nueva tarifa para Autónomos. Esta nueva tarifa cuenta con la ventaja de ser plana, es decir, los nuevos autónomos pagarán una cuota de 50€ en lugar de los 260€ que se pagaban antes. De esta forma el gobierno pretende eliminar ciertas barreras y fomentar la creación de empleo.

c) Facilidades en la creación de pequeña y mediana empresa

Actualmente existen numerosas ayudas financieras públicas para la creación de PYMES, estas ayudas están destinadas a facilitar el acceso a la financiación y viabilidad de proyectos empresariales. Son algunas como avales para pymes SGR, la línea emprendedores ENISA, la financiación para jóvenes emprendedores ENISA, el programa Emprendetur, las líneas ICO o el programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM), entre otras.

Todas ellas, se destinan a empresas de reciente creación que pretenden apoyar financieramente a aquellas pymes promovidas por emprendedores, estimulando de esta forma, la creación de empresas y de empleo, especialmente el de los jóvenes¹.

1.2.1.2. ENTORNO ECONÓMICO

a) Crisis económica

A partir del año 2008 España comienza a atravesar una grave crisis económica provocada principalmente por la explosión de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria y el desempleo, entre otras cosas.

Todo ello ha condicionado gravemente el crecimiento económico del país, condicionando también el poder adquisitivo de la población y, por tanto, el consumo.

Como se aprecia en la figura 7, a partir del año 2013, el PIB español comienza a ascender, esto podría traducirse como el inicio de la recuperación económica, pero aún actualmente no llega a alcanzar la media europea, por lo que todavía queda mucho camino por recorrer.

¹ ÁLVAREZ MARTÍN-NIETO, Teresa. 17 ayudas financieras públicas para pymes y emprendedores. Cincodias.com [en línea]. 11 de noviembre de 2015. [Fecha de consulta 7 de junio de 2016]. Disponible en : http://cincodias.com/cincodias/2015/11/11/pyme/1447234524_808821.html

Figura 7. Evolución PIB 2010-2015, en España y Europa



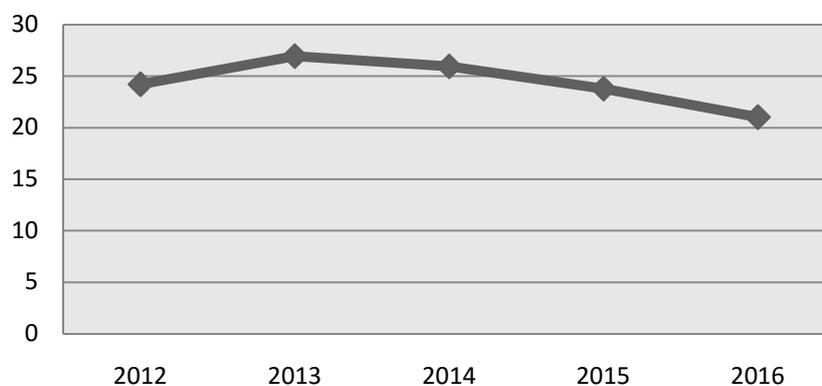
Fuente: INE Base

b) Elevado desempleo

Actualmente, España es un país que cuenta con una elevada tasa de desempleo, concretamente de un 21% en el primer trimestre de 2016. Tal y como se aprecia en la figura 8, a pesar de que la tasa ha sufrido un considerable descenso desde el primer trimestre de 2013, en el que la tasa casi alcanzaba el 27%.

Este descenso puede interpretarse como un dato esperanzador, pero, pese a ello, las cifras continúan siendo demasiado elevadas y con ello, preocupantes.

Figura 8. Tasa de paro primer trimestre 2011-2016.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Por otro lado, la Comunidad Valenciana es una de las que más ha sufrido con el paro, sus datos solían ser los más demoledores. Sin embargo, tras la última publicación de la EPA, se anuncia que el paro ha sufrido una caída de 1'77%, lo que sitúa la tasa de paro de la Comunidad en un 21'3%, la más baja desde el año 2009.

También en el mismo periodo, tercer trimestre de 2016, el paro de la provincia de Castellón sufría un descenso, situándose en 19'79%, por debajo de la tasa nacional.

c) Crisis del sector cerámico en Castellón

La crisis de la construcción y la caída de las exportaciones han llevado al sector de la cerámica a atravesar una compleja crisis. Así, el recorte de precios y la caída en los mercados español, europeo y estadounidense, son las principales causas de esta pérdida de rentabilidad.

La provincia de Castellón se vio fuertemente afectada por esta crisis ya que se caracteriza por una gran concentración geográfica de industria del sector, representando el 95% de la producción cerámica nacional.

Pese a ello, según el XIX Informe "El sector del azulejo en España a través de 21 grandes empresas" de la consultora KPMG: *"Los ingresos totales de las principales empresas españolas crecieron un 9,2% en el año 2013"*².

Lo que puede representar, tal y como ya hemos mencionado al hablar de crisis económica y desempleo, que nos encontramos en un momento que marca el inicio de una recuperación.

1.2.1.3. ENTORNO LEGAL

a) Nuevo código mercantil

En el nuevo código mercantil, aprobado en verano de 2015, se incluyen ciertas mejoras, la principal es que al anterior estaba enfocado para los comerciantes y, el actual, abarca a los operadores de mercado en general.

²Consultora KPMG. El sector cerámico español consolida su crecimiento por las exportaciones. Home KPMG. [en línea] 24 de febrero de 2015. [Fecha de consulta: 7 de junio de 2016] Consultado en: <https://home.kpmg.com/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2015/02/np-informe-sector-azulejero-2015.html>

Entre las novedades que aporta, destacamos la llamada ley de apoyo a los emprendedores (Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de Apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización). Esta normativa tiene como propósito principal apoyar a los emprendedores en su actividad empresarial. Asimismo, busca favorecer su desarrollo, crecimiento e internacionalización. Fomentar la cultura emprendedora y un entorno favorable a la actividad económica también se encuentran entre sus objetivos secundarios³.

1.2.1.4. ENTORNO ECOLÓGICO

a) Conciencia ecológica

A pesar de que según el CIS los españoles suspendemos en conciencia ecológica, los productos ecológicos o verdes, es algo que en los últimos tiempos está creciendo y sus ventas están aumentando. Según el estudio *Green Brands 2011*, *“El interés de los mercados europeos por comprar productos ecológicos ha crecido con respecto a años anteriores y, aunque se trate de productos más caros que los convencionales, los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por ellos”*⁴.

Además en los últimos tiempos se ha observado una creciente preocupación por el medio ambiente, de hecho, el mercado europeo de productos ecológicos se ha cuadruplicado en los últimos diez años. Por tanto, la conciencia ecológica no representa una moda pasajera, sino una población cada vez más preocupada y comprometida con el medio ambiente.

Si nos volvemos a centrar en España, los temas que más preocupan son la contaminación atmosférica, la industrial y el tráfico, sin embargo, en lo que más reticente se muestra la población española según el CIS es, en el cambio de sus comportamientos y hábitos individuales, temas como el reciclaje o el consumo sostenible y racional de agua.

³ GIL, Xavier. Seis claves del código mercantil que revolucionará el comercio. *Eleconomista.es* [en línea]. 6 de junio de 2014. [fecha de consulta: 9 de junio de 2016]. Disponible en: <http://www.eleconomista.es/envio-ultima-hora-ecoley/noticias/5840431/06/14/Seis-claves-del-Codigo-Mercantil-que-revolucionara-el-comercio.html>

⁴ La conciencia del consumidor y las marcas ecológicas. *Ecointeligencia.com* [en línea]. 7 de julio de 2011. [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2016]. Disponible en: <http://www.ecointeligencia.com/2011/07/consumidor-y-marcas-ecologicas/>

1.2.1.5. ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL

a) Experiencias de compra o Marketing de experiencias

Actualmente, las empresas ya no se diferencian por tener a la venta un buen producto o servicio, sino por la generación de experiencias, experiencias de compra para el cliente. De esta forma, en lugar de adquirir un servicio o producto solamente, esa compra se ve acompañada de emociones y sentimientos. Son estas compras experienciales las que han llevado a marcas como Apple o Nespresso a diferenciarse del resto de vendedores de tecnología o café.

Por ello, las marcas de hoy en día tienden a la creación de espacios comerciales basados en la interactividad, en las experiencias, creativos e innovadores, para que de esta forma, sea el cliente el que conecte con la marca a través de sus emociones y sensaciones, porque de eso trata el marketing experiencial, de establecer conexiones entre las marcas y sus consumidores.

Además, los expertos en marketing de experiencias, algunos como Luis Maram o César Piqueras, afirman que las marcas deben de tener claro que si quieren ganar terreno a sus competidores tienen que ofrecer mejores experiencias que ellos, ir más allá, superarlos.

b) Neuromarketing

Algunas recientes investigaciones en el campo del neuromarketing han revelado la importancia de los cinco sentidos en el proceso de compra. Apuntan, que para obtener el máximo partido de esta herramienta, el neuromarketing, se deben rediseñar los espacios comerciales⁵.

Según los estudios, el 80% de las decisiones sobre la compra de un producto se toman en el punto de venta, si unimos esta idea unida a los nuevos hallazgos en el campo del neuromarketing, obtenemos como conclusión que resultaría de gran relevancia

⁵ El rediseño de los espacios comerciales, la clave para sacar el máximo partido al neuromarketing. Marketingdirecto.com [en línea]. 18 de marzo de 2014. [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2016]. Disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/el-rediseño-de-los-espacios-comerciales-la-clave-para-sacar-el-maximo-partido-al-neuromarketing/>

comenzar a tener en cuenta los cinco sentidos en los diseños de los espacios comerciales.

1.2.1.6. ENTORNO TECNOLÓGICO

a) Disminución de ayudas en I+D+i

España es el país europeo que más ha recortado en I+D+i durante la crisis económica. Tal y como señala el periódico el mundo, *“Los recursos destinados a ciencia han caído en España un 34,69% entre los años 2009 y 2013, según la OCDE”*⁶. Sin embargo, en los presupuestos para 2016, la cifra aumenta un 11’21% con respecto al año anterior. Es una buena noticia, pero los daños que ha sufrido este ámbito durante la crisis siguen haciéndose notar y no se recuperarán únicamente con el aumento de inversión de un año, es más, como se afirma en el mundo, las proyecciones tienen prevista la recuperación de la inversión en I+D, para conseguir alcanzar la cifra existente en el año 2009, para un plazo de diez años⁷.

b) Internet y el comercio electrónico

En los últimos años tanto internet como el comercio electrónico ha sufrido un gran auge en la sociedad.

Actualmente el 98% de las empresas españolas poseen acceso a internet⁸. En el año 2013, el comercio por internet en España aumentó, el INE indica que en ese mismo año el 31.5% de la población realizó al menos un compra online. Tal y como se muestra en la tabla 1, algunas de las razones por las que las personas prefieren comprar a través de internet son la comodidad, las ofertas o las facilidades que proporciona.

⁶ CORRAL, Miguel.G. España, el país europeo que más ha recortado en I+D durante la crisis. Elmundo.es [en línea]. 10 de febrero de 2016. fecha de consulta: 31 de mayo de 2016. Disponible en: <http://www.elmundo.es/ciencia/2016/02/10/56bb6be0ca474187128b45c0.html>

⁷ Íbid.

⁸ Ine cifras. El comercio electrónico y el uso de nuevas tecnologías. Ine.es [en línea] Enero de 2014. Fecha de consulta: 20 de junio de 2016. Disponible en: http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE

Tabla 1. Razones para comprar a través de internet. Año 2013.

	%
Comodidad	78,0
Precio, promociones u ofertas	73,2
Ahorro de tiempo	65,5
Facilidad de compra	55,6
Facilidad para comparar entre ofertas y obtener información sobre productos	53,1
Mayor oferta, mayor gama de productos	52,8
Rapidez en el suministro	42,8
Único medio disponible	24,8
Por recomendación de otra persona	19,8
Por probar	14,0
Otras razones	9,2

Fuente: INE cifras.

A modo de síntesis la Figura 9 recoge los principales factores de influencia en cada uno de los subentornos analizados en los párrafos anteriores.

Figura 9. Síntesis del macroentorno



Fuente: elaboración propia

1.2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter es una herramienta analítica que resulta útil para analizar el entorno competitivo y elaborar estrategias.

1.2.2.1 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La provincia de Castellón es una zona en la que predomina la industria del sector cerámico, de hecho, es aquí donde se produce el 95% del material cerámico nacional. Integra Solutions, es una empresa con una variedad muy amplia de productos, pero, entre ellos, además del diseño de espacios comerciales, destacan principalmente los stands para ferias y los expositores o displays cerámicos. Es por ello que la rivalidad en el sector es muy amplia, ya que en la provincia de Castellón existen multitud de empresas dedicadas a satisfacer la demanda que en su día apareció derivada de la industria cerámica.

1.2.2.2 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de nuevos competidores es un riesgo existente en todos los sectores y ámbitos del mercado. En el caso del sector del diseño el riesgo es elevado ya que las barreras de entrada no son muy elevadas.

1.2.2.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores que utiliza Integra Solutions son principalmente de materiales para la construcción de sus diseños. Utilizan sobre todo madera y todos sus derivados, hierro, acero, aluminio, metacrilato etc.

Para la elección de los mismos, prima la calidad pero también el coste. Erme Arranz, encargada de área comercial de Integra, afirma que: “Son tiempos donde los presupuestos de los clientes siempre son muy ajustados [...] lo que realmente prima para nosotros es el servicio. Tenemos varios proveedores y si uno de ellos tuviera calidad y coste sin servicio, no nos valdría. Antes preferimos pagar más pero que nos “acompañen” cuando nuestros clientes nos piden un proyecto con urgencia”.

1.2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los principales clientes con los que cuenta Integra Solutios pertenecen al sector cerámico y sanitario, en concreto son fabricantes y distribuidores.

1.2.2.5 PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Al poseer una gran cartera de productos (stands, showrooms, diseño de espacios comerciales y privados, displays y paneles), algunos de ellos pueden resultar sustitutivos de ellos mismos.

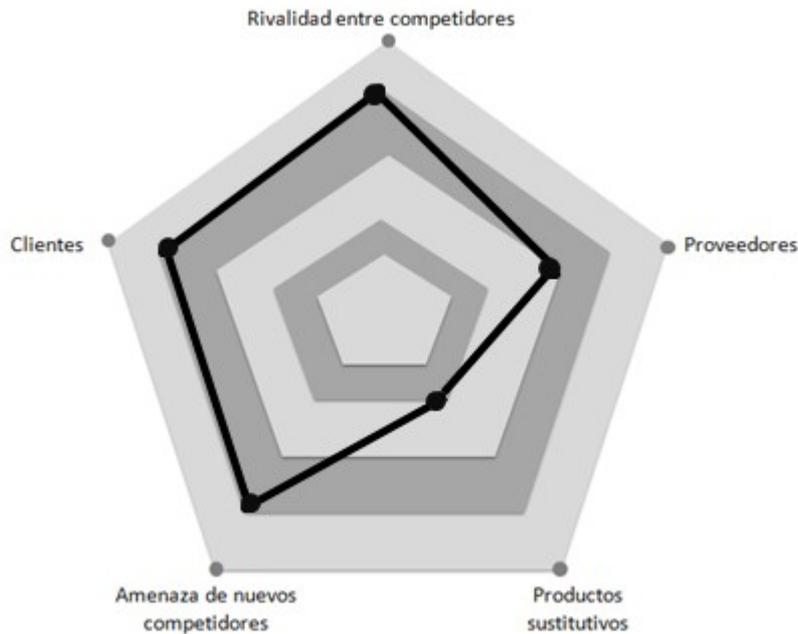
Por otra parte, siempre existe la alternativa de dejar de lado los servicios de un especialista y fabricarlo tú mismo.

Sin embargo, sí que existen alternativas al diseño personalizado y adaptado de stands y showrooms que ofrece Integra. Todos ellos suponen un menor coste y un trabajo menos laborioso, eso sí, dejando totalmente de lado el diseño y la calidad. Algunos de ellos serían los stands hinchables, los roadshow o también llamados vehículos publicitarios, o los ahora tan de moda kubikat, creados por la empresa Kubikat Studio, que ofrecen un stand, un showroom o incluso una 'pop-up' a partir de antiguos contenedores marítimos.

1.2.2.6 EPÍLOGO

A modo de síntesis la figura 10 muestra la influencia ejercida por cada una de las cinco fuerzas de Porter.

Figura 10. Cinco fuerzas competitivas de Porter



Fuente: elaboración propia

1.2.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

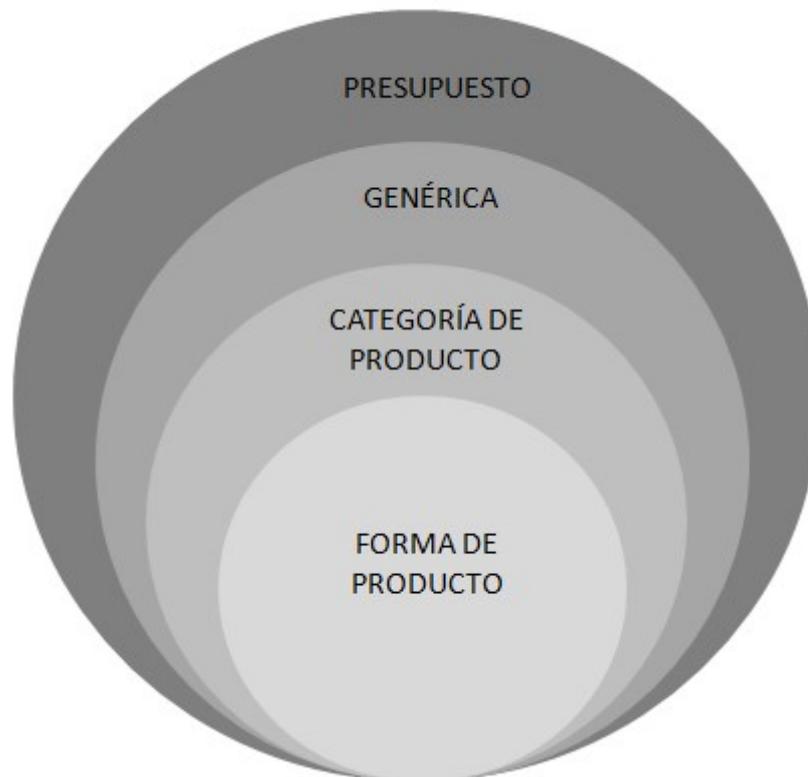
Estudiar la competencia de Integra Solutions se basa en estudiar todas aquellas empresas que satisfacen las mismas necesidades o proponen soluciones sustitutivas a las actividades que realiza Integra. Recordemos que se dedica al diseño de stands, de espacios comerciales y privados, de show-rooms, de expositores y paneles. Además, Integra trabaja a nivel autonómico, nacional e internacional, pero en este análisis nos centraremos únicamente en el nivel autonómico.

1.2.4. NIVELES DE COMPETENCIA

Comenzaremos a describir la competencia de Integra Solutions atendiendo a la figura 11, como vemos, existen cuatro niveles de competencia. En primer lugar, la relativa al

presupuesto, englobaría todas aquellas actividades que uno mismo puede realizar, desde construir uno mismo su stand ferial a llevar a cabo la decoración de su vivienda. En el siguiente nivel, competencia genérica, encontraríamos las tiendas de decoración, de mobiliario, etc.

Figura 11. Niveles de competencia



Fuente: elaboración propia

En el tercer nivel, encontraríamos todas aquellas empresas o negocios que satisfacen algunas de las mismas necesidades que Integra Solutios, es decir, aquellas que por ejemplo se dedican únicamente al diseño y desarrollo de stands feriales o que solamente se dedican al diseño de interiores.

Por último, en el nivel forma de producto, encontraríamos todas aquellas empresas que ofrecen la misma cartera de productos y servicios que Integra Solutions. Como no se ha encontrado ninguna en nuestra zona o área de competencia, nos centraremos en analizar el anillo más próximo, en este caso el tercer nivel.

Tabla 2. Nivel de competencia y descripción

NIVEL DE COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN
Presupuesto	<i>Todo aquello que realiza uno mismo</i>
Genérica	<i>Cualquier comercio de decoración o mobiliario</i>
Categoría de producto	<i>Cualquier empresa que ofrece uno de los servicios de Integra</i>
Forma de producto	<i>Se ofrecen todos los productos y servicios de Integra</i>

Fuente: elaboración propia

A continuación analizaremos el tercer nivel de competencia, categoría de producto. Para ello realizaremos un desglose. Por un lado estudiaremos las empresas que se dedican al diseño y construcción de stands feriales, centrándose, principalmente, en el sector cerámico, negocio que predomina en la provincia. Y, por otro lado, analizaremos las empresas que se dedican al diseño de interiores o interiorismo.

Las siguientes empresas, detalladas en la tabla 3, se dedican al diseño y construcción de stands feriales, pertenecen a la Comunidad Valenciana, todas ellas suponen una competencia relevante debido a la proximidad y a que ofrecen un mismo servicio. Además, muchas de ellas ofrecen el mismo servicio integral que Integra Solutions, abarcando el diseño, fabricación y montaje.

Todas ellas suponen una competencia directa a la hora de ofrecer servicios al sector cerámico, ya que para todas ellas este sector es su principal cliente y todas se declaran expertas o especialistas del sector. Tan sólo algunas incorporan a su cartera de productos el diseño de expositores y showrooms, y, algunas otras, a diferencia de Integra, añaden el diseño de eventos y roadshow o vehículos publicitarios.

De entre todas ellas hay dos que ofrecen un valor añadido a su servicio y, por ello, podrían considerarse competidoras potenciales. Una de ellas es InHedit, la cual se diferencia del resto generando experiencias a partir de la tecnología y, en segundo lugar, Víctor Lleó, al ser la única que pone a disposición de sus clientes el marketing ferial.

Tabla 3. Competidores en Comunidad Valenciana. Diseño de stands feriales.

EMPRESA	DETALLES
	<p>Sanz espacio creativo es un estudio dedicado a la arquitectura, el interiorismo y el desarrollo conceptual de proyectos ubicado en Valencia.</p>
	<p>Desde Standfer se dedican al diseño y construcción de stands para ferias comerciales. Paterna, Valencia</p>
	<p>Se dedican al diseño de stands, expositores y al interiorismo comercial. Alcora, Castellón.</p>
	<p>Empresa dedicada al diseño de experiencias a partir de su tecnología y al diseño e implementación de nuevos modos de generar valor. Ubicados en Castellón, Madrid, Ibiza, Argentina y USA.</p>
	<p>Diseño de stands y arquitectura interior, proyectos en 2D y 3D, marketing ferial, construcción, montaje y asesoramiento continuo. Manises, Valencia.</p>
	<p>Desarrollo de stands, eventos, exposiciones y congresos Paterna, Valencia.</p>
	<p>Be and Me se dedica al diseño de eventos, stands, showrooms, roadshows, arquitectura e interiorismo. Se ubican en Paterna, Valencia.</p>
	<p>Arkais se dedica al interiorismo cerámico y stands feriales, mientras que Llac, otra marca de la misma compañía, al de expositores cerámicos con un diseño en aluminio y acero inoxidable. Vila-real, Castellón.</p>
	<p>Fabricación de sistemas expositivos para diversos sectores. Abarcan el diseño, la fabricación y el montaje. Alcora, Castellón.</p>

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, otra de las actividades que desarrolla Integra Solutions es la relacionada con el diseño de interiores, por ello, la tabla 4 detalla las empresas de la provincia de Castellón que centran su actividad en el diseño de interiores o interiorismo. Algunas de ellas, además, cuentan con tienda física u online y otras definen claramente el estilo de sus diseños, predominando entre ellas el estilo vintage, minimalista y nórdico.

De todas ellas, se deben destacar dos como competidores directos, por un lado, la empresa Vitale, que ofrece diseños adaptados a la identidad corporativa de las empresas, que se asemeja bastante a la filosofía integra, *“If you can dream it, we can do it”*.

Por otro lado, Grupoom interiorismo, ofrece la misma cartera de productos y servicios que Integra, pero añadiendo las reformas o construcción al proceso. Por ello, ambas resultan competidores directos de Integra.

Tabla 4. Competidores en Castellón. Decoradores e interioristas.

EMPRESA	DETALLES
	<p>Empresa dedicada al interiorismo y decoración situada en Vila-Real, Castellón.</p>
	<p>Francisco Segarra es una empresa ubicada en Almazora. Entre sus servicios se distingue el diseño de interiores con temática vintage y la venta de mobiliario.</p>
	<p>Dedicados tanto al diseño, como al mobiliario vintage, retro, boho, etc. Cuentan con tienda online. Castellón.</p>
	<p>Fabricación a medida de mobiliario para el hogar y decoración. Almazora.</p>

	<p>Decoradores e interioristas de estilo moderno y minimalista ubicado en Vila-Real.</p>
	<p>Decoradores e interioristas que ofrecen diseños adaptados a la identidad corporativa. Castellón. También diseñan stands para ferias.</p>
	<p>Situada en Burriana, se dedican al interiorismo, tanto de empresas como para particulares, realizan reformas o construcción integral tanto de espacios comerciales, hogares, ferial o showrooms.</p>
	<p>Desde Vilafames, ofren tres tipos de servicio en cuanto al diseño de interiores: asesoramiento, proyectos o llave en mano.</p>
	<p>Empresa de interiorismo y decoración en Castellón. Se dedican a viviendas u obras civiles.</p>

Fuente: elaboración propia

A continuación realizaremos un análisis más exhaustivo de las empresas que se han destacado anteriormente. Las dedicadas al desarrollo de stand y otros sistemas expositivos, Inherit y Víctor Lleó, y las dedicadas al diseño de interiores, Vitale y Grupoom.

Tabla 5. Comparación Marketing Mix de la competencia

EMPRESA	PRODUCTO	PRECIO	DISTRIBUCIÓN	COMUNICACIÓN
Integra Solutions	-Diseño de interiores -Showrooms -Stands -Displays -Paneles	Mediante presupuesto	Todo el canal	-Página web http://www.integra2015.com/
Inhedit	-Diseño de experiencias -Smartizer -Emotools -Sistemas de inteligencia ambiental -Modelos de negocio -Co-explotación de resultados	Mediante presupuesto	Todo el canal	-Página web http://www.inhedit.com -Facebook -Blog
Víctor Lleó	-Stands -Asesoramiento -Marketing ferial -Proyectos 3D y 2D -Estudio personalizado	Mediante presupuesto	Todo el canal	-Página web http://www.victorlleo.com -Facebook
Vitale	-Diseño de interiores (particulares y empresa)	Mediante Presupuesto	Todo el canal	-Página web http://www.vitale.es -Facebook
Grupoom	-Proyectos expositivos -Interiorismo comercial -Instalaciones de empresa -e-Business	Mediante presupuesto	Todo el canal	-Página web http://grupoom.es -Facebook -Blog

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5, podemos apreciar una comparación entre Integra Solutions y sus potenciales competidores. Como se observa todos ellos comparten el mismo método de fijación de precios, mediante presupuesto fijado con antelación, y el mismo tipo de distribución, ya que controlan todo el canal.

Las diferencias se encuentran sobre todo en producto, ya que cada uno ofrece una cartera diferente a la del resto. Algunos son comunes y otros no, algunos enumeran dentro de su cartera servicios obvios, como el caso de Víctor Lleó que ofrece asesoramiento y estudio personalizado. Otros como Inherit, ofrecen servicios similares al de los demás pero les dan otro nombre, es decir, Inherit no diseña stands o showrooms, sino que diseña experiencias.

Sin embargo, el que cuenta con una cartera más amplia, y eso que utiliza nombres generales para denominar sus productos y servicios, es Grupoom, que además añade a su cartera el diseño de 'e-business' o negocios electrónicos.

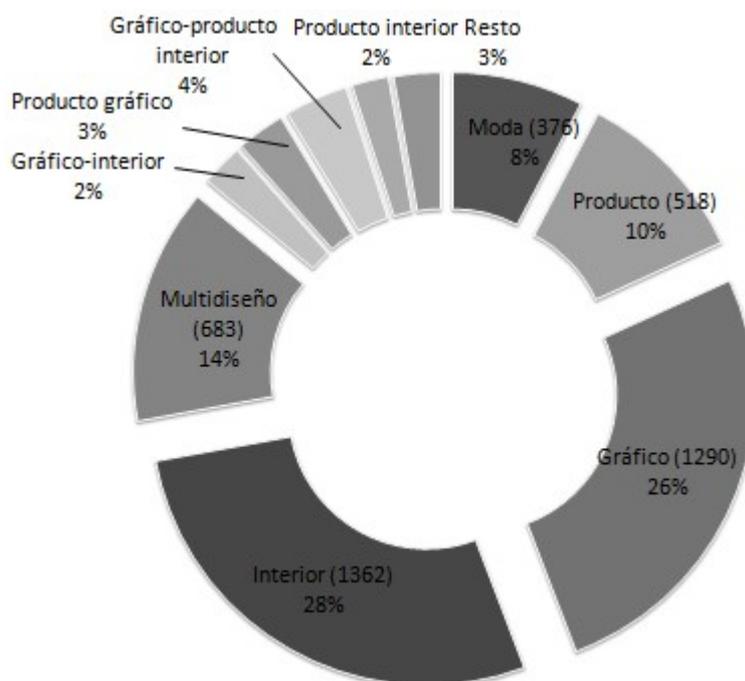
En cuanto a la comunicación, todos ellos cuentan con página web, todos excepto integra cuentan con página de Facebook y tan sólo dos, Inherit y Grupoom, cuentan con un Blog en el cual tratan temas sobre diseño, novedades y trabajos realizados.

1.3. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA

Según la BCD (*Barcelona Centre de Disseny*), es difícil cuantificar el sector de diseño ya que, al estar formado en su mayor parte por profesionales independientes y microempresas, hace que las fuentes de información existentes sean dispersas y que la recopilación de la oferta de diseñadores dependa más de la voluntad de los propios diseñadores y/o centros de promoción de diseño de las respectivas comunidades autónomas, que de una labor censal propiamente dicha. Otra de las dificultades la encontramos en que gran parte de los diseñadores se dedican a varios subsectores⁹.

⁹ Federación Española de Entidades de Promoción de Diseño. El diseño en España, estudio estratégico, 2006. Consultado en: http://www.bcd.es/site/unitFiles/1793/estudio_federacion.pdf

Figura 12. Distribución nacional por subsectores de diseño

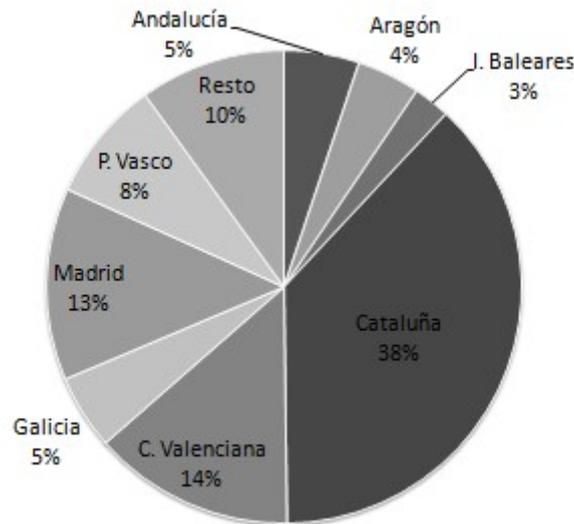


Fuente: elaboración propia a partir de los datos de BDC

La oferta de diseñadores de interior y gráfico acapara casi las dos terceras partes del sector (62,7%). Estos colectivos son los que han experimentado un mayor crecimiento en los últimos años aunque por diferentes motivos. En el caso del diseño gráfico, los avances tecnológicos han permitido, no sólo que el sector crezca en cantidad debido a la aparición de nuevos productos (diseño de páginas web, portales interactivos), sino en calidad (mejor presentación, imágenes, etc.) y permitiendo, además, tener un mayor control durante todo el proceso de diseño. Los otros dos subsectores son más estables, al igual que los sectores a los que se dirigen.

El grupo de "multidiseño" engloba a aquellos diseñadores que, aunque prioritariamente se dedican a un subsector, trabajan en varios subsectores. Las combinaciones que nos encontramos son muy diversas, aunque cabe destacar las formadas por aquellos que se dedican al diseño de producto junto al gráfico y al interior (4,3% del total de la oferta), gráfico-producto (3,3%) e interior-gráfico (2,9%). Cada vez las empresas tienden a globalizar sus servicios, bien dentro de su estructura o apoyándose en colaboradores, ya que cuando se trabaja para un cliente es habitual que éste solicite un servicio integral (imagen corporativa, distribución de espacios, mobiliario, etc).

Figura 13. Distribución geográfica de la oferta de diseño



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de BCD

Si nos centramos en la distribución geográfica, como vemos en la figura 12, Cataluña acapara un tercio del sector del total nacional, le sigue la Comunidad Valenciana, pero en este caso, tan sólo posee un 14% de cuota de mercado del total nacional. Sin embargo, existen algunas comunidades autónomas que no cuentan tan apenas con representación.

1.3.2. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

En adelante, trataremos de realizar un exhaustivo análisis de cómo será el consumidor de los servicios de Integra.

A. Qué compra el consumidor

El consumidor adquiere un servicio integral, es decir, diseño, fabricación y montaje. Por ello está adquiriendo algo único e individualizado, diseñado en exclusiva para él y adaptado a sus necesidades.

De esta forma, los servicios también son muy variados, diseños de interiores, stands para ferias, showrooms, paneles o expositores, entre otras cosas, ya que como ellos dicen, se adaptan a las necesidades de sus clientes.

B. Dónde compra el consumidor

El consumidor puede acudir físicamente a la oficina que la empresa posee en el CEEI (vivero de empresas de Castellón), o puede encargar sus servicios de forma online o telefónica. Además también existe la posibilidad de que la empresa se desplace al lugar donde se encuentra su cliente.

De todas formas, este tipo de servicio no se completa con una única visita o reunión, sino que requiere varias tomas de contacto, por lo que se pueden dar combinaciones variadas durante el tiempo que dura el desarrollo del proyecto.

C. Quién y cómo es el consumidor

Los consumidores de integra son principalmente fabricantes o distribuidores, aunque tampoco descarta a los particulares.

En términos generales, podría decirse que son profesionales que necesitan los servicios de especialistas en diseño para su negocio. Como ya se ha comentado, puede ser para diversos fines, ya que el catálogo de productos de Integra Solutions es muy amplio.

D. Cómo compra el consumidor

En este apartado se dedica a definir el cómo, por qué y qué es lo que compra el consumidor final siguiendo el símil de las 6W. El consumidor, por lo general, antes de comprar suele estudiar el producto que va a adquirir, aunque esto también depende del coste del mismo y de qué tipo de producto sea.

E. Por qué compra el consumidor

El comportamiento de compra de los consumidores de los servicios de Integra está determinado por los beneficios que aporta al negocio, son algunos como diseño y funcionalidad, modernidad, calidad o identidad entre otras cosas. Estas son las características que se desea que el consumidor tenga presente a la hora de adquirir o contratar estos servicios. Es decir, que no piense que únicamente está comprando modernidad y buen gusto, sino que estos servicios van más allá adaptándose a la identidad de su negocio y generando para su cliente una experiencia de compra.

En este sentido, podemos encontrarnos ante varios tipos de compra, por un lado, podría ser una compra planificada, ya que el servicio aporta soluciones a los posibles problemas de diseño, imagen o identidad que se pueden encontrar en un negocio. Por otro lado, dependiendo de la percepción que el consumidor tenga a cerca del servicio y los productos, podríamos encontrarnos ante otros dos tipos de compra. En primer lugar podría ser una compra deseada, debido a que adquieres los servicios para

satisfacer una necesidad, pero, por otra parte, podría ser una compra de demanda o demandada, ya que hace referencia al deseo acompañado del poder y la voluntad de compra; en ese caso los consumidores pueden pensar que el hecho de adquirir unos servicios de diseño, les otorga un cierto poder o status y por tanto desear esa compra o adquisición.

Llegados a este punto, es el momento de analizar los factores externos e internos que llevan al consumidor a comprar el producto, es decir, cómo influyen en el proceso de compra.

En cuanto a los factores externos, está claro y demostrado que los consumidores no compran de forma aislada; el pertenecer, formar parte, de una determinada cultura, estrato social, es esencial en su proceso de decisión de compra. Al invertir en diseño y adquirir estos servicios pasarían a pertenecer a un estrato social más alto. Por ello, la cultura será muy importante.

En cuanto a los factores internos, debemos tener muy en cuenta las motivaciones del consumidor, ya que estas pueden ser por necesidad, el consumidor ha detectado una carencia de diseño y la quiere solucionar o, por otro lado, puede que las motivaciones contengan carácter emocional, el consumidor quiere adquirir un cierto status y para alcanzarlo decide contratar servicios de diseño.

Haciendo referencia al aprendizaje, y teniendo en cuenta que depende de variables muy diferentes y también de diversas condiciones, nos centraremos en el aprendizaje observacional. El consumidor puede observar que existen los servicios de diseño, por ejemplo, en la competencia, si mediante esta observación se da cuenta que a su competencia le han resultado útiles, aprenderá y sabrá que puede serle útil a él también.

1.3.3. PROCESO DE COMPRA

A. Reconocimiento de la necesidad

La necesidad aparece cuando el consumidor identifica la diferencia entre la situación actual (antes de la compra) y la futura (después de la compra) y con esto podrá tomar una decisión. Se pueden producir estímulos internos o externos. Igualmente, al hablar de motivos, debemos tener en cuenta no sólo la causa, sino también la situación en la que se consume.

En lo que respecta al consumo de servicios de diseño, podemos diferenciar dos grupos:

- Estímulos internos, son los que hacen referencia a las necesidades básicas. En el caso de una empresa una necesidad básica sería, por ejemplo, la construcción de un stand para acudir a una feria.
- Estímulos externos, en estos se realizará más hincapié desde el punto de vista del marketing, ya que se debe influir en la percepción del consumidor para hacerle ver los beneficios que aporta para su negocio la inversión en diseño.

B. Búsqueda de información

Una vez se reconoce la existencia del problema, comienza la búsqueda de información para encontrar una solución que satisfaga dicha necesidad.

El consumidor, después de haber reconocido las necesidades que quiere cubrir, inicia un proceso de búsqueda de información y para ello, recurre a diversas fuentes de información, tanto internas, las que provienen de la experiencia propia, como externas.

En primer lugar el consumidor hará uso de factores internos como la experiencia, motivaciones, convicciones, personalidad o memoria para generar una primera búsqueda de información. Sin embargo al ser un proceso de compra con cierto grado de nivel de implicación, el consumidor también se encontrará en la necesidad de hacer uso de fuentes de información externas, algunos como familiares, amigos o grupos de referencia, pero también de fuentes de información comercial, aunque esta última no suele ser consultada por el consumidor ya que la información que aporta no es demasiado clara y en muchas ocasiones carece de los conocimientos necesarios para comprender la información en su totalidad.

C. Evaluación de la información

Al obtener toda la información, el consumidor podrá analizar todo lo relacionado con el servicio y verá, de este modo, si cubre con satisfacción su necesidad. De esta forma, el cliente pasa por las siguientes etapas:

- Definir los criterios de evaluación: dependerán de cada cliente, pero principalmente estarán relacionados con el precio o la calidad.
- Determinación de alternativas: englobará a todos los competidores potenciales que ofrezcan servicios similares.
- Aplicar los procesos evaluativos: dependerá de todo lo anterior.

D. Decisión de compra

Los clientes de Integra no están comprando mobiliario nuevo para su negocio, están realizando una inversión en diseño, modernidad, funcionalidad e identidad para su negocio, para de esta forma generar una experiencia de compra para sus clientes y, en definitiva, aumentar sus ventas.

Sin embargo, sabemos que pueden existir diferentes situaciones que frenen la compra. El precio puede ser una de ellas. Por ello, se tratará de averiguar qué cantidad estarán dispuesta a invertir los consumidores en diseño.

Otro de los frenos a la compra que pueden surgir son los derivados del desconocimiento. Es decir, es un servicio que para muchos resultará novedoso; a fin de cuentas, no todo el mundo está acostumbrado a utilizar en su día a día los servicios de diseñadores. Y como es bien sabido, todo lo nuevo suele producir cierto miedo, y más si hablamos de un servicio que va a requerir una inversión económica.

E. Proceso post-compra

Tras la adquisición de estos servicios resulta importante ofrecer un servicio post-compra para que los usuarios sigan confiando en la empresa, ya que es en este momento cuando el cliente evaluará sus expectativas iniciales y considerará si está satisfecho o insatisfecho con su compra.

La opinión del cliente tendrá una gran repercusión sobre la empresa, ya que si queda satisfecho con los servicios será muy probable que se convierta en un cliente fidelizado, además hablará bien sobre la empresa, información 'boca-oído', algo muy favorable a la hora de atraer a nuevos clientes. Por el contrario, si el cliente queda insatisfecho, se perderá un potencial cliente, pero además esa misma información 'boca-oído' jugará una mala pasada a la empresa y provocará que no acudan otros potenciales clientes.

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto consiste en la realización de un plan de marketing para la empresa Integra Solutions, la cual cuenta con una amplia cartera de productos pero con una cartera de clientes muy poco definidos. Por ello, en este apartado se plantea investigar una nueva línea de potenciales clientes que se encuentra todavía sin explotar, la pequeña y mediana empresa.

Para ello, se redactó un cuestionario para intentar extraer toda aquella información que resulta imposible obtener a través de las fuentes de datos secundarias consultadas en el análisis de situación llevado a cabo. Este cuestionario se dispuso a una muestra de 59 empresas y los datos obtenidos fueron analizados a través del programa estadístico SPSS.

2.2. OBJETIVOS

2.2.1 OBJETIVO GENERAL

Como objetivo general de la investigación consiste en averiguar si el pequeño y mediano comercio resulta un cliente potencial para la empresa Integra Solutions.

2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Este objetivo general se concreta en una serie de subobjetivos de carácter específico:

- a. Conocer qué tipo de empresas son las que más utilizan los servicios de especialistas en diseño y para qué servicio en concreto.
- b. Averiguar cuáles son las características de los servicios de diseño más valoradas por las PYMES.
- c. Saber qué grado de importancia otorgan las PYMES a la gestión del diseño en su empresa y conocer cuáles son los aspectos que motivan su adquisición.
- d. Establecer cuáles son los factores que dificultan la inversión y apuesta por el diseño especializado.
- e. Determinar qué porcentaje de sus beneficios anuales estarían dispuestos a invertir en diseño.
- f. Conocer por qué canales les gustaría obtener información acerca de los servicios que ofrecen las empresas de diseño.

2.3 METODOLOGÍA

La metodología adoptada en este estudio es de carácter descriptivo ya que se ha estudiado la opinión de 59 empresas, en concreto del pequeño y mediano comercio, que podrían resultar posibles potenciales clientes, durante los meses de junio y julio de 2016.

Para la realización del análisis cuantitativo se elaboró un cuestionario en el que se definían las variables a estudiar. Una vez recogidos los datos, se ha realizado el análisis de los mismos utilizando para ello el programa estadístico SPSS.

2.3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 6. Ficha técnica

Universo	Provincia de Castellón
Método de recogida de información	Cuestionario
Ámbito de estudio	Provincia de Castellón
Tamaño de la muestra	59 encuestas válidas
Procedimiento de muestreo	Conveniencia, técnica bola de nieve
Error muestral	$\pm 9'5\%$ ($p=q=0.5$; nivel de confianza=95.5%)
Fecha de trabajo de campo	Junio y julio de 2016
Cuestionario	Estructurado con preguntas cerradas

Fuente: elaboración propia.

2.3.2. MEDICIÓN DE LAS VARIABLES EN EL ENTORNO CUANTITATIVO

La recolección de datos en el análisis cuantitativo se ha llevado a cabo mediante la utilización de un cuestionario estructurado compuesto por 15 preguntas cerradas.

Tabla 7. Apartados del cuestionario

APARTADO	PREGUNTAS
1. Descripción de la empresa	P.0, P.1, P.2, P.3.a y P.3.b
2. Diseño en la empresa	P.4, P.5.a, P.5.b, P.6.a y P.6.b
3. Opinión sobre el diseño	P.7, P.8 y P.9
4. Marketing mix	P.10, P.11 y P.12
5. Variables de control	P.13 y P.14

Fuente: elaboración propia

El cuestionario podría dividirse en cinco apartados:

La primera de ellas, de la pregunta cero a la 3, trata cuestiones sobre la empresa, año de creación, número de empleados o sector del negocio entre otras cosas, que resultarán útiles a la hora de segmentar.

La segunda parte trata temas descriptivos sobre el diseño actual en la empresa; quién realizó el diseño, con qué frecuencia se utilizan los servicios de diseño y para qué, etc.

La tercera parte se centra más en temas de opinión, valoración e importancia de aspectos relacionados con el diseño.

El penúltimo apartado trata temas sobre el marketing mix, en este caso sobre precio, producto y comunicación.

Para finalizar, las últimas dos preguntas del cuestionario son variables de control enfocadas a la persona entrevistada.

2.3.3. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS UTILIZADAS

Para la obtención y análisis de los resultados de la investigación de mercados, se han utilizado una serie de técnicas estadísticas:

Técnicas utilizadas para la descripción de datos:

- Análisis de frecuencias: es un análisis univariante realizado a las variables nominales o discretas. A partir de él se obtienen las frecuencias y porcentajes de las variables.
- Análisis de medias: análisis univariante realizado a las variables continuas o numéricas. A partir de él se obtienen unas tablas que indican los valores medios así como los máximos y mínimos.

Técnicas utilizadas para comprobar la independencia o correlación estadística entre variables:

- Análisis Chi-cuadrado: análisis bivariante utilizado para comprobar si las diferencias observables son debidas al azar, o por el contrario, tienen una significación estadística. Este análisis genera una tabla en la que aparece el indicador Chi-cuadrado de Pearsons que es el encargado de comprobar si existe esa significación y una tabla cruzada o de contingencia.
- Análisis de la varianza (o ANOVA): análisis bivariante realizado entre una variable continua y otra discreta. Se utiliza para contrastar los test de hipótesis a través de la comparación de las medias de los grupos. Este análisis genera una tabla en la que aparece el indicador de la significación y otra en la que se indican las medias de los grupos.

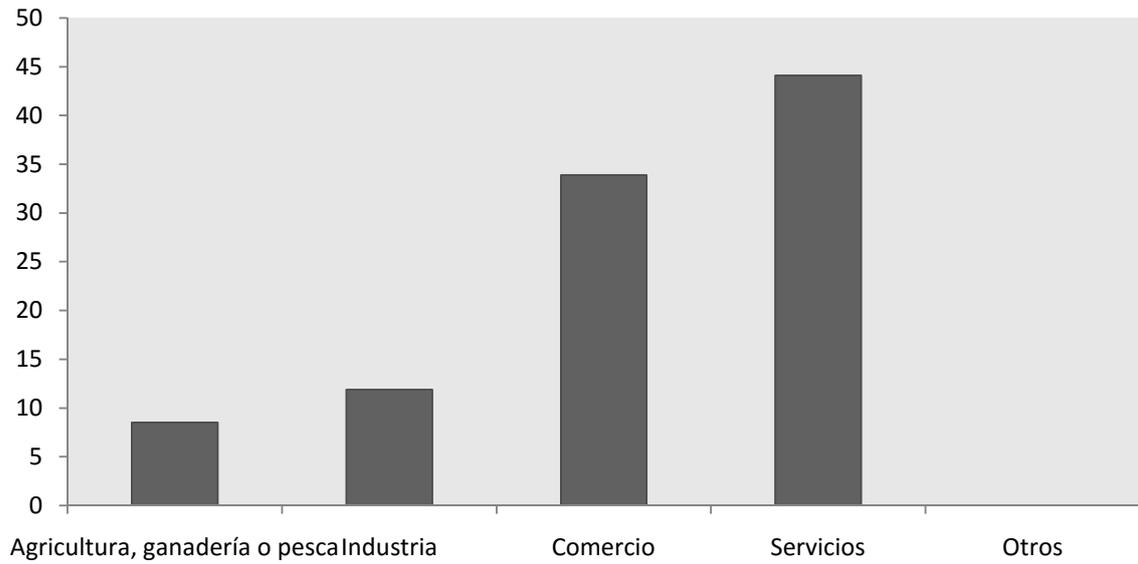
2.3.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

En la presente investigación la muestra se compone de 59 empresas encuestadas de la provincia de Castellón, pertenecientes al sector de pequeña y mediana empresa, con un mínimo de un empleado y un máximo de 207. La antigüedad media de las empresas encuestadas data de 2002, siendo la máxima de 1962 y la mínima de 2016.

De todas ellas, el sector que cuenta con mayor representatividad en la muestra es el sector servicios, con una frecuencia del 44%, en concreto, tal y como muestra la figura 13, las que se dedican a la hostelería y a actividades relacionadas con administración y consultoría, representando cada una casi un 17% de la muestra total.

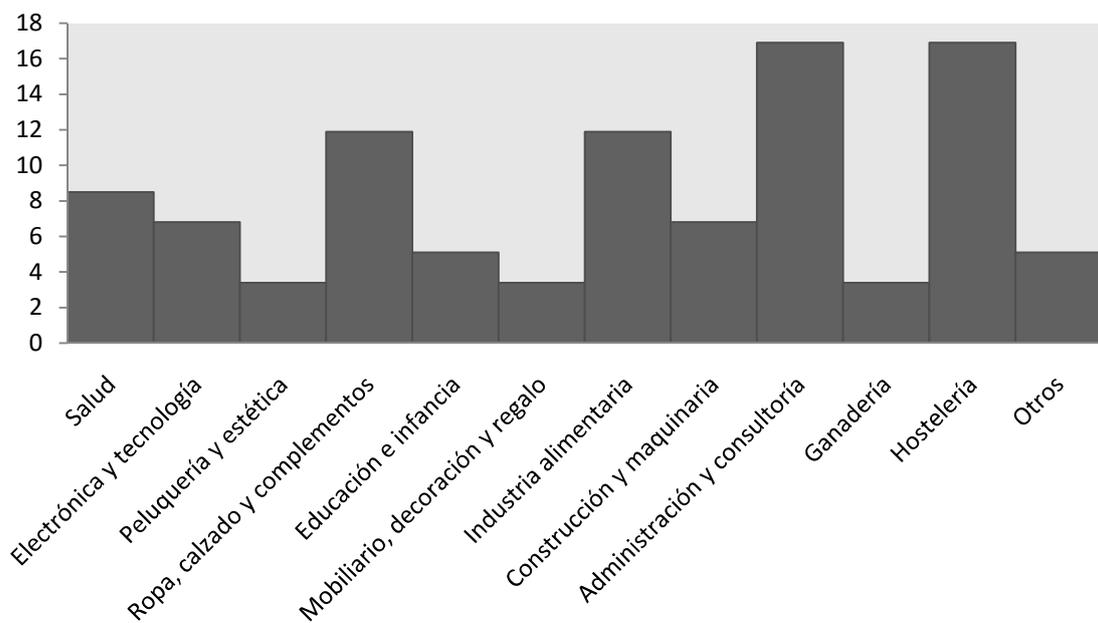
Por detrás de ellas, y también empatadas con casi un 12%, se encuentran representados, por un lado los comercios dedicados a la venta de ropa, calzado y complementos y, aquellas que se dedican a la industria alimentaria.

Figura 14. Sector de la muestra



Fuente: elaboración propia

Figura 15. Sector concreto de la muestra



Fuente: elaboración propia

Centrándonos más en el sector del diseño, los encuestados que afirman que contrataron los servicios de profesionales especializados para el diseño de su local, se encuentran casi empatados con los que afirman haberlo diseñado ellos mismos, tal y como se puede observar en la tabla 8.

Tabla 8. ¿Quién realizó el diseño del local?

	Frecuencia	Porcentaje
Diseño propio	28	47,5 %
Personal especializado	29	49,2 %
Otros	2	3,4 %

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la distribución de la muestra también resulta interesante señalar la frecuencia con la que las empresas declaran haber utilizado los diferentes servicios que se ofrecen en el ámbito del diseño.

Tabla 9. Frecuencia en la utilización de los servicios de diseño

	Interiores	Escaparate	Showroom	Eventos	Stands	Dysplays	Paneles
Nunca	35,6	78	71,2	44,1	57,6	6,9	49,2
Casi nunca	13,6	13,6	11,9	16,9	5,1	5,1	13,6
A veces	20,32	51	5,1	22	15,3	5,1	13,6
Casi siempre	8,5	0	5,1	11,9	1,7	5,1	6,8
Siempre	22	3,4	6,8	5,1	20,3	15,3	16,9
Total	100	100	100	100	100	100	100

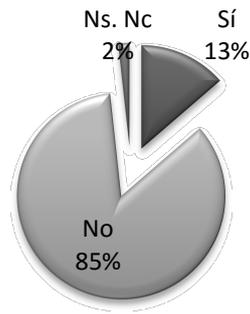
Fuente: elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 9, la utilización de los servicios que más predomina, ya que las empresas declaran haberlos utilizado siempre, es para el diseño de interiores (22%) muy seguida del diseño de stands feriales (20,3%), en el otro extremo, los servicios que menos se utilizan, ya que las empresas dicen no haberlos contratado nunca son para el diseño de escaparates, un 78% de las empresas entrevistadas afirman que no los utilizaron nunca y de showrooms, un 71,2% de las empresas no los contrató nunca.

En el resto de los servicios, prevalece el nunca frente al siempre, pero en algunos como por ejemplo en el diseño de eventos, el porcentaje que declara utilizar estos servicios a veces comienza a ser relevante, en este caso con un 22%.

Tal y como se muestra en la figura 15, a la pregunta ¿dispone de personal especializado en su empresa encargado del diseño?, tan sólo un 13% contesta que sí, frente al 85% que lo niega.

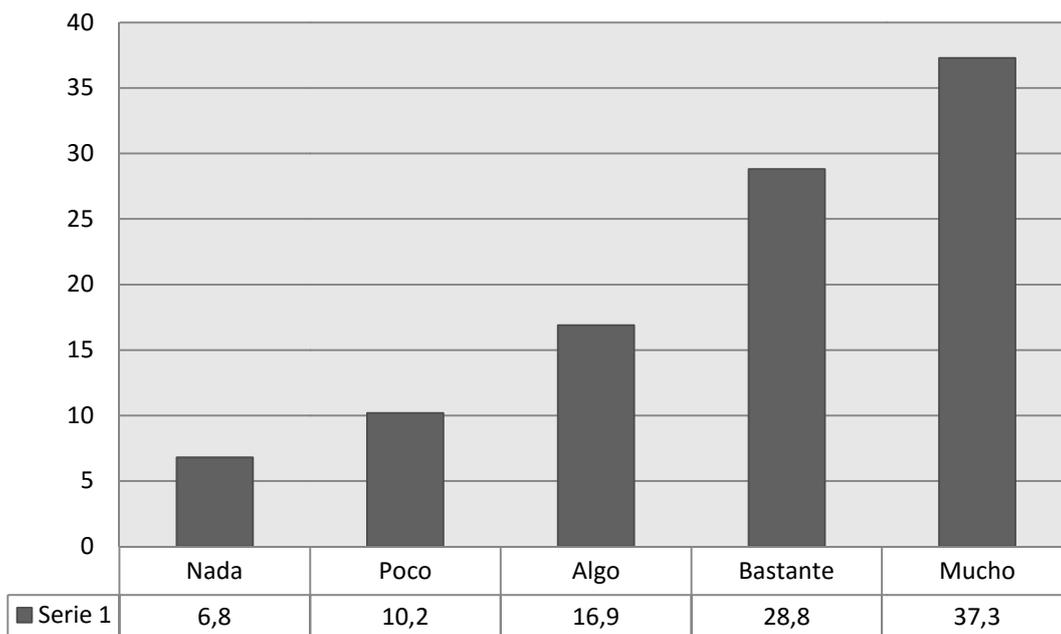
Figura 16. Dispone de personal especializado en diseño



Fuente: elaboración propia

Ese 13%, de las funciones que más se encarga son del diseño de interiores y del diseño del escaparate, ambas con un 8,5%, algo muy poco representativo.

Figura 17. Grado de importancia que le otorgan al diseño en todas sus vertientes



Fuente: elaboración propia

En la figura 16 se puede observar cuál es el grado de importancia que las empresas otorgan al diseño en general, es decir, en todas sus vertientes. Sorprendentemente los porcentajes más altos 28,8 y 37,3% los encontramos en las puntuaciones más altas, 4 y 5 en la escala Likert, que se corresponden con el bastante y mucho de la figura 16.

Pero, ¿qué sucede con aquellas empresas que piensan que el diseño no es demasiado importante?

En la tabla 10 encontramos un análisis de frecuencias de los factores que pueden dificultar la inversión en diseño de una empresa, se barajan cuatro motivos: el alto coste, la falta de información sobre la materia, que no sea necesario para la empresa u otros factores.

Los resultados que se reflejan en esta tabla se corresponden con una pregunta del cuestionario a la que únicamente podían responder aquellas personas que hubiesen otorgado en la pregunta anterior una puntuación inferior a tres, es decir, aquellas personas que opinasen que el diseño en su empresa era poco o nada importante, en torno a un 30% de los encuestados.

De ahí que la frecuencia en los 'NS.NC' (no sabe o no contesta) sea tan alta, ya que se corresponde con las personas que no contestaron a esta pregunta, es decir, aquellas que otorgaron una valoración alta al diseño en la pregunta anterior.

Tabla 10. Frecuencias de los factores que dificultan la inversión en diseño cuando éste es mal valorado

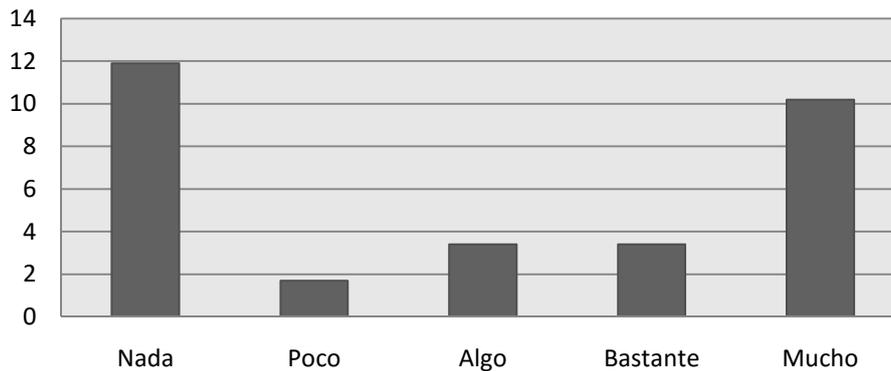
%	ALTO COSTE	FALTA DE INFO	NO NECESARIO	OTROS
NADA	5,1	15,3	11,9	20,3
POCO	3,4	8,5	1,7	0
ALGO	8,5	5,1	3,4	3,4
BASTANTE	5,1	0	3,4	0
MUCHO	8,5	1,7	10,2	3,4
NS.NC	69,5	69,5	69,5	72,9
TOTAL	100	100	100	100

Fuente: elaboración propia

De esta forma, podemos observar que el factor relativo al coste no es tan relevante como se podría esperar, que la población opina no estar desinformada o que otros factores carecen de importancia.

Sin embargo no sucede lo mismo con el factor que opina que el diseño no es necesario para la empresa, ya que como observamos en la figura 18, en la que se ha desglosado la frecuencia de ese factor, los porcentajes máximos se encuentran divididos casi al cincuenta por ciento entre la puntuación máxima y la mínima.

Figura 18. Frecuencias del factor que dificulta la inversión: 'no es necesario'.



Fuente: elaboración propia

2.4. ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para el análisis estadístico de los datos se ha utilizado el programa SPSS de IBM statistics, se ha realizado un análisis de medias y frecuencias, análisis de chi-cuadrado y ANOVA.

El siguiente análisis ha sido desglosado en apartados para intentar dar la mejor respuesta posible a los objetivos planteados al inicio.

2.4.1 ¿Qué tipo de empresas son las que más utilizan los servicios de especialistas en diseño? ¿para qué servicio en concreto?

Al cruzar las variables año de creación y sector de negocio mediante el análisis de la varianza o ANOVA, obtenemos un resultado con significación estadística, es decir, las diferencias existentes entre los años de creación de los diferentes sectores son relevantes estadísticamente.

De esta forma, observamos, tal y como se aprecia en la tabla 11, que las empresas con más años de antigüedad son las que pertenecen al sector industria, mientras que las más jóvenes son las que se encuentran en el sector servicios.

Tabla 11. Análisis de la varianza. Años de antigüedad*Sector de negocio

Sector	N	Antigüedad	Sig.
Agri, ganad, pesca	5	19,6	0,028
Industria	7	23,29	
Comercio	20	11,85	
Servicios	26	10,88	
Otros	1	26	
TOTAL	59	13,68	

Fuente: elaboración propia

Este resultado por sí sólo no aporta información relevante para la consecución del primer objetivo propuesto, pero más adelante, en los posteriores cruces de variables, en concreto al hablar de la variable sector, servirá para saber si nos encontramos ante empresas de reciente creación o no.

En la siguiente tabla (la número 12) mediante el cruce de las variables 'sector de negocio' y 'propósito para el que se utilizaron los servicios de diseño', se pretende conocer si existe relación estadística en la utilización de los diferentes servicios que se ofrecen de diseño con el sector al que pertenece la empresa.

Observamos que se dan resultados significativos en tres ocasiones, mientras que en otra de ellas el resultado roza la significación.

De tal forma, extraemos que el sector primario, dedicado a la agricultura, ganadería y pesca es el que, con relevancia estadística, más utiliza los servicios de diseño para la realización tanto de showrooms, stands feriales y displays, lo mismo sucede en el caso de los paneles aunque el resultado no es significativo pero sí roza la significación ($p=0,073$).

También observamos que el sector que menos utiliza los servicios de diseño que han obtenido resultado significativo (showroom, stand y displays) es el sector servicios, que coincide, como hemos visto en la tabla anterior, con abarcar a los negocios más jóvenes.

Tabla 12. Análisis de la varianza. Sector de negocio*Propósito para el que se utilizaron servicios de diseño

Propósito	Sector	N	Media	Sig.
Interiores	Agri. Ganad. Pesca	5	2,40	0,858
	Industria	7	2,71	
	Comercio	20	2,75	
	Servicios	26	2,73	
	Otros	1	1,00	
Escaparate	Agri. Ganad. Pesca	5	1,20	0,189
	Industria	7	1,00	
	Comercio	20	1,75	
	Servicios	26	1,23	
	Otros	1	1,00	
Showroom	Agri. Ganad. Pesca	5	3,00	0,047
	Industria	7	1,43	
	Comercio	20	1,85	
	Servicios	26	1,31	
	Otros	1	1,00	
Eventos	Agri. Ganad. Pesca	5	2,60	0,635
	Industria	7	2,57	
	Comercio	20	2,20	
	Servicios	26	2,00	
	Otros	1	1,00	
Stands	Agri. Ganad. Pesca	5	3,80	0,012
	Industria	7	3,00	
	Comercio	20	2,50	
	Servicios	26	1,54	
	Otros	1	1,00	
Displays	Agri. Ganad.Pesca	5	3,60	0,023
	Industria	7	2,14	
	Comercio	20	2,20	
	Servicios	26	1,35	
	Otros	1	1,00	
Paneles	Agri. Ganad. Pesca	5	3,60	0,073
	Industrias	7	2,71	
	Comercio	20	2,55	
	Servicios	26	1,77	
	Otros	1	1,00	

Fuente: elaboración propia

Si realizamos una división de sectores un poco más exhaustiva, y la cruzamos también con la variable ‘propósito para el que se han utilizado los servicios de diseño’, obtenemos los siguientes resultados (ver tabla 13).

Tabla 13. Análisis de la varianza (resumen). Propósito*Sector concreto

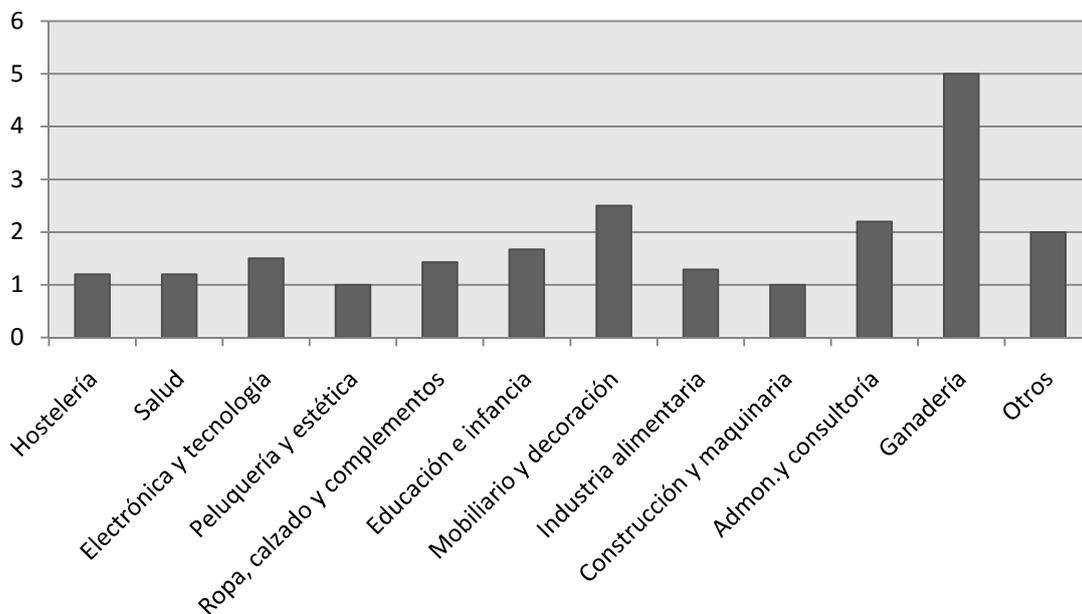
Propósito	Sig.
Interiores	0.150
Escaparate	0.866
Showroom	0.006
Eventos	0.691
Stands	0.041
Displays	0.005
Paneles	0.033
Otros	0.444

Fuente: elaboración propia

En este caso, obtenemos una significación menor que 0.05 en los mismos propósitos que anteriormente, solo que en este caso se suma también el caso de los paneles que antes lo encontrábamos rozando la significación.

En las siguientes figuras (19, 20, 21 y 22) quedan reflejados los resultados de cada propósito; showrooms, stands, displays y paneles.

Figura 19. Utilización de showroom por sectores concretos

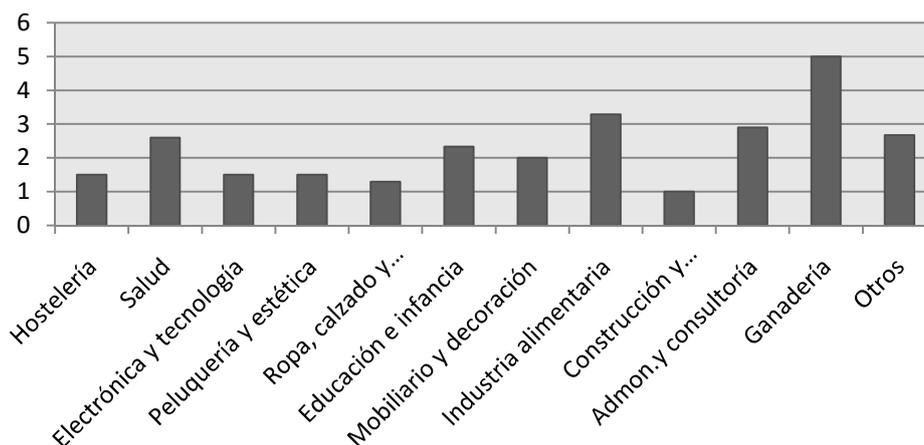


Fuente: elaboración propia

Como vemos en la figura 19, en la que se muestran las medias de los sectores concretos en utilizar showrooms, el sector concreto o subsector que más los utiliza es el de ganadería, subsector perteneciente al sector primario, seguido de los negocios dedicados a la venta de mobiliario y decoración y administración y consultoría.

Por otra parte, los que menos utilizan estos servicios son los negocios que se dedican a peluquería y estética y construcción y maquinaria.

Figura 20. Utilización de stands por sector concreto



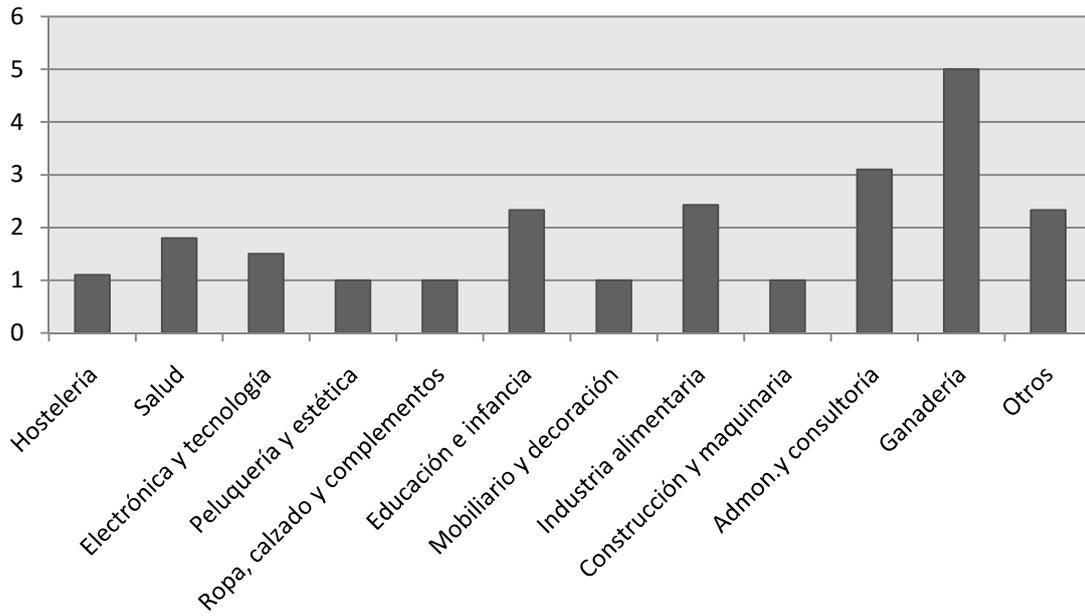
Fuente: elaboración propia

Sucede lo mismo en el caso tanto de stands (figura 20) como de displays (figura 21), la ganadería es el sector que más utiliza este tipo de servicios para su negocio, detrás de ella se encuentran algunos otros como la industria alimentaria o los negocios dedicados a la administración y consultoría, que también cuentan con altos índices de utilización.

Sin embargo, no sucede lo mismo en el caso de los paneles (figura 22), en el que también predomina en su utilización la ganadería, pero se encuentran también índices muy altos en otros sectores, algunos como el dedicado a la educación e infancia, salud, administración y consultoría o industria alimentaria.

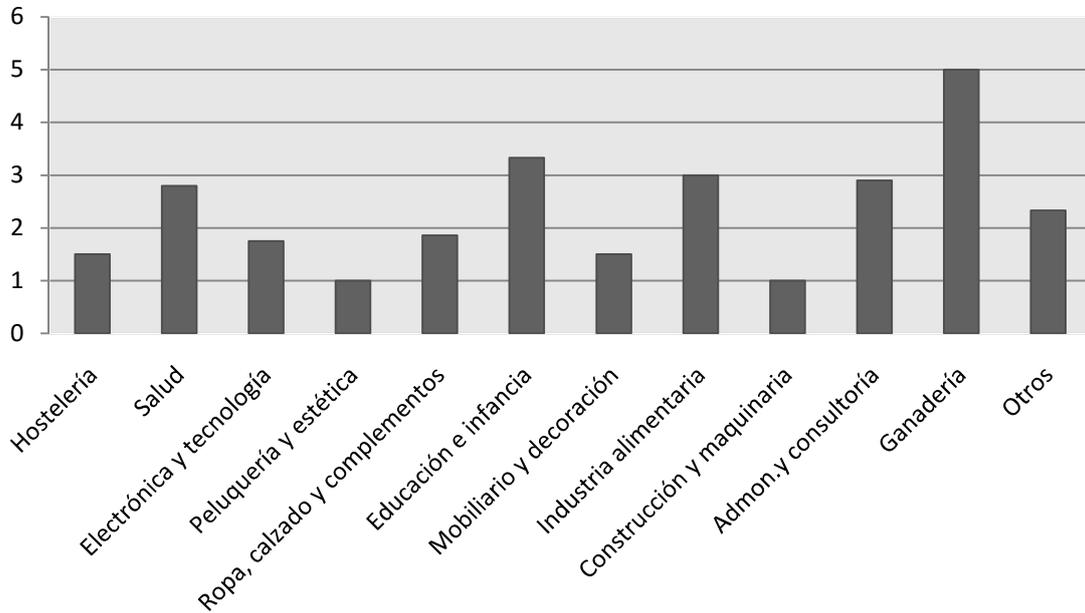
De entre los que menos los utilizan, destacan los negocios de construcción y maquinaria y peluquería y estética.

Figura 21. Utilización de displays por sector concreto



Fuente: elaboración propia

Figura 22. Utilización de paneles por sector concreto



Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Análisis de la varianza. Número de empleados*Quién realizó el diseño del local

Quién diseñó	N	Media	Sig.
Usted	28	4,54	0,039
Profesional	29	26,86	
Otros	2	7	
TOTAL	59	15,59	

Fuente: elaboración propia

Como vemos, existe relación estadística entre el tamaño del negocio o número de empleados con los que cuenta y quién se encargó del diseño del local. Vemos que las empresas más pequeñas se encargan de diseñar por sí mismas un negocio, mientras que las más grandes, con una media de casi 27 empleados, son las que recurren a la contratación de personal especializado.

En cuanto al análisis de qué sectores son los que más recurren a la contratación de personal especializado para el diseño de su local, realizamos un análisis de Chi-cuadrado, cruzando ambas variables.

Tabla 15. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Quién realizó el diseño del local

	Valor	Gl.	Sig. Asintónica Bilateral
Chi-cuadrado de Pearson	14,143	8	0,078

Fuente: elaboración propia

Como vemos en la tabla 15, los resultados no son estadísticamente significativos, pero podría decirse que rozan la significación. Por ello simplemente resaltamos que los sectores de negocio que recurren con más frecuencia a profesionales del sector para diseñar su local, se corresponden con servicios y comercios.

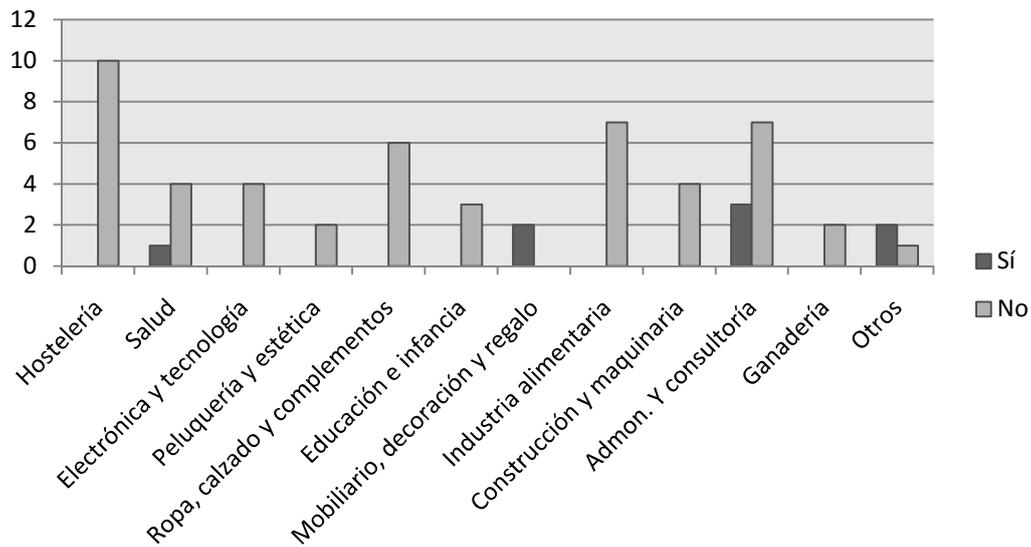
También resulta de gran relevancia conocer qué empresas disponen de personal especializado en diseño, para ello se realiza el siguiente análisis Chi-cuadrado.

Tabla 16. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Disponibilidad de personal especializado

	Valor	Gl.	Sig. Asintónica Bilateral
Chi-cuadrado de Pearsons	35,904	22	0,031

Fuente: elaboración propia

Figura 23. Empresas que disponen de personal especializado en diseño por sectores concretos de negocio



Fuente: elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 17, los resultados del cruce de variables cuentan con significación estadística, al ser $p=0,031 < 0,05$. Por ello, para analizarlos en profundidad se ha realizado un diagrama de barras (figura 23) a partir de la información de las tablas cruzadas generadas por el programa SPSS.

En él se aprecia cómo la mayoría de empresas no disponen de personal especializado en cargado del diseño dentro de su empresa, a excepción de cuatro casos puntuales en los que el hecho de poseer de ese tipo de personal no cuenta con gran representación estadística.

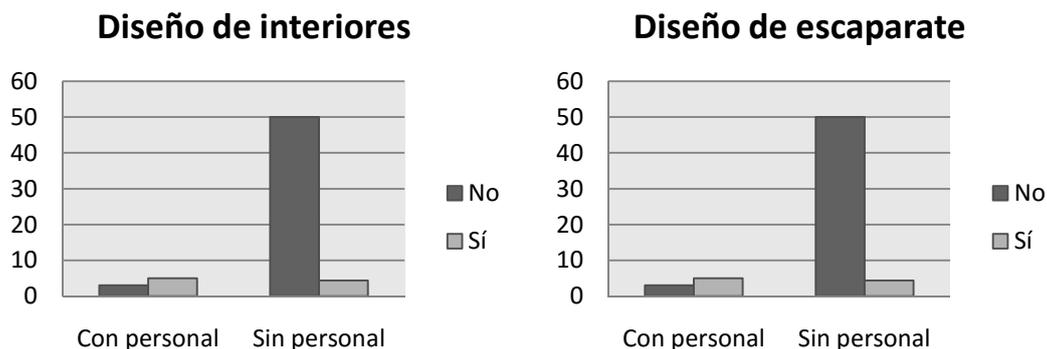
Pese a ello, al analizar en profundidad de qué tipo de funciones se encarga ese personal, todos los indicadores cuentan con significación estadística, al ser menores que 0,05 (ver tabla 17). De todos ello, los únicos que cuentan con representación estadística, aunque escasa, son el diseño de interiores y el diseño de escaparate (ver figura 24). Por ello, se puede afirmar que las empresas que cuentan con personal encargado del diseño se ocupan principalmente del diseño de interiores y escaparates.

Tabla 17. Análisis Chi-cuadrado. Disponibilidad de personal de diseño*Funciones de las que se encarga

Chi-cuadrado de Pearsons	Valor	Gl.	Sig. Asintónica Bilateral
Diseño de interiores	34,826	2	0,000
Escaparate	34,826	2	0,000
Showroom	13,197	2	0,001
Eventos	20,150	2	0,000
Stands	20,150	2	0,000
Displays	20,150	2	0,000
Paneles	20,150	2	0,000
Otros	20,150	2	0,000

Fuente: elaboración propia

Figura 24. En caso de disponibilidad de personal especializado en diseño, funciones de las que se encarga



Fuente: elaboración propia

2.4.2 ¿Cuáles son las características de los servicios de diseño más valoradas por las PYMES?

A continuación, mediante varios cruces de variables veremos qué factores influyen en la valoración del diseño por parte de las empresas.

En primer lugar, trataremos la valoración del diseño en general a partir de la pregunta número siete del cuestionario 'valoración de la gestión del diseño en todas sus vertientes'.

Al cruzar esta variable en un análisis de ANOVA con la variable 'sector de negocio' obtenemos un resultado estadísticamente significativo tal y como se aprecia en la tabla 18.

Tabla 18. Análisis de la variancia. Valoración del diseño en general*Sector de negocio

SUBSECTOR	N	Media	Sig.
Hostelería	10	4,10	
Salud	5	3,20	
Electrónica y tecnología	4	1,75	
Peluquería y estética	2	5,00	
Ropa, calzado y complementos	7	3,86	
Educación e infancia	3	4,00	0,050
Mobiliario, decoración y regalo	2	4,50	
Industria alimentaria	7	3,57	
Construcción y maquinaria	4	4,00	
Administración y consultoría	10	3,80	
Ganadería	2	4,00	
Otros	3	5,00	

Fuente: elaboración propia

En la tabla 18, también vemos que los sectores que más valoran son el de 'otros' que agrupa empresas de sectores que no se encuentran representados en el listado existente. Con la puntuación máxima también encontramos las empresas que se dedican a la peluquería y estética, muy seguidas de las dedicadas a la venta de decoración, mobiliario y regalo. Por otro lado, entre las que otorgan 'bastante importancia' al diseño destacan la hostelería, las dedicadas a la educación e infancia, construcción y maquinaria y administración y consultoría.

Al cruzar la variable 'quién realizó el diseño del local' con la importancia que se le otorga a la gestión del diseño en general, averiguamos que las empresas que más valoran la gestión del diseño, son las que recurren a profesionales especializados para que realicen el diseño de su negocio (ver tabla 19).

Tabla 19. Análisis de la variancia. Valoración del diseño*Quién realizó el diseño del local

	N	Media	Sig.
Usted	28	3,50	0,009
Profesional especializado	29	4,21	

Fuente: elaboración propia

Además, tal y como muestra la siguiente tabla (ver tabla 20), las empresas que más valoran la gestión del diseño, declaran poseer personal especializado en diseño, estos resultados no son estadísticamente significativos, pero se encuentran rozando la significación.

Tabla 20. Análisis de la varianza. Valoración del diseño*Posesión de personal especializado en diseño

¿Posee personal especializado en diseño?	N	Media	Sig.
Sí	8	4,75	0,060
No	50	3,64	

Fuente: elaboración propia

A continuación, se analiza con más detalle aquellos aspectos de diseño que resultan significativamente estadísticos en la tabla 21. Estos son; la valoración del diseño de eventos, la disposición atractiva de los productos y las ferias.

Tabla 21. Análisis de la varianza. Factores de diseño*Sector concreto de diseño

	Sig.
Diseño adaptado	0,125
Eventos	0,019
Disposición atractiva	0,048
Ferias	0,008

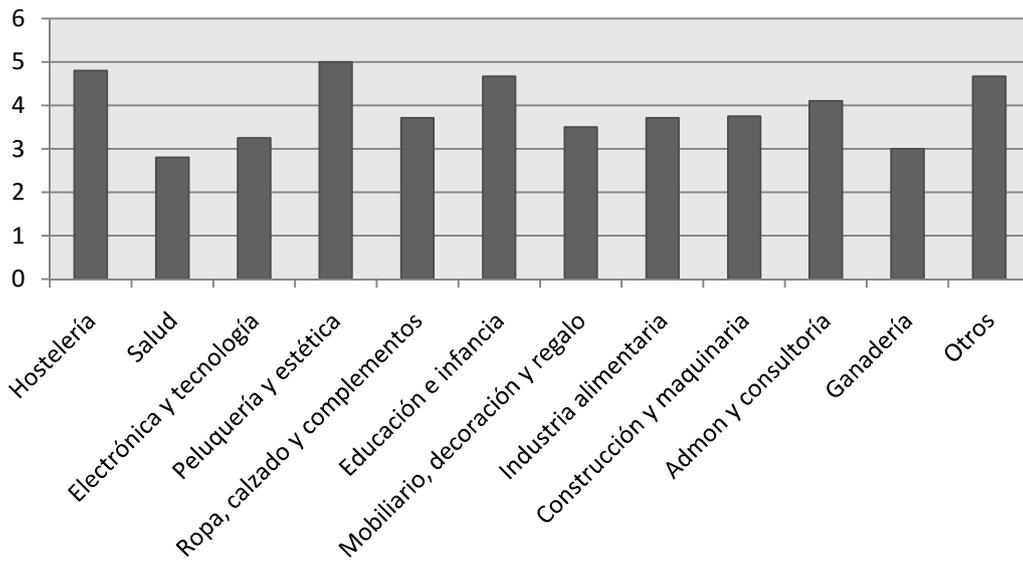
Fuente: elaboración propia

A continuación, en las figuras 25, 26 y 27 vemos los sectores en los que más se valoran cada uno de los aspectos, en general, todos ellos cuentan con una alta valoración, siendo la más valorada la disposición atractiva de los productos, con una media de 4,44, seguida de la importancia que se le atribuye a la realización de eventos, con una media de 3,97 y, por último, las ferias, con un 3,54.

Como vemos, en cuanto a los eventos (figura 25), sectores como la hostelería, peluquería y estética y los dedicados a la educación e infancia son los que más valoran la gestión de estas actividades y su impacto positivo en su negocio. Tampoco se deben descartar el resto de sectores, ya que, aun otorgando puntuaciones inferiores, éstas no son bajas.

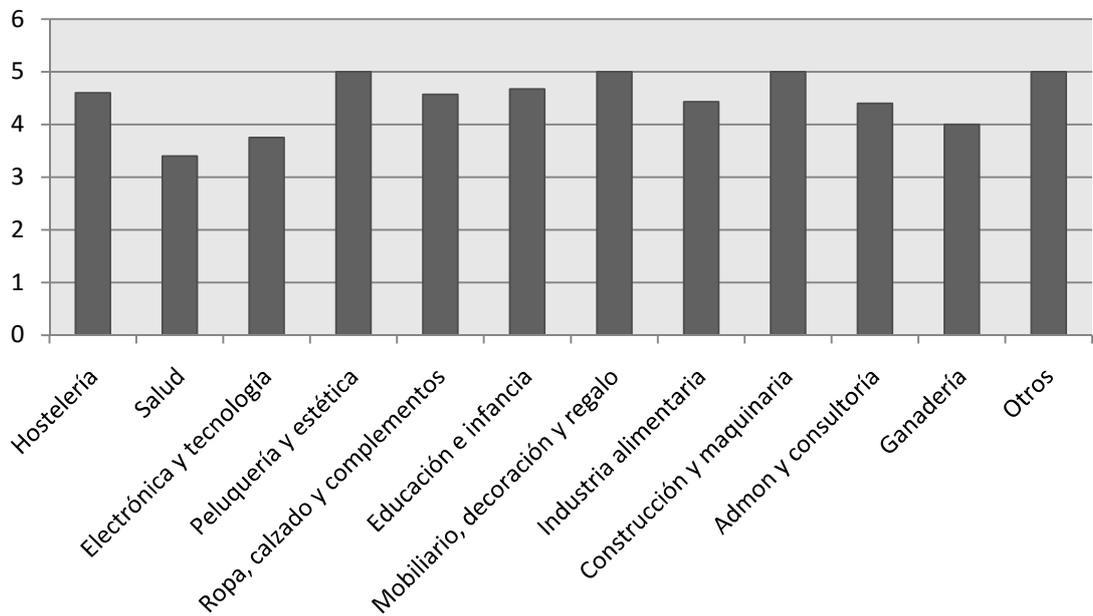
En el caso de la disposición atractiva de los productos, todas las puntuaciones son muy altas, tan solo se podría destacar en este caso que los sectores salud, electrónica y tecnología y ganadería dan una puntuación que se encuentra un poco por debajo de cuatro.

Figura 25. Valoración del diseño de eventos por sector concreto de negocio



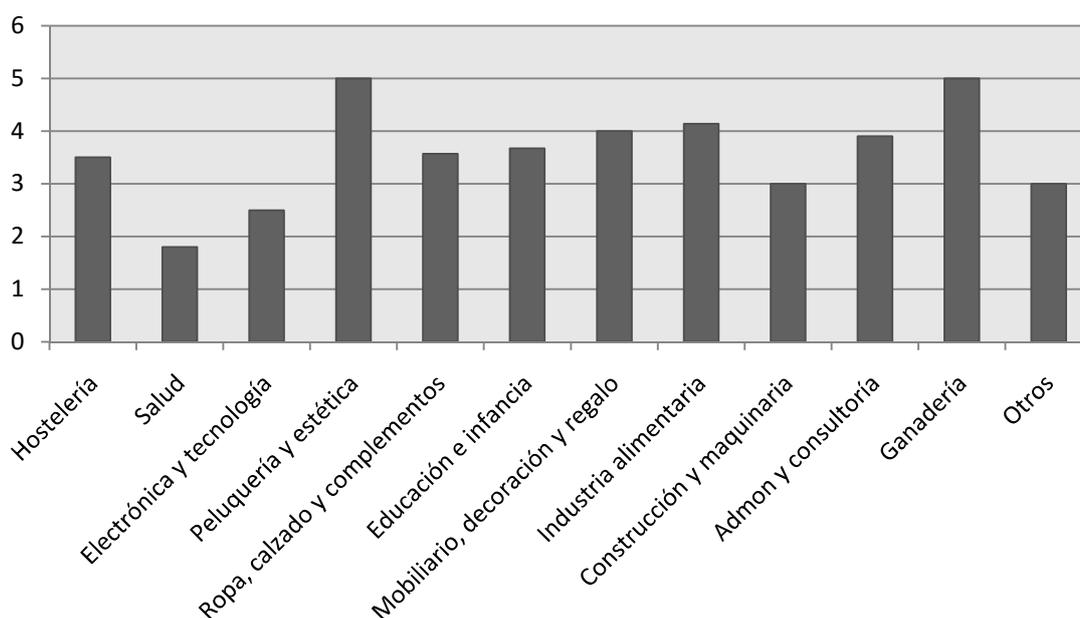
Fuente: elaboración propia

Figura 26. Valoración de la disposición atractiva de los productos por sector de negocio



Fuente: elaboración propia

Figura 27. Valoración de las ferias por sector concreto de negocio



Fuente: elaboración propia

La valoración de las ferias resulta un poco más controvertida, ya que existen sectores que se ven mucho más involucrados en ellas, como lo son la peluquería y estética o ganadería, en este caso los sectores con puntuaciones más altas y otros que al no verse tan involucrados no destinan el mismo interés e importancia y por ello dan una puntuación menor.

2.4.3 ¿Qué grado de importancia otorgan las PYMES a la gestión del diseño en su empresa? ¿cuáles son los aspectos que motivan su adquisición?

Para analizar el grado que otorgan las empresas a los diferentes aspectos del diseño utilizaremos la variable que corresponde a la pregunta 11 del cuestionario, en ella las empresas valoran del uno al cinco aspectos como que el diseño se adapte al presupuesto, a la identidad del negocio, que potencie las ventas, la modernidad, funcionalidad, que genere experiencias de compra o que favorezca la interactividad.

A partir de esta variable se han generado cruces con otras, que se explican a continuación.

En las tablas que se exponen a continuación (22.1, 22.2 y 22.3) se reflejan los resultados de cruzar mediante un análisis de la varianza o ANOVA la variable 'factores de diseño' y la de 'sector concreto de negocio'. De esta forma, vemos que si el nivel de

significación es inferior a 0.05 es que se han encontrado diferencias que cuentan con significación estadística.

Tabla 22.1 Análisis de la variancia. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio

FACTOR	SECTOR	N	Media	Sig.
PRESUPUESTO	Hostelería	10	4,30	
	Salud	5	4,60	
	Electrónica y tecnología	4	2,50	
	Peluquería y estética	2	4,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,14	
	Educación e infancia	3	4,67	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	3,50	0,145
	Industria alimentaria	7	4,43	
	Construcción y maquinaria	4	5,00	
	Admon. Y consultoría	10	3,70	
	Ganadería	2	5,00	
	Otros	3	3,67	
IDENTIDAD	Hostelería	10	4,50	
	Salud	5	4,40	
	Electrónica y tecnología	4	2,00	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,57	
	Educación e infancia	3	4,67	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	5,00	0,000
	Industria alimentaria	7	4,00	
	Construcción y maquinaria	4	4,25	
	Admon. Y consultoría	10	4,70	
	Ganadería	2	5,00	
	Otros	3	5,00	
POTENCIAR VENTAS	Hostelería	10	4,60	
	Salud	5	4,20	
	Electrónica y tecnología	4	2,50	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,86	
	Educación e infancia	3	5,00	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	5,00	0,001
	Industria alimentaria	7	4,57	
	Construcción y maquinaria	4	5,00	
	Admon. Y consultoría	10	4,70	
	Ganadería	2	5,00	
	Otros	3	5,00	

Fuente: elaboración propia

De esta forma, vemos que todos los factores excepto el hecho de que el diseño se adapte al presupuesto, cuentan con significación estadística.

Vemos que el hecho de que los servicios de diseño se adapten a la identidad del negocio es algo que todas las empresas valoran por encima de cuatro. Sin embargo, que el diseño potencie las ventas, también es valorado por encima de cuatro en todos los sectores excepto en el de electrónica y tecnología.

Tabla 22.2 Análisis de la variancia. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio

FACTOR	SECTOR	N	Media	Sig.
MODERNIDAD	Hostelería	10	4,50	
	Salud	5	<u>3,60</u>	
	Electrónica y tecnología	4	<u>2,25</u>	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,71	
	Educación e infancia	3	4,67	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	4,50	0,001
	Industria alimentaria	7	4,00	
	Construcción y maquinaria	4	<u>3,75</u>	
	Admon. Y consultoría	10	4,10	
	Ganadería	2	4,00	
	Otros	3	5,00	
FUNCIONALIDAD	Hostelería	10	4,00	
	Salud	5	4,60	
	Electrónica y tecnología	4	<u>2,50</u>	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,43	
	Educación e infancia	3	5,00	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	4,50	0,002
	Industria alimentaria	7	4,00	
	Construcción y maquinaria	4	4,75	
	Admon. Y consultoría	10	4,60	
	Ganadería	2	4,00	
	Otros	3	5,00	

Fuente: elaboración propia

La modernidad quizá sea el factor menos valorado, ya que las puntuaciones medias se encuentran más cerca del cuatro que del cinco, además, en este caso son tres los sectores que evalúan este servicio por debajo del cuatro.

En el resto des aspectos, funcionalidad en el servicio, generar una experiencia satisfactoria de compra y favorecer la interactividad, las puntuaciones medias se encuentran entre el cuatro y el cinco, por lo que son muy bien valoradas por las empresas, excepto en el caso del sector dedicado a la electrónica y tecnología, que sitúa sus puntuaciones entorno al dos.

Tabla 22.3 Análisis de la variancia. Importancia en factores de diseño*Sector concreto de negocio

FACTOR	SECTOR	N	Media	Sig.
EXPERIENCIA DE COMPRA	Hostelería	10	4,70	
	Salud	5	3,80	
	Electrónica y tecnología	4	<u>2,25</u>	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,71	
	Educación e infancia	3	5,00	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	5,00	0,002
	Industria alimentaria	7	4,14	
	Construcción y maquinaria	4	4,00	
	Admon. Y consultoría	10	4,40	
	Ganadería	2	5,00	
	Otros	3	4,67	
INTERACTIVIDAD	Hostelería	10	4,30	
	Salud	5	4,40	
	Electrónica y tecnología	4	<u>2,75</u>	
	Peluquería y estética	2	5,00	
	Ropa calzado y complementos	7	4,57	
	Educación e infancia	3	5,00	
	Mobiliario, decoración y regalo	2	5,00	0,007
	Industria alimentaria	7	3,71	
	Construcción y maquinaria	4	4,00	
	Admon. Y consultoría	10	4,00	
	Ganadería	2	4,00	
	Otros	3	4,67	

Fuente: elaboración propia

Al hablar de los aspectos de diseño a los que las empresas otorgan mayor o menor importancia, resulta interesante ver de qué manera influye el sexo de la persona encuestada.

De tal forma, en la tabla 23 podemos observar que existen diferencias significativas al hablar del presupuesto, de que se adapte a la identidad del negocio, de que genere una experiencia satisfactoria de compra y que favorezca la interactividad.

En todos ellos, la mujer valora más todos los aspectos que los hombres. Las valoraciones de las mujeres se encuentran entre el cuatro y el cinco y las de los hombres no superan el cuatro.

Tabla 23. Análisis de la varianza. Valoración de aspectos de diseño*Sexo

ASPECTO	SEXO	N	MEDIA	Sig.
Presupuesto	Hombre	33	3,85	0,046
	Mujer	26	4,46	
Identidad	Hombre	33	4,12	0,031
	Mujer	26	4,69	
Potencia ventas	Hombre	33	4,39	0,078
	Mujer	26	4,81	
Modernidad	Hombre	33	4,00	0,172
	Mujer	26	4,35	
Funcionalidad	Hombre	33	4,21	0,384
	Mujer	26	4,42	
Experiencia	Hombre	33	4,00	0,003
	Mujer	26	4,77	
Interactividad	Hombre	33	3,97	0,028
	Mujer	26	4,46	

Fuente: elaboración propia

2.4.4 ¿Cuáles son los factores que dificultan la inversión y apuesta por el diseño especializado?

En este apartado analizaremos los factores que afectan en la dificultad de invertir o apostar por el diseño. En el cuestionario se definieron cuatro posibles motivos; el alto coste, la falta de información, el no ser necesario y otros. Al cruzarlos mediante el programa estadístico SPSS con la variable 'sector del negocio' y realizar un análisis ANOVA, obtenemos los siguientes resultados (ver tabla 24).

Esta variable cuenta con un bajo índice de de respuesta ya que antes se encontraba una pregunta filtro, tan sólo respondían a ella las personas que valoraban por debajo de tres la gestión del diseño en todas sus vertientes.

Como vemos, sólo es significativo el factor alto coste, al detenernos en las medias de cada sector, vemos que es el sector industrial, con una media de 3 puntos, el que mayores problemas encuentra en el coste del diseño.

Sucede lo mismo con el factor falta de información, es el sector industrial el que encuentra una alta problemática, pero en este caso, la significación estadística no es representativa, al ser $p=0,075 > 0,05$.

Tabla 24. Análisis de la varianza. Factores que dificultan la inversión*Sector de negocio

MOTIVO	SECTOR	N	MEDIA	Sig.
ALTO COSTE	Agri. Ganad.	5	0,80	0,020
	Pesca			
	Industria	7	3,00	
	Comercio	20	0,70	
	Servicios	26	0,77	
	Otros	1	0,00	
FALTA DE INFORMACIÓN	Agri. Ganad.	5	0,40	0,075
	Pesca			
	Industria	7	1,57	
	Comercio	20	0,30	
	Servicios	26	0,54	
	Otros	1	0,00	
NO ES NECESARIO	Agri. Ganad.	5	0,40	0,314
	Pesca			
	Industria	7	2,14	
	Comercio	20	0,80	
	Servicios	26	0,77	
	Otros	1	0,00	
OTROS	Agri. Ganad.	5	0,20	0,307
	Pesca			
	Industria	7	1,29	
	Comercio	20	0,35	
	Servicios	26	0,42	
	Otros	1	0,00	

Fuente: elaboración propia

2.4.5 ¿Qué porcentaje de sus beneficios anuales estarían dispuestos a invertir en diseño?

Para averiguar qué porcentaje de sus beneficios estarían dispuestas a invertir las empresas encuestadas en diseño, partimos de la variable número 10, que se corresponde con esa misma pregunta del cuestionario.

En primer lugar, averiguaremos qué porcentaje están dispuestas a invertir las empresas que ya han invertido en determinados servicios de diseño. Para ello, realizamos un análisis de la varianza entre las variables 'propósito de utilización de los servicios de diseño' y 'porcentaje dispuesto a invertir'.

Como vemos en la tabla 25, tan sólo se obtienen resultados estadísticamente significativos en dos ocasiones, en el diseño de interiores y en el de eventos. En ambos casos las empresas están dispuestas a invertir entre el 10 y el 20% de sus beneficios anuales en diseño.

Tabla 25. Análisis de la varianza. Porcentaje de beneficios dispuestos a invertir*Propósito para el que se han utilizado los servicios

PROPÓSITO	PORCENTAJE DE Bº	N	MEDIA	Sig.
INTERIORES	Nada	5	1,40	0,001
	Entre 0 y 10%	30	2,37	
	Entre 10 y 20%	16	4,00	
	Entre 20 y 30%	2	2,50	
	Entre 40 y 50%	3	1,33	
	Más del 50%	3	2,33	
ESCAPARATE	Nada	5	1,20	0,385
	Entre 0 y 10%	30	1,30	
	Entre 10 y 20%	16	1,50	
	Entre 20 y 30%	2	1,00	
	Entre 40 y 50%	3	1,00	
	Más del 50%	3	2,33	
SHOWROOM	Nada	5	1,00	0,533
	Entre 0 y 10%	30	1,60	
	Entre 10 y 20%	16	1,94	
	Entre 20 y 30%	2	1,50	
	Entre 40 y 50%	3	1,00	
	Más del 50%	3	2,33	
EVENTOS	Nada	5	1,00	0,045
	Entre 0 y 10%	30	2,07	
	Entre 10 y 20%	16	2,88	
	Entre 20 y 30%	2	2,00	
	Entre 40 y 50%	3	1,33	
	Más del 50%	3	2,33	
STANDS	Nada	5	1,00	0,448
	Entre 0 y 10%	30	2,27	
	Entre 10 y 20%	16	2,63	
	Entre 20 y 30%	2	2,50	
	Entre 40 y 50%	3	1,33	
	Más del 50%	3	2,33	
DISPLAYS	Nada	5	1,00	0,796
	Entre 0 y 10%	30	2,00	
	Entre 10 y 20%	16	1,94	
	Entre 20 y 30%	2	1,50	
	Entre 40 y 50%	3	2,33	
	Más del 50%	3	2,33	
PANELES	Nada	5	1,00	0,193
	Entre 0 y 10%	30	2,53	
	Entre 10 y 20%	16	2,56	
	Entre 20 y 30%	2	1,50	
	Entre 40 y 50%	3	1,00	
	Más del 50%	3	2,33	

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, las personas que otorgan al diseño (en todas sus vertientes) un valor inferior a 3 en la escala Likert, debieron valorar en una pregunta los factores que dificultaban esa inversión. Pues bien, al cruzar esos factores que dificultaban la inversión con el porcentaje anual dispuesto a invertir en diseño para su empresa obtenemos el siguiente resultado (ver tabla 26).

Tabla 26. Análisis de la varianza. Factores que dificultan la inversión*Porcentaje anual dispuesto a invertir

FACTOR	PORCENTAJE	N	MEDIA	Sig.
ALTO COSTE	Nada	5	1,80	
	Entre 0 y 10%	30	1,40	
	Entre 10 y 20%	16	0,44	
	Entre 20 y 30%	2	0,00	0,252
	Entre 40 y 50%	3	0,33	
	Más del 50%	3	0,00	
FALTA DE INFORMACIÓN	Nada	5	1,20	
	Entre 0 y 10%	30	0,77	
	Entre 10 y 20%	16	0,19	0,241
	Entre 20 y 30%	2	0,00	
	Entre 40 y 50%	3	0,33	
	Más del 50%	3	0,00	
NO ES NECESARIO	Nada	5	<u>3,60</u>	
	Entre 0 y 10%	30	0,93	
	Entre 10 y 20%	16	0,13	0,001
	Entre 20 y 30%	2	0,00	
	Entre 40 y 50%	3	1,67	
	Más del 50%	3	0,00	
OTROS	Nada	5	<u>2,00</u>	
	Entre 0 y 10%	30	0,50	
	Entre 10 y 20%	16	0,13	
	Entre 20 y 30%	2	0,00	0,018
	Entre 40 y 50%	3	0,33	
	Más del 50%	3	0,00	

Fuente: elaboración propia

Vemos que en dos ocasiones en los resultados son estadísticamente significativos, cuando las empresas piensan que no es necesaria la inversión en diseño y cuando afirman que son otros factores los que dificultan esa inversión. En ambos casos, la mayoría de los encuestados afirman no invertir nada del presupuesto anual en diseño.

También resulta interesante el análisis de la varianza a partir del cruce de las variables 'porcentaje del presupuesto anual están dispuestos a invertir en diseño' y 'aspectos más valorados del diseño'. La tabla muestra los resultados.

Tabla 27. Análisis de la varianza. Valoración aspectos de diseño*Porcentaje de presupuesto a invertir

FACTOR	PORCENTAJE	N	MEDIA	Sig.
PRESUPUESTO	Nada	5	2,00	0,000
	Entre 0 y 10%	30	4,53	
	Entre 10 y 20%	16	<u>4,56</u>	
	Entre 20 y 30%	2	3,50	
	Entre 40 y 50%	3	3,00	
	Más del 50%	3	2,67	
IDENTIDAD	Nada	5	3,20	0,019
	Entre 0 y 10%	30	4,20	
	Entre 10 y 20%	16	4,75	
	Entre 20 y 30%	2	<u>5,00</u>	
	Entre 40 y 50%	3	<u>5,00</u>	
	Más del 50%	3	<u>5,00</u>	
POTENCIE VENTAS	Nada	5	3,20	0,009
	Entre 0 y 10%	30	4,60	
	Entre 10 y 20%	16	<u>4,88</u>	
	Entre 20 y 30%	2	<u>5,00</u>	
	Entre 40 y 50%	3	4,67	
	Más del 50%	3	4,67	
MODERNIDAD	Nada	5	2,80	0,006
	Entre 0 y 10%	30	4,10	
	Entre 10 y 20%	16	4,31	
	Entre 20 y 30%	2	<u>5,00</u>	
	Entre 40 y 50%	3	4,67	
	Más del 50%	3	<u>5,00</u>	
FUNCIONALIDAD	Nada	5	3,60	0,292
	Entre 0 y 10%	30	4,20	
	Entre 10 y 20%	16	4,50	
	Entre 20 y 30%	2	5,00	
	Entre 40 y 50%	3	4,67	
	Más del 50%	3	4,67	
EXPERIENCIA	Nada	5	2,80	0,002
	Entre 0 y 10%	30	4,23	
	Entre 10 y 20%	16	4,81	
	Entre 20 y 30%	2	4,50	
	Entre 40 y 50%	3	<u>5,00</u>	
	Más del 50%	3	4,67	
INTERACTIVIDAD	Nada	5	3,20	0,020
	Entre 0 y 10%	30	4,07	
	Entre 10 y 20%	16	4,63	
	Entre 20 y 30%	2	4,50	
	Entre 40 y 50%	3	<u>4,67</u>	
	Más del 50%	3	4,00	

Fuente: elaboración propia

Vemos que todos los aspectos, a excepción de la funcionalidad, cuentan con resultado significativo.

En primer lugar, las empresas que más valoran que el diseño se adapte al presupuesto, con una media de 4,56, estarían dispuestas a invertir entre el 10 y el 20% de su presupuesto anual.

Por otra parte, las empresas que más apuestan por que el diseño se adapte a la identidad de su negocio, son las que más cantidad están dispuestas a invertir.

En cuanto a que el diseño potencie las ventas, las empresas que más valoran esta condición, apostarían entre un 10 y 30% de su presupuesto anual.

Si hablamos de que el diseño sea moderno, o de que genere una experiencia satisfactoria de compra para el cliente o de que favorezca la interactividad, en todas las ocasiones, las puntuaciones medias se encuentran entre los cuatro y cinco puntos, excepto en una ocasión, que coincide con las empresas que no destinarían nada de su presupuesto para invertir en diseño, a partir de ahí, las medias comienzan a aumentar progresivamente a medida que aumenta el porcentaje de inversión anual en diseño, en algunas ocasiones desciende algunas décimas al llegar al apartado en el que la inversión es mayor al 50%.

Para continuar con la consecución de este objetivo, realizaremos un análisis Chi-cuadrado, que relaciona el porcentaje que las empresas están dispuestas a invertir en diseño, con el sector al que se dedican.

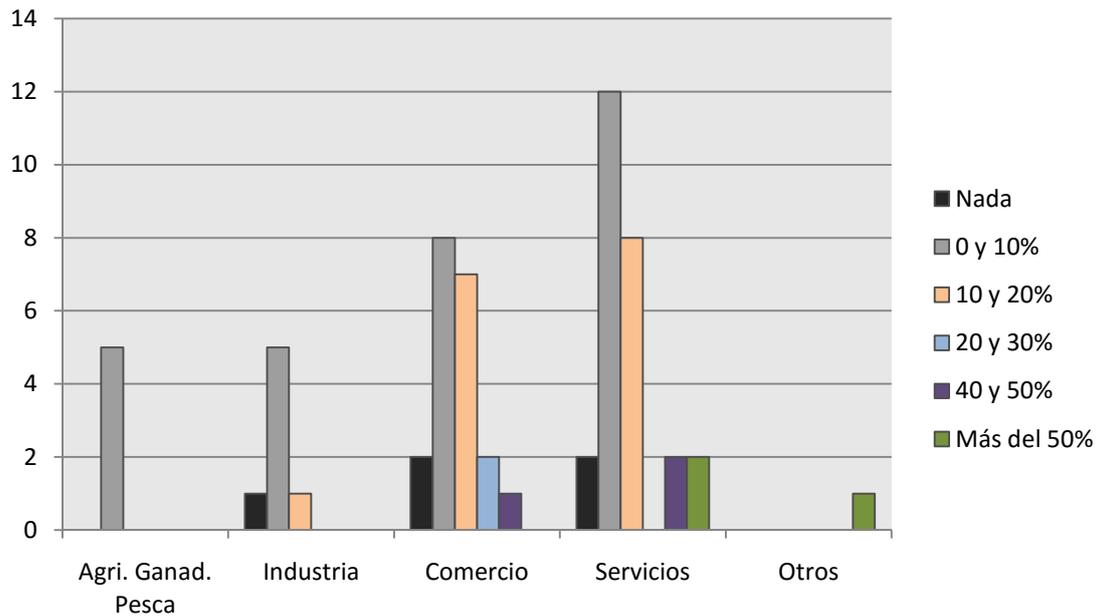
Como vemos en la tabla 28, el resultado de dicho cruce de variables resulta significativo, al ser $p = 0,042 < 0,05$. Por ello, pasamos a comentarlo en el siguiente diagrama de barras (figura 28).

Tabla 28. Análisis Chi-cuadrado. Sector de negocio*Porcentaje de presupuesto dispuesto a invertir en diseño

	Valor	G1	Sig. Asintónica Bilateral
Chi-cuadrado de Pearsons	32,143	20	0,042

Fuente: elaboración propia

Figura 28. Porcentaje anual dispuesto a invertir según sector de negocio



Fuente: elaboración propia

Como vemos en la figura 28, la mayoría de los sectores encuentran su máximo en la inversión de entre el 0 y el 10% del beneficio anual, este tramo de porcentaje, en el caso de el sector comercio y servicios, se encuentra muy seguido de una inversión entre el 10 y 20% del beneficio anual.

Para finalizar, analizamos la relevancia estadística que tiene el hecho de que el encuestado sea hombre o mujer, como vemos, (tabla 29), el resultado es significativo al ser $p = 0,015 < 0,05$.

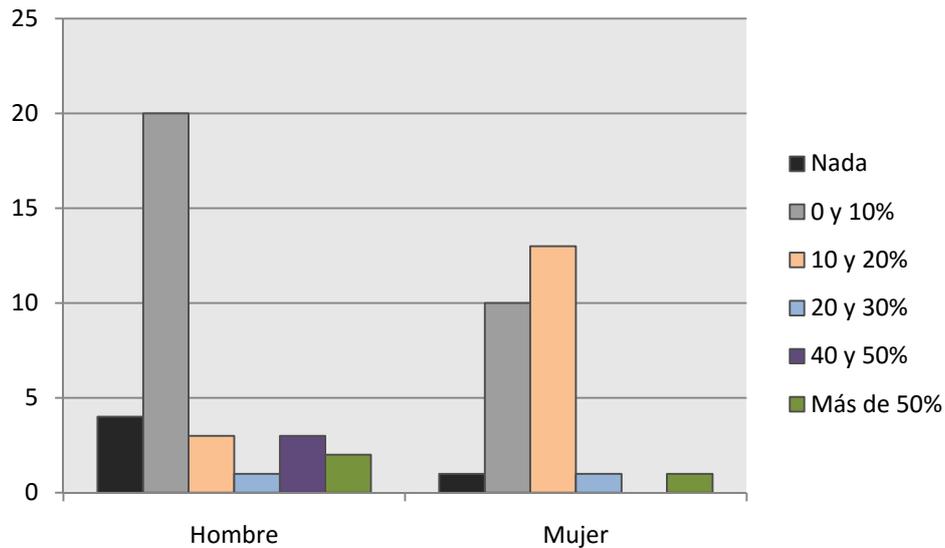
Tabla 29. Análisis Chi-cuadrado. Porcentaje de presupuesto anual dispuesto a invertir*Sexo

	Valor	Gl	Sig. Asintónica Bilateral
Chi-cuadrado de Pearsons	14,084	5	0,015

Fuente: elaboración propia

A partir de la tabla cruzada, se ha realizado un diagrama de barras (figura 29) donde se aprecia como los hombres apuestan más por el intervalo 0 y 10%, y como las mujeres encuentran su opinión más dividida entre los intervalos 0 y 10% y 10 y 20%.

Figura 29. Porcentaje de presupuesto anual dispuesto a invertir por sexo



Fuente: elaboración propia

2.4.6 ¿Por qué canales les gustaría obtener información acerca de los servicios que ofrecen las empresas de diseño?

Al realizar un análisis de la varianza o ANOVA por número de empleados, vemos que con significación estadística, a las empresas más grandes les gustaría obtener información sobre el diseño a través de ferias (ver tabla 30).

Tabla 30. Análisis de la varianza. Información a través de ferias*Número de empleados

Info. A través de ferias	N	Media	Sig.
No	44	9,93	0,026
Sí	15	32,20	

Fuente: elaboración propia

Si realizamos el mismo análisis, pero en este caso cruzando la variable con edad del encuestado, obtenemos que, a las personas más jóvenes (42 años de media frente a casi 48) les gustaría obtener información sobre el diseño a través de las redes sociales (ver tabla 31).

Tabla 31. Análisis de la varianza. Información a través de redes sociales*Edad del encuestado

Info. A través de redes sociales	N	Media	Sig.
No	28	47,61	0,042
Sí	31	42,13	

Fuente: elaboración propia

A través de las redes sociales también les gustaría obtener información a las personas que valoran más alto la gestión del diseño, con un 4,23 de media frente a un 3,23, tal y como se aprecia en la tabla 32.

Tabla 32. Análisis de la varianza. Información a través de redes sociales*Valoración de la gestión del diseño en todas sus vertientes

Info. A través de redes sociales	N	Media	Sig.
No	28	3,32	0,004
Sí	31	4,23	

Fuente: elaboración propia

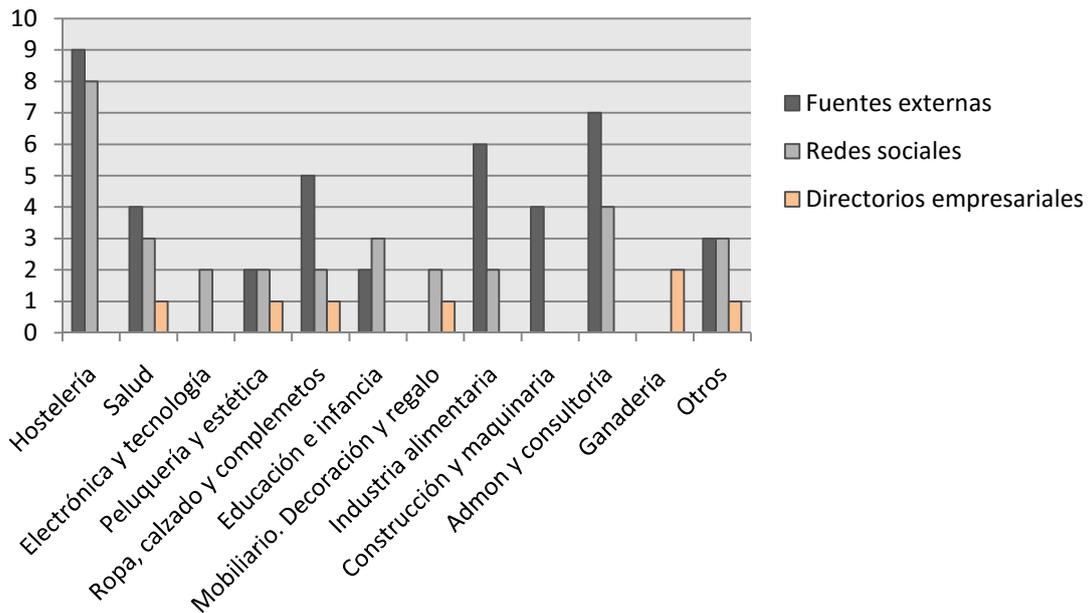
También hemos realizado un análisis Chi-cuadrado para analizar por qué canales les gustaría recibir información sobre diseño a los diferentes subsectores empresariales. Como vemos en la tabla 33, se han obtenido resultados significativos en tres ocasiones que se comentan a continuación a partir del gráfico de barras que se ha generado a partir de las tablas cruzadas (figura 30).

Tabla 33. Análisis Chi-cuadrado. Fuentes por las que les gustaría informarse*Sector concreto de negocio

Chi-cuadrado de Pearsons	Valor	Gl	Significación Asintónica Bilateral
Fuentes externas	26,080	11	0,006
Redes sociales	22,678	11	0,020
Directorios empresariales	27,214	11	0,004

Fuente: elaboración propia

Figura 30. Obtención de información sobre diseño por subsector empresarial



Fuente: elaboración propia

Como vemos, la obtención de información a través de fuentes externas, redes sociales y directorios empresariales son tres fuentes que resultan con significación estadística tras el análisis Chi-cuadrado. La que cuenta con más representación, es la información obtenida a través de fuentes externas, entendemos por fuentes externas otras empresas. En cuanto a representación en el gráfico, la segunda posición la ocupan las redes sociales. Por último, los directorios empresariales cuentan con escasa representación, pero en algunos sectores, como por ejemplo en el de la ganadería, es el único que se representa.

2.5. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

En cuanto a la **descripción del tipo de empresas que utilizan los servicios de diseño y el motivo en concreto para el que los ha utilizado**, podemos destacar que:

Las empresas del sector primario son las que más utilizan servicios como showrooms, stands feriales y displays. En concreto, la ganadería es el que más requiere de los showrooms, muy seguido de los dedicados a la venta de mobiliario y decoración, industria alimentaria y administración y consultoría. Los paneles, también son muy utilizados por todos estos sectores de negocio, pero a su utilización se suman otros como la educación e infancia o salud.

Los negocios más jóvenes y el sector servicios son los que menos utilizan estos servicios, en concreto los dedicados a la peluquería y estética y construcción y maquinaria.

También vemos que las empresas más pequeñas se encargan de diseñar por sí mismas su negocio, mientras que las más grandes recurren a la contratación de personal especializado, además, la mayoría de las PYMES no poseen dentro de su empresa personal especializado en diseño.

Las empresas que **más valoran el diseño** son los que se dedican a la peluquería y estética, muy seguida de las dedicadas a la venta de decoración, mobiliario y regalo, muy seguida de la hostelería, construcción y maquinaria y administración y consultoría.

Al hablar de las **características más valoradas**, vemos que la realización de eventos y su atracción de nuevos consumidores son muy valorados por la hostelería, peluquería y estética y educación e infancia, aunque tampoco se debe descartar el resto de sectores.

La disposición atractiva de los productos y su consiguiente potenciación de las ventas no resulta tan valorada y con la asistencia a las ferias la opinión se divide. Existen sectores que dada su actividad las valoran muy positivamente, algunos como la peluquería o ganadería y otros, que al pertenecer a un sector en el que la asistencia a ferias no es tan común, no las valoran tan bien.

Si hablamos de los **aspectos que motivan la adquisición de diseño**, son algunos los factores que resaltan:

Vemos que el hecho de que los servicios de diseño se adapten a la identidad del negocio es algo que todas las empresas valoran enormemente, al igual que el hecho de que el diseño potencie las ventas, la funcionalidad en el servicio, generar una experiencia satisfactoria de compra y favorecer la interactividad, a excepción en todas ellas del sector empresarial dedicado a la electrónica y tecnología. Además, de todos los factores o aspectos el menos valorado es la modernidad.

Cabe destacar que las mujeres valoran todos estos aspectos un poco por encima que los hombres.

Los **factores que dificultan la inversión o apuesta por el diseño especializado**, encuentran su principal problemática en el alto coste, esto supone un problema para todos los sectores y, en especial, para el industrial, que también encuentra problemas en la falta de información.

A grandes rasgos, podemos afirmar que el **porcentaje de beneficios anuales que las empresas están dispuestas a invertir**, depende, en gran medida, de la valoración que dan al diseño. A mejor valoración, mayor porcentaje.

Si profundizamos un poco más vemos que las empresas que más se preocupan porque el diseño se adapte a su presupuesto invertirían entre un 10 y 20% del mismo anualmente. Algo que no es de extrañar ya que la mayoría de las empresas encuestadas fijan su intervalo entre el 0 y el 30%.

Para finalizar, no a todas empresas les gustaría **informarse a cerca de los servicios de diseño** a través de los mismos canales, algunos de los rasgos característicos destacados son los siguientes:

Las empresas más grandes (con mayor número de empleados) estarían interesadas en recibir información a través de ferias o por ejemplo, personas más jóvenes y las que más valoran el diseño, prefieren informarse a través de las redes sociales. Por último, no se debe dejar de lado la apuesta por la información a través de las fuentes externas y los directorios empresariales, ya que algunos sectores minoritarios los mencionan como su única posibilidad.

3. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

Una vez realizado el análisis tanto interno como externo de la empresa, se lleva a cabo un análisis DAFO de la empresa, el cual sintetiza factores positivos y negativos que influirán a la hora de tomar decisiones en el programa de acción.

Figura 31. Análisis DAFO



Fuente: elaboración propia

4. SEGMENTACIÓN

Tras el análisis externo y la investigación de mercados realizada se determina que la empresa va a dirigirse a un nuevo segmento empresarial, la pequeña y mediana empresa.

Podemos decir que nuestro target se identifica con aquellas empresas que requieren de los servicios de diseñadores y que debido a las dimensiones de su empresa no disponen personal interno capacitado para realizarlas, por lo que recurren a la contratación de una empresa externa para que los realice.

Creemos que es un segmento bastante atractivo ya que es de gran tamaño y representa una cuota de mercado sin explotar. Además, la empresa dispone de todos los recursos necesarios para llegar a él.

Antes de segmentar se debe tener en cuenta que no todas las empresas poseen las mismas características ni motivaciones, por ello, se plantean una serie de variables que serán de utilidad para posteriormente establecer los segmentos.

La primera variable que servirá para segmentar es la predisposición para invertir en diseño y las necesidades o motivaciones que llevan a las empresas a ello, ya que esto generará la contratación de unos servicios u otros.

La segunda variable de segmentación será el tamaño. Entendiendo por tamaño tanto el número de empleados como los recursos de los que dispone la empresa ya que esto facilitará o dificultará la inversión dependiendo de los recursos que pueda destinar a la inversión en diseño.

De tal forma, se establecen tres niveles de público objetivo:

- Sector **primario**, empresas que se dedican principalmente a la agricultura y ganadería, demandan sobre todo el diseño de interiores y de stands feriales.
- Sector **secundario** o industrial, este sector ya era existente en la empresa como principal segmento, pero únicamente el dedicado a la industria cerámica. En este caso, se realizará una ampliación a todos los sectores industriales, ya que con la investigación de mercados se detectó una amplia cuota de mercado.
- Sector **terciario** o servicios, es el segmento más variado y por ello resulta apropiado dividirlo en dos sub-segmentos:
 - **Comercios y otros servicios**, es el segmento en el que las empresas son de menor tamaño y por tanto disponen de menos recursos.

- **Hostelería**, principales consumidores del diseño de interiores, dentro del sector servicios, cuentan con mayor tamaño empresarial.

Por último, debe destacarse también una última variable de segmentación, la geográfica, ya que la empresa tiene alcance internacional. Pero el alcance de este estudio se limita a la provincia de Castellón aunque en un futuro pueda verse ampliado.

Podemos afirmar que el target de Integra Solutios, serán todas aquellas empresas que no dispongan de personal especializado en diseño dentro de su empresa y requieran de estos servicios, que busquen unos servicios adaptados y personalizados, tanto en precio como en calidad.

Con todo ello, la estrategia de segmentación que va a seguir la empresa es la estrategia de producto de **Marketing-Mix diferenciado**, según la cual, con una misma cartera de productos se va a dirigir a varios segmentos de mercado.

5. FIJACIÓN DE OBJETIVOS

A continuación se exponen los objetivos que se pretende que consiga la empresa Integra Solutions a través de este plan de marketing.

Pueden diferenciarse dos tipos de objetivos, los cualitativos, caracterizados por ser más intangibles pretenden conseguir que Integra sea conocida como empresa y, los cuantitativos, que tratan cifras concretas y su consecución se plantea para un periodo de tiempo menor, pretenden que Integra crezca como empresa.

5.1 OBJETIVOS CUALITATIVOS

- 01.** Desarrollar la interacción con los clientes a través de Internet y las redes sociales a lo largo del primer año.
- 02.** Conseguir un posicionamiento e identidad de marca a través de la filosofía integra: 'If you can dream it, we can do it', a lo largo de los primeros 12 meses.
- 03.** Aumentar la notoriedad de la empresa en la provincia de Castellón durante los primeros 12 meses en un 50%.

5.2 OBJETIVOS CUANTITATIVOS

- 04.** Adaptarse, durante los próximos 6 meses, para poder satisfacer las expectativas de los diferentes públicos.
- 05.** Desarrollar un nuevo mercado entorno a las PYMES aumentando la facturación anual de la empresa en un 30%.
- 06.** Conseguir la fidelización de al menos el 50% de los clientes existentes, al mismo tiempo que se intentan atraer a los nuevos.

6. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para la consecución de los objetivos anteriormente planteados es necesario plantear unas estrategias de marketing concretas.

Lo primero en llevar a cabo sería una estrategia de **desarrollo de mercados**, ya que se quiere conseguir llegar al nuevo y aumentado segmento empresarial con los productos ya existentes.

Para conseguir atraer al mayor número posible de clientes la empresa debe ofrecer algo que se perciba como diferente y atractivo, por ello se recurrirá también a una estrategia de **diferenciación**. Esta estrategia estará basada en el servicio integral que ofrece, el trato personalizado o la calidad. En definitiva, resaltarán todas las fortalezas que posee la empresa, para que los clientes perciban que aporta un valor añadido y que es única.

Por último, la empresa deberá posicionarse en la mente del consumidor como la primera opción. Para ello la estrategia de **posicionamiento** se desarrollará en torno a su eslogan, 'if you can dream it, we can do it', de tal forma los clientes percibirán a esta empresa de diseño como aquella que se adapta a lo que ellos quieren, a sus necesidades, gustos y preferencias. Todo ello sinónimo de satisfacción, a mayor número de clientes satisfechos, mayor y mejor posicionamiento.

7. PROGRAMA DE ACCIÓN

El término Marketing Mix se utiliza para englobar los cuatro componentes básicos del Marketing, producto, precio, distribución y comunicación, también conocidos como las 4P's (Product, Price, Place and Promotion).

En este apartado se describirán, las estrategias de marketing que la empresa llevará a cabo a través de los componentes del Marketing Mix.

Figura 32. Marketing Mix



Fuente: elaboración propia

7.1 DECISIONES DE PRODUCTO/SERVICIO

Integra Solutions cuenta con una amplia cartera de productos: diseño de stands feriales, showrooms, espacios comerciales y privados, displays y paneles. Esta cartera de productos es tangible, pero trae asociada una serie de servicios que son intrínsecos al producto, algunos como el diseño, transporte o montaje. Ambas cosas conforman el servicio integral que ofrece la empresa compuesto por un producto tangible y un servicio intangible.

Lo que se pretende en este apartado mediante las acciones que se proponen es potenciar el valor de los servicios intrínsecos para que el cliente perciba el valor añadido que ofrece la empresa ya que, como se ha visto en la investigación de mercados, el hecho de que la empresa se adapte a la identidad del negocio es algo que todos valoraban enormemente.

ACCIÓN 1:

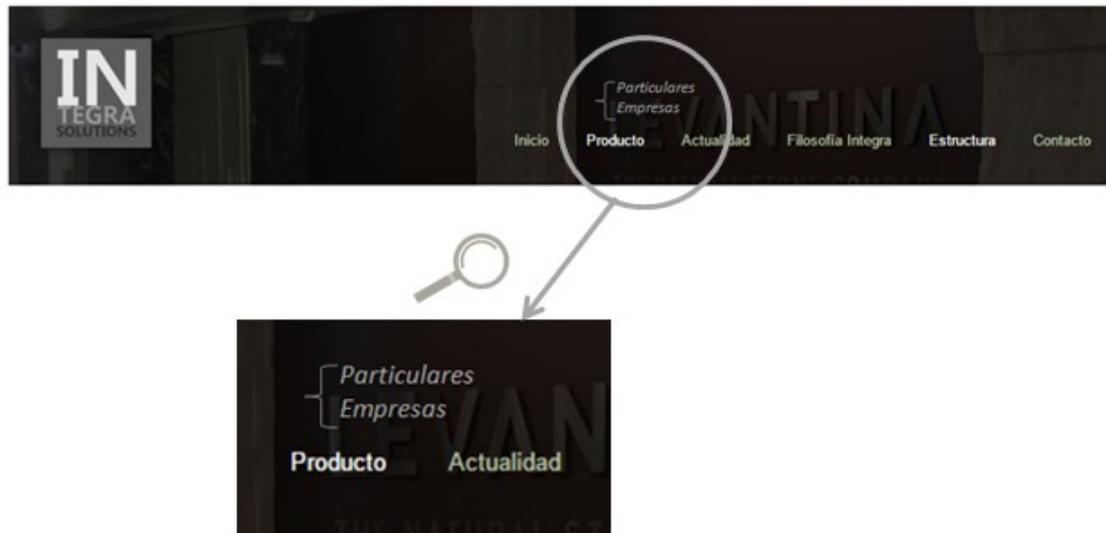
ADAPTACIÓN DE LA CARTERA DE PRODUCTOS

- OBJETIVOS: 2-3-4-5
- PRESUPUESTO: Gratis
- PERIODO: 1 mes

Integra ofrece todos sus servicios a todos sus clientes y no todos son sensibles a la compra de todos los servicios.

Proponemos establecer una diferenciación en cuanto a los productos que van dirigidos a empresas y a particulares. De esta forma, Integra Solutions contará con dos carteras de productos, una dirigida a empresas, que englobará: diseño de stands, de espacios comerciales, showrooms, displays y paneles, y otra dirigida a particulares, abarcando el diseño de interiores en cualquiera de sus modalidades.

Figura 33. Menú web adaptado



Fuente: elaboración propia

ACCIÓN 2:

TANGIBILIZAR EL SERVICIO

- OBJETIVOS: todos
- PRESUPUESTO: 300
- PERIODO: 6 meses

Existen diversas formas para hacer más tangible un servicio, en este caso, llevaremos a cabo la tangibilización a través de cuatro aspectos:

1. Kit de bienvenida

Durante los primeros contactos con los clientes se les hará entrega de un 'kit de bienvenida'. Este kit será una caja de cartón con el logo de la empresa, que contendrá:

- Nota de bienvenida y agradecimiento.
- Presupuestos.
- Un dossier con información sobre los miembros del equipo e información de contacto.
- Catálogo con información sobre los productos.

- Un documento que contenga una promesa para el cliente. El equipo Integra se comprometerá a satisfacer todas las expectativas de este.

2. Diferente nombre para cada servicio

Integra ya realiza esto llamando 'IN-Panels' a los paneles, deberá hacer lo mismo con el resto de productos. De esta forma se conseguirá que se recuerden más fácilmente y se favorecerá tanto la diferenciación como el posicionamiento.

Se propone hablar en general de los IN-products al hacer referencia de la cartera de productos en general y, más en concreto, realizar combinaciones ingeniosas para cada producto. Se proponen las siguientes: IN-panels (paneles), IN-plays (displays), IN-space (diseño tanto de espacios comerciales como de interiores), IN-rooms (showrooms) e IN-stands (stands feriales).

3. Crear una buena experiencia de compra en la oficina

Durante la adquisición de servicios la creación de una experiencia de compra ayuda al cliente en la percepción de lo tangible. De tal forma se propone que la oficina de Integra Solutions cuente con un hilo musical y aroma agradables, un mobiliario cálido que cree una estancia ordenada.

4. Informar sobre los beneficios tangibles de otros clientes.

Se deberá informar a los nuevos clientes sobre los beneficios que han obtenido otros clientes tras la contratación de los servicios de Integra. Hablar de beneficios es hablar de aspectos tangibles, de esta forma se minimiza el riesgo percibido por los clientes susceptibles de realizar una nueva compra. Se podrá informar de manera personal en la oficina o a través del Vlog (video-blog) del que se habla en el apartado de comunicación.

7.1.1 MARCA

La empresa Soluciones Integradas 2015 es conocida por su marca, Integra Solutions, al decidir la empresa seguir una estrategia de marca única, es esta la que da forma a su isologo. Tanto la marca como la empresa, tan sólo cuentan con un año aproximado de vida, por ello, la mayoría de los aspectos se encuentran todavía sin explotar. Lo que pretenden las acciones planteadas en este apartado es, por un lado, desarrollar la marca y, por el otro, potenciarla.

ACCIÓN 3:

DEFINIR MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

- OBJETIVOS: Todos
- PRESUPUESTO: Gratis
- PERIODO: 1 mes

A lo largo del análisis de situación de la empresa se ha detectado una carencia principal, se encuentra definida la denominada 'filosofía Integra', pero no una misión una visión y unos valores de marca. Estos aspectos resultan de gran relevancia para una marca ya que al definir dichos aspectos se está describiendo a la marca y, en definitiva, a la empresa.

Por ello, Integra Solutions deberá definirlos y redactarlos claramente, acercándose lo máximo posible a la filosofía Integra, lo que conlleva la inclusión de ideas tales como el servicio personalizado y adaptado, compromiso, confianza, calidad y experiencia, entre otros. Además, todo ello deberá aparecer reflejarlo en su página web.

ACCIÓN 4:

BRANDING ONLINE. ASOCIAR EL SLOGAN A LA MARCA

- OBJETIVOS: 1-2-3
- PRESUPUESTO: Gratis
- PERIODO: 6 meses

La empresa posee la denominada como ‘filosofía íntegra’, esta idea puede ser aprovechada y extrapolada a la creación del slogan de la marca, ya que es lo que la empresa desea transmitir a sus clientes.

De esta forma la marca adquiriría singularidad además de interactividad, ya que este recurso se utilizará también de forma online, y la tanto la marca como el slogan serán recordados.

Esta nueva voz que se le da a la marca se dará a conocer al público objetivo a través de internet, es decir, mediante las redes sociales, página web y video-blog, ya que, como se mostraba en la investigación de mercados, a un gran sector de los posibles clientes potenciales les gustaría ser informados a través de las redes sociales.

Además utilizaremos la versión en inglés que es la que actualmente usa la empresa: *“If you can dream it, we can do it”* y también se utilizará una traducción adaptada al castellano para que cuente con un mayor alcance: *“Si puedes soñarlo, nosotros podemos conseguirlo”*.

Imagen 7. Propuesta slogan Integra Solutions en castellano



Fuente: elaboración propia

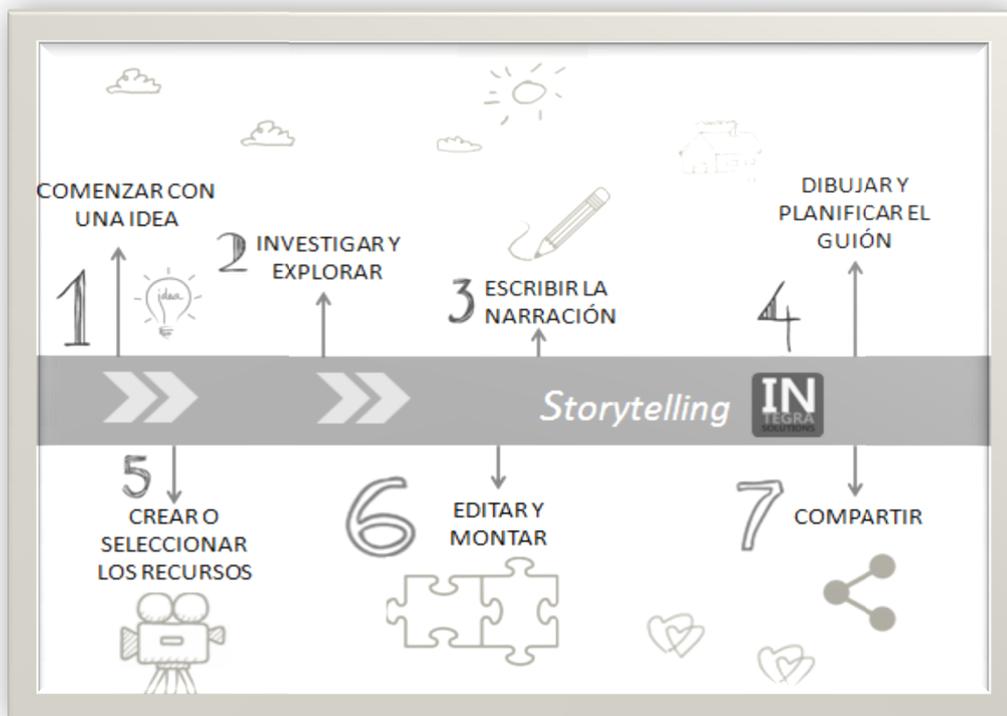
ACCIÓN 5:

CREACIÓN DE UN STORYTELLING

- OBJETIVOS: 1-2-3-6
- PRESUPUESTO: Gratis
- PERIODO: 5 meses

Se propone redactar un texto que narre la historia de la empresa desde un punto de vista creativo. Éste debe incluir aspectos tales como las dificultades que ha superado la empresa, dónde encuentra su inspiración o en que elementos se basa para inspirarse. Todo ello con la intención de empatizar con el público objetivo. Cualquier storytelling debe incluir los valores que la marca posee, un lenguaje que emocione y aspectos que la diferencien de la competencia. De esta forma la empresa conseguirá generar una conexión emocional entre la empresa y el cliente, que sea fácilmente recordada y despertar o generar confianza en el público objetivo.

Figura 34. Esquema para la creación de un Storytelling



Fuente: elaboración propia

Este storytelling deberá ser redactado por la totalidad de los miembros del equipo Integra Solutions y se colgará en la web en el apartado de presentación de la empresa.

También se propone la grabación de un vídeo que narre dicho storytelling a la vez que aparecen imágenes tanto de la empresa, como de sus miembros, proyectos que ha llevado a cabo, etc. Este vídeo también puede ser realizado por los miembros del equipo y subido al video-blog del que se habla en el apartado de comunicación.

Tanto el formato redactado, como el de vídeo se utilizarán también para interactuar a través de las redes sociales, para conseguir llegar al sector empresarial más joven, el que más altamente valoraba el diseño, tal y como vimos en la investigación de mercados.

7.2 PRECIO

Integra Solutions ofrece un servicio personalizado, es decir, adapta cada producto y el servicio que es intrínseco a él, a las necesidades de cada cliente. Por ello, cada presupuesto variará en función de cada cliente, lo que provoca que los precios no sean estáticos y que se estipulen mediante presupuestos individualizados.

Mediante las acciones que se proponen en este apartado se pretende ofrecer facilidades de acceso a la adquisición de estos productos, ya que, la investigación de mercados demuestra que la principal problemática de acceso para las PYMES es el precio.

ACCIÓN 6:

PLAN INTEGRA FANS - DESCUENTOS POR FIDELIDAD

- OBJETIVOS: 3-5-6
- PRESUPUESTO: -
- PERIODO: 6 meses

La primera acción que se propone está relacionada con premiar económicamente la fidelidad de los clientes de Integra Solutions. Está claro que la fidelización de un cliente no se logra sólo con descuentos, pero contar con un incentivo económico ayuda bastante.

Como suelen existir diferentes grados de fidelidad, existirán diferentes grados de descuentos, a mayor fidelidad, mayor descuento, estos oscilarán entre un 5 y un 15%. Por último, los clientes que sean considerados fans (aquellos que contraten en numerosas ocasiones los servicios de la empresa), deberán contar con un trato especial, por trato especial entendemos añadir a los descuentos algún obsequio.

ACCIÓN 7:

PLAN AMIGOS INTEGRA - DESCUENTOS POR RECOMENDACIÓN

- OBJETIVOS: 3-5-6
- PRESUPUESTO: -
- PERIODO: 3 meses

Con la intención de atraer nuevos clientes y favorecer la comunicación boca-oído, se propone la creación del plan amigos Integra. Consiste en aplicar dos descuentos, uno al cliente que trae a su amigo y otro al nuevo cliente que llega por recomendación de su amigo. De esta forma se conseguirán varias cosas, fidelizar a las empresas que ya sean clientes, atraer a otras nuevas y, que se hable bien de la empresa, consiguiendo diferenciación y posicionamiento.

Además de este modo se contribuye a favorecer el hecho de que a una gran parte de los encuestados les gustaría obtener información a través de fuentes externas (otras empresas) y fuentes personales (amigos y familiares).

ACCIÓN 8:

PLAN IN-FINANCIACIÓN – PAGO A PLAZOS

- OBJETIVOS: 4-5-6
- PRESUPUESTO: -
- PERIODO: 3 meses

No hay que olvidar que Integra pretende abrir sus fronteras y dirigirse a las pequeñas y medianas empresas, muchas de ellas, como su propio nombre indica, son pequeñas y por lo tanto disponen de pocos recursos. Además, la crisis económica no favorece dicha situación.

Por ello, se propone que Integra ofrezca a sus clientes la posibilidad de pagar a plazos. Estos plazos y sus condiciones deberán ser estudiados y consensuados tanto por la empresa como por su cliente. Además, las condiciones serán más favorables cuanto más fiel sea el cliente.

De tal forma, al dar facilidades de pago se potencia la atracción de nuevos clientes, ya no sólo de los que disponen de pocos recursos, sino de toda la pequeña y mediana empresa en general, porque para todo el mundo resulta más cómodo el pago a plazos.

7.3 DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución que utiliza la empresa es el propio de un servicio integral, un canal directo, es así como la empresa, que es la que fabrica el producto, tiene una relación directa con el cliente.

Este tipo de distribución tiene una gran ventaja y es que gracias a ella la empresa tendrá una buena visión del cliente que hará posible adaptarse a sus necesidades con facilidad.

Por ello, mediante las acciones que se proponen a continuación se pretende potenciar esa ventaja y transformarla en una ventaja competitiva para la empresa, potenciando también de este modo su diferenciación.

ACCIÓN 9:

DESIGN THINKING

- OBJETIVOS: 2-3-4-5-6
- PRESUPUESTO: Gratis
- PERIODO: 6 meses

El Design Thinking es *“una metodología para generar ideas innovadoras que centra su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios”*¹⁰. Por ello creemos que esta metodología resulta idónea para potenciar la ventaja competitiva que aporta la distribución directa a Integra Solutions.

Además, el Design Thinking encuentra su origen en la forma en la que trabajan los diseñadores, siendo la empresa precursora de esta aplicabilidad una consultora de diseño, por ello pensamos que la metodología actual encaja perfectamente en forma y formato con nuestra empresa.

Lo que se pretende es desarrollar esta metodología entre cliente y empresa para la elaboración de los proyectos. De esta forma, y aprovechando la existencia del trato directo con los clientes, se conseguirá comprender mejor sus necesidades, que estas se adapten a las expectativas del cliente y además, contar con una mayor originalidad en los proyectos. Por otro lado, el cliente percibirá un trato mucho más personalizado, una atención de calidad y se terminará transformando la adquisición del servicio en una muy buena experiencia de compra. A su vez, todo ello, hará que la empresa se diferencie notablemente de la competencia.

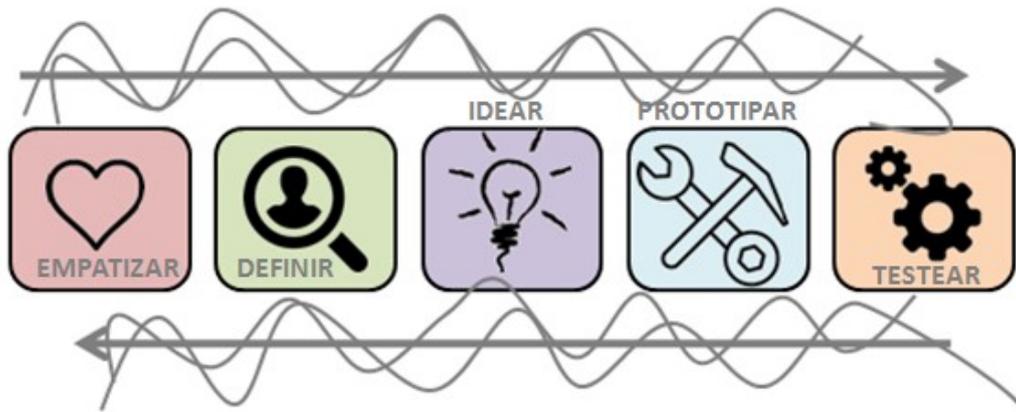
Esta metodología, sigue una serie de pasos:

- **Empatizar:** comprender cuáles son las necesidades del cliente.
- **Definir:** consiste en la criba de la información recopilada en la fase anterior. Quedarse solo con lo que realmente aporta valor.
- **Idear:** fase de generación de ideas, en ella, las actividades favorecen la creatividad.
- **Prototipar:** se construyen prototipos tangibles que ayuden a visualizar la solución.
- **Testear:** se pondrán a prueba los prototipos con usuarios. De tal modo, esta fase servirá para identificar mejoras y resolver carencias y así poder convertir la idea en lo que los clientes están buscando.

Estos pasos a seguir no siguen una estructura lineal, se puede volver a ellos en cualquier momento del proceso, se pueden saltar o repetir. Todo ello con la intención de generar una gran cantidad de contenido que se irá refinando a lo largo de todo el proceso, hasta que se consiga obtener una solución que satisfaga las necesidades de todo el equipo involucrado, en este caso empresa y cliente.

¹⁰ García Ramos, Rocío (2016). Design Thinking. <http://www.designthinking.es/>

Figura 35. Esquema Design Thinking



Fuente: elaboración propia

El Design Thinking propone una serie de actividades para la consecución de este proceso y nosotros hemos seleccionado algunas, en concreto, las que creemos que más se adaptan a la identidad de Integra. Son las siguientes:

1. Inmersión cognitiva.

Puede utilizarse tanto en la fase de empatía como en la de prototipado. Consiste en comprender la realidad poniéndonos en la piel de un usuario imaginario. Se lleva a cabo realizando todos los pasos y usos que se le puede dar a un producto o servicio. De tal forma se podrá comprender la realidad existente y comprender al usuario.¹¹

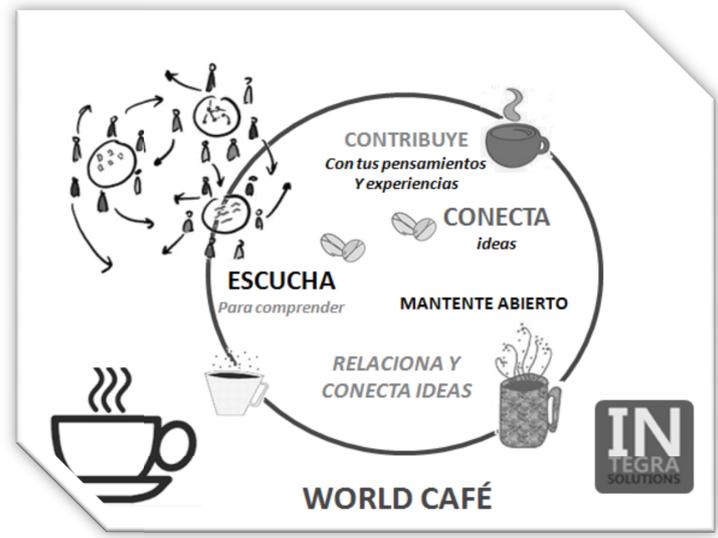
2. World Café.

Se utiliza en la fase de generación de ideas. Consiste en crear redes de diálogo colaborativo a partir de pequeñas conversaciones en un ambiente relajado. Durante la conversación los participantes irán rotando entre grupos transportando de lado a lado sus ideas, aumentando la red de conexiones y haciendo que se desarrollen nuevas perspectivas.¹²

¹¹ Kenneth, Allendoerfer; Serge, Aluker; Gulshan, Panjwani; Jason, Proctor; David, Sturtz; Mirjana, Vukovic; and Chaomei, Chen. (2005). College of Information Science and Technology - Drexel University. Visual complexity. Recuperado de: <http://www.visualcomplexity.com/vc/project.cfm?id=209>

¹²García Ramos, Rocío. (2016) Design Thinking. Recuperado en: <http://www.designthinking.es/>

Figura 36. Esquema World Café

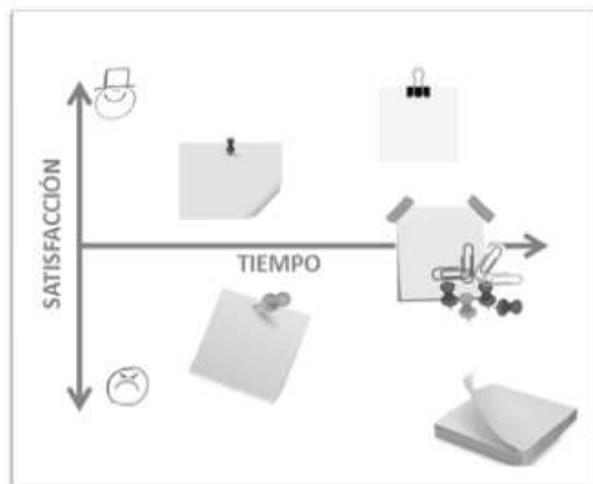


Fuente: elaboración propia

3. Mapas de presente y futuro.

Esta técnica resulta útil en las tres primeras fases. Los materiales que se necesitan son sencillos, se adaptan a los existentes en cualquier oficina: post-its, lápiz o boli y una pizarra o un espacio similar donde poder dibujar unos gráficos como los que aparecen en las figuras anexas y pegar post-its o pequeños papeles.

Figura 37. Mapa de presente



Fuente: elaboración propia

En el primer gráfico se debe describir mediante la anotación de ideas en los post-its el estado actual de la empresa (se entiende por empresa el cliente de Integra Solutions), tanto los aspectos positivos como los negativos. Estas ideas se colocarán en el gráfico. A lo largo de este ejercicio el equipo Integra no debe de intervenir, simplemente debe tomar anotaciones de lo que le resulte interesante de cara al proyecto.

Después de realizar el mapa de presente, se debe realizar el mapa de futuro. En él el cliente debe describir cómo sería su empresa ideal, qué debería suceder para que su empresa fuese como a él le gustaría o qué cosas mejoraría.

En ambas ocasiones son los clientes los que deben realizar el ejercicio, además pueden apoyarse en imágenes y es importante que hablen sobre lo que están haciendo.¹³

Figura 38. Mapa de futuro



Fuente: elaboración propia

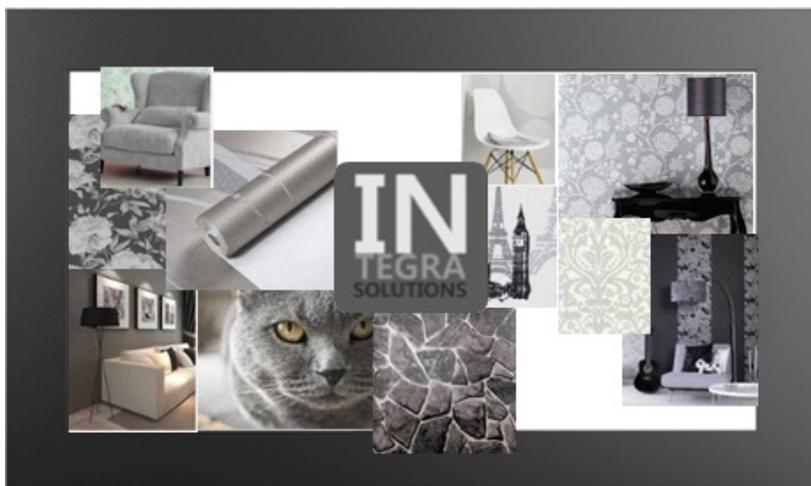
4. Moodboard.

Aplicable en la fase de idear y en la de prototipar. Deben intervenir ambas partes, tanto el equipo Integra como el cliente. Consiste en la selección recopilación de imágenes, materiales, fotografías, etc. Que puedan describir lo que ambos quieren conseguir y, su posterior puesta en común.¹⁴

¹³ Íbid.

¹⁴ Service Design Tools. Communication methods supporting design processes. (2009). Recuperado de: <http://www.servicedesigntools.org/>

Imagen 8. Ejemplo de Moodboard



Fuente: elaboración propia

5. Interacción constructiva.

Este ejercicio se plantea para la fase de pre-test o testado. Consiste en la selección de un usuario externo o grupo de usuarios que utilicen el prototipo creado y que mientras lo hacen vayan contando todo lo que les viene a la mente. De esta forma tanto Integra como el cliente obtendrán una gran cantidad de información sobre la realidad que percibe el usuario.

7.4 COMUNICACIÓN

La comunicación que realiza la empresa es un aspecto que se encuentra prácticamente sin desarrollar. Tan sólo cuenta con una página web en la que aparece la información de contacto y una breve descripción de la cartera de productos de la que dispone.

La comunicación es un instrumento clave para cualquier empresa ya que gracias a ella se da a conocer al exterior. Por ello, en este apartado se pretende explotar en la medida de lo posible esta herramienta.

7.4.1 COMUNICACIÓN EN INTERNET

Actualmente la presencia en este canal es fundamental, podría decirse que si una empresa no cuenta con presencia on-line, es prácticamente inexistente. Por ello, las acciones que se detallan en este apartado pretenden dar a conocer tanto a Integra Solutions como a su filosofía de trabajo a través del mundo digital.

ACCIÓN 10:

MEJORAS EN LA WEB

- OBJETIVOS: 1-2-3-4-5-6
- PRESUPUESTO: 1.455€ aprox.
- PERIODO: 12 meses

La empresa Integra Solutions posee una web (<http://www.integra2015.com/>) a la que ya se han hecho alusiones a lo largo de todo el apartado de decisiones. Por ello, detallaremos a continuación, todos los aspectos que se deben incluir, mejorar o especificar en ella:

- Adaptación del menú web. En el apartado de productos, deberá haber una distinción entre **particulares** y **empresas**.
- Modificación del nombre de los **IN-products** en la web: IN-panels (paneles), IN-plays (displays), IN-space (diseño tanto de espacios comerciales como de interiores), IN-rooms (showrooms) e IN-stands (stands).
- Incluir la **visión, misión y valores** de Integra en la web.
- **Branding on-line**. Deberá aparecer asociado el slogan a la marca en la web.
- Inclusión del **Storytelling** en el apartado de presentación de la empresa.
- Añadir en el menú web un apartado que haga referencia a los **presupuestos** y se informe en él de los planes que se ofrecen: plan Integra fans, plan amigos Integra y plan IN-financiación.
- Se deberá informar en la web sobre la utilización del **Design Thinking** y los beneficios que aporta.
- Deberá aparecer un enlace en la web para el acceso tanto a **redes sociales** (Facebook, Instagram y LinkedIn) como al **canal de YouTube**.
- Posicionamiento SEO.

El cálculo de presupuesto para la adaptación de la página web se ha realizado a través de la web: www.cuantocuestamiweb.com, el precio resulta de una aproximación basada en el número de horas necesarias para desarrollar el proyecto y la tasa horaria

correspondiente a la calidad buscada (Web mediana, diseño a medida, multi-idioma, integrada con redes sociales y servicios SEO). La suma aproximada asciende a 1.455€.

ACCIÓN 11:

CREACIÓN DE UN CANAL DE YOUTUBE

- OBJETIVOS: 1-2-3-6
- PRESUPUESTO: gratuito
- PERIODO: 4 meses

En los últimos tiempos apareció la tendencia de los blogs, la mayoría de empresas disponen de uno en los que se suelen tratar temas de actualidad que guardan relación con su ámbito de trabajo. Así mismo, muchas empresas de diseño, tal y como vimos en el análisis de la competencia, también disponen de uno.

Actualmente, lo que se está volviendo viral son los canales de YouTube en los que se alojan los Vlogs (video-blogs), creemos que esta herramienta consigue transmitir más y mejor y a través de ella Integra puede expresar y reflejar mejor su trabajo, ya que los Vlogs son mucho más visuales que los Blogs.

Por ello, se propone que la empresa cree un canal de YouTube en el cual alojará su video-blog. En él, mostrará como ya se ha comentado su Storytelling, se presentarán como equipo y empresa, mostrarán sus técnicas de trabajo (Design Thinking), y, por supuesto, mostrarán todos y cada uno de sus proyectos.

Todos los contenidos que se generen en el canal serán compartidos a través de las redes sociales para, de esta forma, conseguir una constante interacción.

De esta forma, además de conseguir diferenciarse de la competencia, podrán mostrar su filosofía, conseguir notoriedad, posicionamiento y en definitiva, ser más conocidos y, a mayor conocimiento, mayor número de clientes.

ACCIÓN 12:

CREACIÓN DE REDES SOCIALES

- OBJETIVOS: 1-2-3-4-5-6
- PRESUPUESTO: gratuito
- PERIODO: 1 mes

Se propone la creación de una página de Facebook, una cuenta de Twitter, otra de Instagram y el registro en LinkedIn como empresa.

Estas cuatro herramientas y el canal de YouTube deben estar en constante interacción entre ellas (en la medida de lo tecnológicamente posible), es decir, los contenidos que se generen en una deben de ser compartidos en el resto (si procede) para, de esta forma, conseguir el mayor alcance posible.

En ellas se generarán contenidos propios, se compartirán imágenes de los proyectos, pero no solo del resultado final, se pretende mostrar todo el proceso para que de este modo se pueda percibir la filosofía de trabajo y el trato personalizado, para, además de dar a conocer, diferenciar y posicionar la marca.

ACCIÓN 13:

E-MAILING

- OBJETIVOS: 3-6
- PRESUPUESTO: gratuito
- PERIODO: 1 mes

A partir de la base de datos que se ha generado con los clientes actuales y la que se irá ampliando con los futuros, se pretende realizar envíos personalizados de correo electrónico para establecer relaciones con los clientes y lograr el objetivo de informar, estimular las ventas y fidelizar.

7.4.2 COMUNICACIÓN EN EVENTOS

ACCIÓN 14:

PARTICIPACIÓN EN FERIAS

- OBJETIVOS: 2-3-5
- PRESUPUESTO: 62.475,66€
- PERIODO: 12 meses

Una de las especialidades de Integra Solutions es la realización de stands feriales para sus clientes y el acompañamiento a estos durante todo el proceso. Por ello, en esta acción se propone aprovechar ese potencial y experiencia para el desarrollo de su propio stand ferial y asistencia a las siguientes ferias:

Cevisama, Valencia, 20-24 de febrero (Carácter anual). Sectores: Azulejos y cerámica, Construcción, Máquina, Arquitectura, Baños, Diseño de interiores, Equipamiento de cocina, Equipamiento sanitario, Equipamiento y tecnología Industria química.

Feria del Mueble de Zaragoza, 20-23 de enero (Carácter anual). Sectores: mobiliario, diseño de interiores, mobiliario baño, mobiliario de cocina, mobiliario de jardín, mobiliario oficina y mobiliario para restaurantes

Expo Retail, Barcelona, 17-19 de octubre (Carácter anual). Sectores: hostelería, mobiliario Diseño de interiores y equipamiento hostelería.

Por otro lado, se puede aprovechar el hecho de que Integra utilice un canal de distribución integral, en el que se incluye el montaje del stand en el recinto ferial para, en el caso de que acuda a alguna exposición que sea de su interés como empresa, montar también su propio stand.

Además, los resultados de la investigación de mercados muestran que son las empresas más grandes las que prefieren informarse de los servicios de diseño a través de este canal.

El cálculo de presupuesto para la asistencia a ferias resulta complejo ya que cada exposición ferial dispone de un precio por metro cuadrado y además, los gastos no se reducen solamente a ello. Se ha realizado la siguiente aproximación:

Precio de stand de categoría media (de 48 a 127 m²) 250€/m² + IVA, seguro multiferia 49,93€ + IVA, seguro de responsabilidad civil 52,61€ + IVA, presencia en elementos promocionales 175€ + IVA y consumo mínimo de energía 3,423€/m² + IVA. = 20.825,22+IVA por feria X 3 (número de ferias a las que se pretende asistir)= 62.475,66€.

ACCIÓN 15:

REALIZACIÓN DE TALLERES

- OBJETIVOS: 1-2-3-4-6
- PRESUPUESTO: gratuito
- PERIODO: 2 meses

Se propone fomentar la interacción de los seguidores de las redes sociales, con los clientes y potenciales clientes, y, así mismo, fomentar la fidelización de estos realizando talleres en los que se impartan charlas o pequeñas máster-class sobre temas de actualidad relacionados con el diseño.

Éstos se anunciarán a través de las redes sociales y se requerirá una inscripción previa. Algunos de los temas que se proponen son los siguientes: economizar el espacio, 'tips' para la decoración, ¿Cómo fabricar una mesa con palets?, etc.

Estos talleres se podrán realizar en la oficina de la empresa si el número de asistentes es reducido, o, si por el contrario se prevé una gran afluencia de asistentes utilizar los salones de conferencias de los que dispone el propio edificio del CEEI.

7.4.3 COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL PATROCINIO

ACCIÓN 16:

APARICIÓN EN LOS PROYECTOS REALIZADOS

- OBJETIVOS: 1-2-3
- PRESUPUESTO: gratuito
- PERIODO: 1 mes

Imagen 9. Firma de la empresa para futuros proyectos



Fuente: elaboración propia

Se propone que Integra realice una pequeña acción de patrocinio firmando sus obras, es decir, incorporará el isologo de la marca seguido del isotipo de las redes sociales en las que aparece, en todos los proyectos que realice. Eso sí, de una forma discreta y sencilla para que no dañe el diseño ni el entorno del proyecto.

La denominada 'firma' se puede ver en la imagen 9, mientras que una aproximación de cómo quedaría queda reflejada en la imagen 10.

De este modo se consigue dar a conocer quién es el autor del proyecto, ya que, por ejemplo, en el caso de los stands, además de ser visualizados por muchas personas en muy poco tiempo, acuden a lugares donde se encuentran multitud de potenciales clientes que pueden ver en primera persona una muestra del trabajo que realiza Integra.

Imagen 10. Stand ferial 'firmado'



Fuente: elaboración propia

Tabla 34. Resumen acciones Marketing-Mix

ACCIÓN	OBJETIVOS	PRESUPUESTO	PERIODO(meses)	Mix
1. Adaptación cartera de productos	2-3-4-5	Gratuito	1	Producto
2. Tangibilizar servicio	1-2-3-4-5-6	-	6	Producto
3. Misión, visión y valores	1-2-3-4-4-6	Gratuito	1	Marca
4. Branding on-line	1-2-3	Gratuito	6	Marca
5. Storytelling	1-2-3-6	Gratuito	6	Marca
6. Integra Fans	3-5-6	-	6	Precio
7. Amigos Integra	3-5-6	-	3	Precio
8. IN-financiación	4-5-6	-	3	Precio
9. Design Thinking	2-3-4-5-6	Gratuito	6	Distribución
10. Mejoras Web	1-2-3-4-5-6	1.455€ (aprox.)	12	Comunicación-online
11. Canal YouTube/Vlog	1-2-3-6	Gratuito	4	Comunicación-online
12. Creación RR.SS	1-2-3-4-5-6	Gratuito	1	Comunicación-online
13. E-mailing	3-6	Gratuito	1	Comunicación-online
14. Ferias	2-3-5	Variable	12	Comunicación-eventos
15. Talleres	1-2-3-4-6	Gratuito	2	Comunicación-eventos
16. Aparición en proyectos	1-2-3	Gratuito	1	Comunicación-patrocinio

Fuente: elaboración propia

8. CRONOGRAMA

Tabla 35. Cronograma

		Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov
ACCIONES DE PRODUCTO													
1	Adaptación cartera de productos	X											
2	Tangibilizar servicio	X	X	X	X	X	X						
ACCIONES DE MARCA													
3	Misión, visión y valores	X											
4	Branding on-line	X	X	X	X	X	X						
5	Storytelling	X	X	X	X	X							
ACCIONES DE PRECIO													
6	Integra-Fans	X	X	X	X	X	X						
7	Amigos Integra	X	X	X									
8	In-financiación	X	X	X									
ACCIONES DE DISTRIBUCIÓN													
9	Design Thinking	X	X	X	X	X	X						
ACCIONES DE COMUNICACIÓN													
10	Mejoras Web	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	Canal YouTube (Vlog)	X	X	X	X								
12	Creación RR.SS	X											
13	E-mailing	X											
14	Asistencia a ferias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	Realización de talleres	X	X										
16	Aparición en proyectos	X											

Fuente: elaboración propia

9. PRESUPUESTO

Tabla 36. Presupuesto



Fuente: elaboración propia

*₁ El presupuesto que se debe destinar a las acciones pertenecientes al factor precio no se pueden cuantificar ya que, en general, el cálculo se debe realizar sobre los beneficios obtenidos en cada proyecto y aplicar a este el correspondiente descuento realizado.

10. PLAN DE CONTROL

La consecución de los objetivos a través de las estrategias propuestas en este plan de marketing se realizará a través de la medición de las acciones llevadas a cabo y el planteamiento de medidas correctivas en el caso de que los objetivos no sean alcanzados.

Por ello, a continuación se plantean las acciones que se deberán de llevar a cabo periódicamente y durante el plazo de un año para comprobar la consecución de los objetivos que propone este estudio.

✓ **CONTROL ON-LINE.**

La presencia on-line de la empresa es un elemento de gran relevancia, por ello, deberá de ser controlada a través de la herramienta Google Analytics. De esta forma, además de obtener información sobre las interacciones, conoceremos también la notoriedad geográfica, y obtendremos información de primera mano sobre nuestros clientes.

✓ **CONTROL DE VENTAS.**

Se deberá medir, controlar y evaluar todas las ventas realizadas, para, de este modo, ver si se acercan o se alejan a las previsiones esperadas, aumentar en un 30% la facturación anual. De ello se encargará el área financiera y se realizarán 3 balances: uno al comienzo de año, otro a mediados y otro a final.

✓ **CONTROL DE CLIENTES Y CUOTA DE MERCADO.**

Mediante un cuestionario a los clientes, se controlarán aspectos como la satisfacción de los mismos, para de este modo conocer si Integra se adapta a las expectativas de las PYMES, el nivel de fidelidad de los mismos, las posibles quejas o sugerencias.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ÁLVAREZ, Teresa. 17 ayudas públicas para PYMES y emprendedores. Cincodias.com.

(En línea). 11 de noviembre de 2015. Fecha de consulta: 7 de junio de 2016.

Disponible en:

http://cincodias.com/cincodias/2015/11/11/pyme/1447234524_808821.html

Consultora KPMG. El sector cerámico español consolida su crecimiento por las exportaciones. Home KPMG. (En línea). 24 de febrero de 2015. Fecha de consulta: 7 de junio de 2016. Disponible en:

<https://home.kpmg.com/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2015/02/np-informe-sector-azulejero-2015.html>

GIL, Xavier. Seis claves del código mercantil que revolucionará el comercio. Eleconomista.es (En línea). 6 de junio de 2014. Fecha de consulta: 9 de junio de 2016. Disponible en:

<http://www.eleconomista.es/envio-ultima-hora-ecoley/noticias/5840431/06/14/Seis-claves-del-Codigo-Mercantil-que-revolucionara-el-comercio.html>

La conciencia del consumidor y las marcas ecológicas. Eointeligencia.com (En línea). 7 de julio de 2011. Fecha de consulta: 1 de septiembre de 2016. Disponible en:

<http://www.eointeligencia.com/2011/07/consumidor-y-marcas-ecologicas/>

El rediseño de los espacios comerciales, la clave para sacar el máximo partido al neuromarketing. Marquetingdirecto.com (En línea). 18 de marzo de 2014. Fecha de consulta: 14 de septiembre de 2016. Disponible en:

<http://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/el-redisenode-los-espacios-comerciales-la-clave-para-sacar-el-maximo-partido-al-neuromarketing/>

CORRAL, Miguel. G. España, el país europeo que más ha recortado en I+D durante la crisis. El mundo.es. (En línea). 10 de febrero de 2016. Fecha de consulta: 31 de mayo de 2016]. Disponible en:

<http://www.elmundo.es/ciencia/2016/02/10/56bb6be0ca474187128b45c0.html>

Ine cifras. El comercio electrónico y el uso de nuevas tecnologías. Ine.es. (En línea) Enero de 2014. Fecha de consulta: 20 de junio de 2016. Disponible en:

http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE

Federación Española de Entidades de Promoción de Diseño. (En línea). El diseño en España, estudio estratégico, 2006. Disponible en:

http://www.bcd.es/site/unitFiles/1793/estudio_federacion.pdf

GARCÍA RAMOS, Rocío (2016). Design Thinking. <http://www.designthinking.es/>

KENNETH, Allendoerfer; SERGE, Aluker; GULSHAN, Panjwani; JASON, Proctor; STURTZ, David; VUKOVIC, Mirjana y CHAOMEI, Chen. (2005). College of Information Science and Technology. (En línea). Drexel University. Visual complexity. Fecha de consulta: 3 de octubre de 2016. Disponible en:

<http://www.visualcomplexity.com/>

Service Design Tools. Communication methods supporting design processes. (2009). Fecha de consulta: 5 de octubre 2016. Disponible en:

<http://www.servicedesigntools.org/>

Manuales del Máster en Marketing e Investigación de mercados de la Universidad Jaume I. Curso 2015-2016.