

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Estrategias para la Estructuración del Departamento de Marketing de la Empresa SBR Internacional S.A.

Realizado por el (la) Br. Edelye Aguilar  
C.I. N° 28.275.143 cursante de la carrera de Marketing

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20 pto

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Gaudyfa  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: Gaudyfa Páez  
C.I.: 24900006



Analiz  
Jurado  
Nombre: Analiz López  
C.I.: 11.099.195

Jannexis Moreno  
Jurado  
Nombre: Jannexis Moreno  
C.I.: 18033905

Fecha: 10/11/2023



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL  
DEPARTAMENTO DE MARKETING DE LA EMPRESA  
SBR INTERNATIONAL S.A.**

**Autor(es)** Aguilar Edelyn

Urb. Yuma II, calle N.º 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO**

**ESTRATEGIAS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
MARKETING DE LA EMPRESA SBR INTERNATIONAL S.A.**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Licenciado en Mercadeo

Autor(a): Edelyn Aguilar

Tutor(a): Yandyra Páez

San Diego, octubre 2023



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL  
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Yandyra Páez, portadora de la cédula de identidad N.º V-4900006, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por la ciudadana Edelyn Aguilar, portadora de la cédula de identidad N.º V-28.275.143, titulado: Estrategias para la Estructuración del Departamento de Marketing de la Empresa SBR International S.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los dieciséis días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

(Firma autógrafa del tutor)  
Nombres y apellidos  
N.º de la Cédula de Identidad

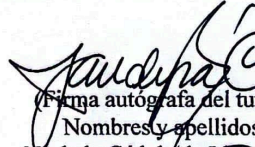


REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO

### CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL TRABAJO DE GRADO

Quien suscribe, Yandira Paez, portadora de la cédula de identidad N° V-4900006, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por la ciudadana Edelyn Aguilar, portadora de la cédula de identidad N° V-28.275.143, titulado: Estrategias para la Estructuración del Departamento de Marketing de la Empresa SBR International S.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los dieciséis días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

  
(Firma autógrafa del tutor)  
Nombres y apellidos  
N° de la Cédula de Identidad  
Yandira Paez  
C.I.: 4.900.006

# ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>		<b>pp.</b>
	RESUMEN INFORMATIVO	V
	INTRODUCCIÓN	1
	<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I</b>	<b>EL PROBLEMA</b>	
	1.1 Planteamiento del Problema	2
	1.1.2 Formulación del Problema	4
	1.2 Objetivos de la Investigación	4
	1.2.1 Objetivo General	4
	1.2.2 Objetivos Específicos	4
	1.3 Justificación	4
	1.4 Alcance y Limitaciones	5
<b>II</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	
	2.1 Antecedentes	6
	2.2 Bases Teóricas	9
	2.3 Bases Legales	23
	2.4 Breve Reseña de la Empresa	25
	2.5 Definición de Términos	25
<b>III</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
	3.1 Tipo y Diseño de la Investigación	26
	3.2 Nivel y Modalidad de la Investigación	27
	3.3 Fases Metodológicas	27
	3.4 Operacionalización de las Variables	29
	3.5 Validez del Instrumento	33
	3.6 Técnicas de Análisis de Datos	33
<b>IV</b>	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
	4.1 Resultados Fase I Diagnóstico (Encuesta)	34
	4.2 Resultados Fase II Factibilidad (Entrevista)	49
	4.3 Análisis General de los Resultados	54
<b>V</b>	<b>LA PROPUESTA</b>	
	5.1 Descripción de la propuesta	57
	5.2 Objetivos de la Propuesta	58
	5.3 Justificación de la Propuesta	59
	5.4 Estudio de la Factibilidad	60
	5.5 Desarrollo de la Propuesta	66
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
	6.1 Conclusiones	84
	6.2 Recomendaciones	85
	REFERENCIAS	87
	ANEXOS	90

## LISTA DE CUADROS

### CONTENIDO

<b>Cuadro</b>		<b>pp.</b>
1	Cuadro Técnico Metodológico.....	30
2	Disponibilidad de herramientas para el trabajo remoto.....	34
3	Disponibilidad de recursos para el desempeño laboral.....	35
4	Utilización de herramientas de comunicación para el trabajo colaborativo...	36
5	Calidad de la infraestructura de marketing.....	37
6	Presencia digital de la empresa.....	38
7	Habilidades y experiencia del equipo.....	39
8	Sistemas de seguimiento y medición del marketing.....	40
9	Impacto en el incremento de las ventas.....	41
10	Necesidad de nuevas estrategias de marketing para la internacionalización.....	42
11	Intención de implementar nuevas estrategias de marketing.....	43
12	Nivel de satisfacción del cliente.....	44
13	Capacidad de los empleados para trabajar de forma remota.....	45
14	Adecuación de los procesos y sistemas para el trabajo remoto.....	46
15	Adecuación de las herramientas tecnológicas para el trabajo remoto.....	47
16	Beneficios de la estructuración remota del departamento de marketing.....	48
17	Capital de Trabajo.....	64
18	Estimación de Gastos de la Propuesta.....	65
19	Estrategias de marketing a implementar.....	81

# LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

## CONTENIDO

<b>Gráfico</b>		<b>pp.</b>
1	¿Considera que la empresa posee las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera remota?.....	34
2	¿Qué tipo de recursos dispone usted para desempeñar sus funciones laborales?.....	35
3	¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para desempeñar las funciones colaborativas laborales?.....	36
4	¿Cómo calificaría la calidad de la infraestructura de marketing de la empresa?.....	37
5	¿La empresa tiene presencia en redes sociales y posee sitio web?.....	38
6	¿Qué nivel de conocimiento considera que deben tener sus colaboradores para hacer uso de las de las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa?.....	39
7	Mencione 3 sistemas o herramientas tecnológicas que actualmente facilitan la ejecución de su trabajo de manera remota para SBR International S.A...	40
8	¿Considera que las acciones de marketing aplicadas por la empresa hasta ahora han impactado en el crecimiento de las ventas de la empresa?.....	41
9	¿Considera que es necesario generar nuevas estrategias de marketing en la empresa para abarcar otros mercados internacionales?.....	42
10	¿Cree usted que la empresa tiene interés en implementar nuevas estrategias de marketing? .....	43
11	¿Cómo calificaría la satisfacción de los clientes de SBR International S.A. con las acciones de marketing que se han implementado?.....	44
12	¿Considera que los colaboradores de la empresa son participativos y muestran apertura para aprender y utilizar herramientas tecnológicas para facilitar el logro de los objetivos de la empresa de manera remota?.....	45
13	¿Considera que los procesos y sistemas utilizados en la empresa están diseñados para ser implementados de forma remota?.....	46
14	¿Considera que las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa son adecuadas para ser utilizadas de forma remota? .....	47
15	¿Considera que es beneficioso para usted y para la empresa la estructuración remota del departamento de marketing?.....	48



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO**

## **ESTRATEGIAS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING DE LA EMPRESA SBR INTERNATIONAL S.A.**

Autor(a): Edelyn Aguilar  
Tutor(a): Yandyrá Páez  
Fecha: junio 2023

### **RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación se desarrolló en la empresa SBR International S.A empresa consolidada y establecida en Alemania con 5 años de experiencia en el mercado, especializada en productos y aditivos para formulaciones químicas que trabaja en conjunto con fabricantes de clase mundial en América Latina y Europa, se ha observado que carece de un área de marketing, lo cual dificulta el desarrollo de sus estrategias de mercadeo a nivel internacional, debido a que las acciones que implementan pierden el enfoque por la ausencia de especialistas que se dediquen a llevar a cabo esta tarea. Teniendo en cuenta esto, el objetivo de la presente investigación fue proponer estrategias para la consolidación de la empresa SBR International S.A. en el mercado latinoamericano a través de la estructuración remota del departamento de marketing e investigación. El estudio se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo de nivel descriptivo. La Unidad de estudio estuvo representada por la directiva que conforma la organización con una población referencial de 5 Gerentes de área. La técnica para la Recolección de la Información fue la entrevista semiestructurada, y la encuesta la cual fue aplicada a la población seleccionada. Del análisis y procesamiento de los resultados obtenidos la propuesta concluyo en ser factible técnica, económica y operativamente para ser desarrollada.

**Línea de Investigación:** Dirección y planificación de mercadeo.

**Descriptor:** Departamento de marketing, teletrabajo, planificación estratégica, herramientas tecnológicas, mercadeo internacional, dirección de mercadeo.

## INTRODUCCIÓN

El mercado laboral y la forma en la que las empresas llegan a comercializar sus productos a nivel internacional se ha visto afectado por los factores económicos, sociales y tecnológicos que, junto a la globalización, ha permitido lograr una creciente flexibilidad laboral, tanto horizontal como vertical; flexibilidad conseguida, en parte, con el auxilio de las nuevas tecnologías y herramientas de gestión, surgiendo de ello, lo que se conoce como las nuevas formas de trabajo virtual o trabajo remoto.

Teniendo en cuenta este papel de la tecnología en el mercado de trabajo, y la necesidad de las empresas de crecer y abarcar la mayor cantidad de territorios y consumidores, este proyecto tiene como objetivo presentar una propuesta de Estructuración Remota para el Departamento de Marketing de la Empresa SBR Internacional S.A. la cual posee 5 años de trayectoria en el sector de la formulación de productos y químicos para empresas de Europa y Latinoamérica, para el logro de este objetivo se requerirá profundizar en las acciones de dirección estratégica de marketing internacional, el teletrabajo, y las nuevas tecnologías o herramientas que ayudan a aumentar el impacto de las empresas a nivel global y a disminuir sus costos de infraestructura.

En este sentido, el desarrollo del proyecto está estructurado en capítulos donde desde el primero se desglosa y detalla la problemática específica de la empresa, los alcances de la investigación y su justificación, seguido del Capítulo II donde se podrá dar referencia de las teorías junto a su epistemología que en conjunto consolidan la validez de la investigación, seguidamente, se presenta los aspectos metodológicos y la operacionalización de las variables que son necesarias para el desarrollo del estudio. Asimismo, en el Capítulo IV se detallan y analizan los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, para que, de acuerdo a los datos e información obtenida se realice la propuesta de estructuración remota para el departamento de marketing de la empresa SBR Internacional S.A explicada en detalle en el Capítulo V, y finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones obtenidas del desarrollo de la investigación y de la factibilidad de la propuesta para su aplicación en la empresa. Se culmina el estudio con la exposición de las fuentes bibliográficas consultadas para dar cumplimiento a los requisitos previos para optar por el título de grado en Mercadeo de la Universidad José Antonio Páez.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

El comercio y las nuevas tecnologías están impactando de diversas maneras en el comercio internacional, abaratando todo tipo de costes, como los de logística y los costes de información, haciendo irrelevantes las barreras idiomáticas y los trámites en frontera que, a través de aplicaciones telemáticas facilitan la transparencia, el cumplimiento y acortan los tiempos de contacto, los tiempos en el proceso de ventas y de las investigaciones de mercado. Muchas de las variables que definen el patrón de comercio tradicional, como la ventaja competitiva entre países y agentes, las economías de escala, el tamaño del mercado y otras, siguen definiendo también el patrón de comercio en la economía actual, pero a estas variables se hace necesario añadir otras que han surgido con fuerza como consecuencia del impacto que provocan estas nuevas tecnologías, como lo son el trabajo remoto y los nuevos emprendimientos electrónicos que ahora desde cualquier lugar del mundo facilitan la extensión del comercio a nivel global.

Sin embargo, para las empresas esta aceleración en la forma de hacer negocios y el impacto del uso de la tecnología a nivel global representa una variable que, al no contar con la estructura o las estrategias adecuadas puede generar amenazas que las lleven a la pérdida de dinero en acciones equivocadas y a estancar su crecimiento, es por ello que es de suma importancia que puedan establecer estructuras sólidas y accesibles en su sistema de logística de compra, venta, distribución y por sobre todo marketing e investigación de mercados; puesto que, en la actualidad para llegar a mercados internacionales ya no es suficiente con seguir los sistemas de trabajo tradicionales, ahora se requieren nuevas habilidades y competencias lo cual genera un entorno muy exigente para todos los sectores y empresas de cualquier país del mundo que deben ir asumiendo una transformación digital en sus procesos.

Tomando en consideración los factores de riesgo que pueden presentar las industrias o empresas al ingresar a mercados internacionales, la estructura en el que está liderado el departamento de mercadotecnia puede también afectar su productividad “La empresa podría darse cuenta de que carece de gerentes con experiencia internacional” (Kotler, 2001, p. 52). y esto es un

elemento que se debe considerar al establecer estrategias de mercadeo internacional ya que la persona encargada de esta función debe tener la habilidad, el equipo y la asertividad de establecer estrategias adecuadas para competir en mercados internacionales de acuerdo a la industria que represente.

Considerando que, en torno a la organización del marketing las empresas pueden manejar sus actividades de marketing internacional de tres formas diferentes: mediante departamentos de exportación, divisiones internacionales o una organización global y además de ello, deben decidir qué cantidad deben adaptar a las condiciones locales de la mezcla de estrategia de mercadotecnia. En un extremo se encuentra la mercadotecnia estandarizada, en el otro la idea de una mercadotecnia adaptada que para Kotler y Keller (2012), cada una de ellas se basa en que:

La Mercadotecnia Estandarizada del producto, publicidad, canales de distribución y otros elementos de la mezcla, prometen costos más bajos debido a que no se introducen cambios sustanciales. Y la Mercadotecnia Adaptada en la que el productor ajusta los elementos de la mezcla a cada mercado objetivo, lo que supone mayores costos, pero la esperanza de una mayor participación en el mercado y los rendimientos sobre inversiones. (p. 53).

Ahora bien, es frente a este escenario global de alta exigencia y competitividad al que se enfrenta actualmente SBR International S.A. una empresa con cinco años en el mercado dedicada a la distribución de químicos y aditivos para fabricantes de Latinoamérica y Europa, que por tener una visión internacional desde sus inicios se ha ido adaptando a los procesos tecnológicos y beneficiado de sus facilidades creando una red de colaboradores con una estructura organizacional online-remota, permitiéndole optimizar y reducir costos en sus procesos de ventas, servicios, tecnologías, finanzas e infraestructura, sin embargo, hasta ahora no tienen definido un área de marketing e investigación de mercados con especialistas capacitados que les oriente de qué manera deben gestionarse, y que acciones y estrategias deben establecer para fortalecer su empresa en el mediano y largo plazo en los mercados donde actualmente están presentes y a los que desean llegar.

Es evidente entonces, presentar una solución o propuesta que sirva de referencia para establecer la estructuración del área de marketing adaptada a la industria química y las necesidades de la empresa SBR International S.A. que les permita organizar a sus colaboradores de manera remota y lograr la integración de sus productos y servicios en los mercados a los que desean llegar que en este caso son países de Latinoamérica y Europa.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera se puede estructurar el departamento de marketing en la empresa SBR International S.A. que le permita mantener una cultura de colaboración remota y establecer estrategias para consolidarse en el corto, mediano, y largo plazo en mercados internacionales?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer estrategias para la consolidación de la empresa SBR International S.A. en el mercado latinoamericano y europeo a través de la creación remota del departamento de marketing e investigación.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los recursos y acciones de marketing implementados en la empresa SBR International S.A.
- Analizar la factibilidad operativa, técnica y económica de la estructuración remota del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A que permita la aplicación de estrategias para consolidarse en el corto, mediano y largo plazo en mercados internacionales.
- Diseñar la estructura del departamento de marketing e investigación remota junto a las estrategias de posicionamiento de sus productos y servicios en los mercados de Latinoamérica y Europa.

## **1.3 Justificación**

El estudio de las estrategias de introducción en los mercados internacionales y la dirección del área de marketing de una empresa con alcance internacional permite al lector y a los futuros egresados de la carrera de Mercadeo de la Universidad José Antonio Páez, entender con un caso de investigación el cómo debe constituirse la dirección de mercadeo en las empresas que mantienen una cultura de colaboración remota, tomando en cuenta los factores actuales y avances tecnológicos que facilitan la implementación de este tipo de estructuras que van en pro de la flexibilización laboral y la liberación de las barreras idiomáticas y culturales que comúnmente no son tan consideradas por las empresas nacionales venezolanas.

También, sirve de ejemplo para definir las actuaciones laborales que los profesionales de mercadeo pueden desarrollar, presentándose como una guía todos los campos de acción estratégicos a los que se pueden aspirar para aportar valor a las empresas y a la economía mundial, demostrando que la generación de profesionales actuales y futuros graduados están capacitados para enfrentar los retos no solo tecnológicos sino estratégicos y liderar proyectos de impacto mundial a través del desarrollo de sus conocimientos e ideas, conocimientos que son asentados por las lecciones desarrolladas de los grandes teóricos del marketing y que cada día siguen actualizándose con los nuevos cambios tecnológicos. De igual manera, el impulso de esta investigación se justifica en la capacidad de brindar una propuesta de solución a los retos competitivos que presenta la empresa SBR International S.A para enfrentarse a los mercados de Latinoamérica, Asia y Europa donde se desea posicionar.

#### **1.4 Alcance y Limitaciones**

El tópico de la investigación está basado en las áreas de dirección de marketing y la integración de estrategias para el ingreso en mercados internacionales tomando como consideración los actuales factores tecnológicos y culturales donde la empresa de estudio fomenta el teletrabajo o trabajo remoto, un tema que a nivel nacional e internacional no está bien definido sobre los aspectos legales que puede conllevar por lo que a nivel de bases legales pueden verse afectadas la extensión de los recursos y fuentes bibliográficas legales que apoyen este tema, así mismo, es importante destacar que SBR International S.A. al ser una empresa que no está ubicada en Venezuela, sino en Europa, los estudios que se desarrollaran estarán fundamentados a un nivel más general-global para que pueda ser aplicable a cualquier empresa del mundo con actividades internacionales.

Algunos de los recursos bibliográficos estarán sustentados por las fuentes directas de la organización de estudio, sin embargo, pueden verse limitadas las fuentes de información ya que los directores de la organización pueden considerar no compartir información de sus procesos o logísticas más internas, por lo que, el alcance de esta investigación solo está determinada a brindar una propuesta de estructuración del departamento de marketing basado en las estrategias de integración en mercados internacionales donde está presente la empresa SBR International S.A.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

La presentación de las fuentes consultadas y las teorías investigadas es un requisito indispensable para darle formalidad y veracidad a las bases que sustentan la investigación tal lo explica Méndez (2009): “Es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación”. (p. 49). En este sentido, se da paso a la explicación de las teorías y relaciones más significativas que se indagaron en relación al tema de estudio y que son relevantes para sustentar la elaboración de la presente propuesta de estructuración del departamento de marketing e investigación remota para la empresa SBR International S.A.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Arias (2012), en su obra *El Proyecto de Investigación* afirma que:

Esta sección se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con la presente investigación, abarcando planteamientos tanto locales como internacionales. (p.106).

##### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

En este sentido se encontró en la investigación realizada por Montoya y Saldarriaga (2021) titulada **Estrategias de Marketing Internacional como Herramienta para el Posicionamiento de la Empresa Uman**, presentada en la Universidad Pontificia Bolivariana Escuela de Administración, Economía y Negocios Facultad Negocios Internacionales Medellín, para aspirar al título de Negocios Internacionales y Administración de Empresas. El objeto central de la investigación abarcaba las estrategias de marketing internacional como la adaptación y la estandarización para desarrollar una planificación estratégica para el posicionamiento de la empresa UMAN, la cual se desarrolló a través de la metodología documental o bibliográfica, de tipo descriptivo, este tipo de investigación permitió identificar asuntos relativamente desconocidos de dicho fenómeno concluyendo que para obtener ventajas competitivas y dar posicionamiento, implementar estrategias cruzadas de adaptación y estandarización es vital para lograr la excelencia en la integración de las empresas en mercados internacionales.

Así mismo, el estudio realizado por Bermúdez y Vargas (2019) titulado **Creación del Departamento de Mercadeo y Ventas de la Empresa Anttonina's S.A.S.**, el cual fue presentado en la Universidad ICESI Santiago de Cali, para optar por el título de Mercadeo Internacional y Publicidad tiene como objeto de este estudio lograr alcanzar la expansión del negocio a través de la estructuración de un departamento de Mercadeo y Ventas dentro de la empresa, con el objetivo de generar cimientos sólidos que garantizaran la buena gestión de la marca y las estrategias comerciales a lo largo del tiempo, asegurando de diversas formas la supervivencia y el crecimiento de la compañía.

Nunura (2019), en su trabajo final de grado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, titulado **Estrategia de Internacionalización y Posicionamiento de la Marca “World Fruit Peruvian Product” en Ecuador de la Empresa Exportaciones e Importaciones Estelita S.A.C., 2019.** Para optar por el título de Licenciado en Negocios Internacionales tuvo como objetivo: Establecer de qué manera la estrategia de internacionalización influye en el posicionamiento de la marca “World Fruit Peruvian Product” en Ecuador de la empresa Exportaciones e Importaciones Estelita S.A.C., 2019 utilizando como metodología una investigación de tipo básica, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque cuantitativo.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Paniagua (2020), de la Universidad Católica Andrés Bello Venezuela, presentó el trabajo para optar por el título de Ingeniería Informática, titulado **Arquitectura Abierta Para Grupos Colaborativos Sobre Redes Sociales**, el mismo se basó en el desarrollo de una arquitectura abierta para grupos colaborativos sobre redes sociales para el soporte al desarrollo de proyectos. Brindándole a las personas que participan en el proyecto, herramientas para trabajar de forma colaborativa, aprovechando las ventajas que ofrece al estar comunicado a través de Internet en general y las redes sociales en particular. Dicha arquitectura se encontró fundamentada en el modelo de las C5, soporte para la Colaboración, Conferencia, Conversación, Coordinación y resolución de Conflictos. Para lograrlo la arquitectura desarrolló un caso de estudio utilizando herramientas de software colaborativo combinado con las Apis de las redes sociales de Facebook, Twitter y Google, validando el funcionamiento de la misma a través de una aplicación web la cual fue desarrollada utilizando un framework llamado Laravel bajo el lenguaje PHP, mientras que para

el manejo de datos se utilizó MySQL. Esta investigación utilizó una metodología de proyecto factible, de nivel explicativo y diseño experimental-documental.

Proaño (2019), de la Universidad Central de Venezuela, en su tesis previa a la obtención del título Magister Scientiarum en Relaciones Internacionales, denominada **Aplicación de los Sistemas de Información Global e Investigación de Mercados Internacionales a una Empresa Venezolana**, expuso un análisis sobre la investigación de mercados internacionales, la aplicación del marketing y la logística internacional, como base para el posicionamiento de marca de un producto en mercados alternativos y con gran demanda internacional. En la propuesta realizada, se analizaron las posibles causas de la mala organización o un mal funcionamiento de los sistemas de información, los procesos y flujos que intervienen en las áreas y departamentos de la empresa y se enunciaron las soluciones que notaron conveniente implementar para alcanzar las metas y objetivos que la empresa exportadora requería.

De igual manera, Carrizalez (2018) del Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño presentó el trabajo titulado: **Plan Estratégico para el Proceso de Capacitación del Personal del Matadero Municipal en Maturín Estado Monagas**; para optar al título de Ingeniero Industrial. El objetivo general de la investigación era proponer un plan estratégico para el proceso de Capacitación del personal del Matadero Municipal de Maturín, con la finalidad de optimar la formación laboral. Para su desarrollo se diagnosticó la situación actual que presenta el proceso de Capacitación, para conocer las deficiencias laborales del personal, se identificaron las deficiencias en el proceso de medición de la eficacia del adiestramiento y conocer las causas que las originan, se elaboró un plan estratégico para mejorar el desempeño laboral, luego se estimó el beneficio-coste de la aplicación de la propuesta con el objeto de conocer su factibilidad. La investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo de tipo descriptiva. La unidad de estudio estuvo representada por las personas que laboran en la organización, con una población referencial de 15 trabajadores. La técnica para la Recolección de la Información fue la entrevista no estructurada, matriz FODA, diagrama de flujo y causa efecto, concluyendo que los trabajadores poseen deficiencias en los procesos que ejecutan en la empresa por falta de capacitación, por lo que se recomendó la implementación de la propuesta, la cual se consideró viable al estimar la relación obteniéndose como resultado  $B/C = 39$ , lo que representa mejoras cuantitativas para la empresa.

En este sentido, este último antecedente y cada uno de los anteriores están relacionados con los diversos factores que interactúan en la problemática de la presente investigación la cual busca proponer estrategias para la consolidación de la empresa SBR International S.A. en el mercado latinoamericano y europeo a través de la creación remota del departamento de marketing e investigación.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Marketing**

El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable”. El buen marketing no es accidental, sino que es el resultado de una cuidadosa planificación y ejecución, utilizando herramientas y técnicas de última generación. Se convierte tanto en ciencia como en arte conforme los especialistas en marketing se esfuerzan para encontrar nuevas soluciones creativas a los desafíos generalmente complejos y profundos del entorno del marketing del siglo XXI.

Para Kotler y Keller (2012), el marketing se define como: “un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.” (p. 7).

Conocer esta definición de marketing es fundamental para el desarrollo de la investigación sobre la estructuración del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A. debido a que proporciona un marco conceptual para entender el marketing y sus objetivos. Al comprender el marketing, se puede desarrollar una estructura que cumpla con los objetivos y las estrategias de la empresa.

### **2.2.2 Dirección de Marketing**

La *American Marketing Association* ofrece la siguiente definición formal: *Marketing* es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Ajustarse a estos procesos de intercambio requiere una cantidad considerable de trabajo y habilidades. Por ello, la dirección de marketing tiene lugar cuando al menos una parte del intercambio potencial piensa en los medios para obtener las respuestas deseadas de las otras partes. Así, la dirección de

marketing es el arte y la ciencia de elegir mercados meta (mercados objetivo) y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente.

En relación a la dirección de marketing, Kotler y Keller (2012), expresan que:

Los gerentes a veces piensan que marketing es “el arte de vender productos”, pero muchas personas se sorprenden cuando escuchan que vender no es lo más importante del marketing. La venta es tan sólo la punta del iceberg del marketing. (p. 5).

En relación a esto, es posible suponer que siempre será necesario vender. Sin embargo, las acciones necesarias para que una dirección de marketing tenga éxito incluyen el desarrollo de estrategias y planes de marketing, la captura de las perspectivas de marketing, la conexión con los clientes, la generación de marcas fuertes, dar forma a las ofertas de mercado, entregar y comunicar valor y crear crecimiento rentable a largo plazo.

### **2.2.3 Departamento de Marketing**

El departamento de marketing es el que se encarga de atraer prospectos y clientes, crear una comunidad alrededor de sus productos, y también de crear una percepción de la marca de una empresa en el mercado. Sin embargo, en la actualidad las funciones del departamento de marketing deben considerar la involucración de todos los departamentos de la organización, tal lo expresa Kotler y Keller (2012):

Aunque un director de marketing eficaz es crucial, sucede cada vez más que el marketing no se realiza solamente por el departamento de marketing. Ya que el marketing debe afectar a todos los aspectos de la experiencia del cliente, los especialistas en marketing deben manejar adecuadamente todos los puntos de contacto posibles (el trazado y disposición de una tienda, el diseño de envases, las funciones del producto, la capacitación de empleados y los métodos de envío y logística). El marketing debe tener también influencia en las actividades fundamentales de dirección, como la innovación de productos y el desarrollo de nuevos negocios. Para crear una fuerte organización de marketing, los especialistas en marketing deben pensar como lo hacen los ejecutivos de otros departamentos, y estos últimos deben pensar más como especialistas en marketing. (p.17).

Teniendo en consideración lo anterior, se puede decir que el marketing es demasiado importante como para dejarlo solo al departamento de marketing. Las empresas ahora deben saber que cada empleado tiene un impacto en el cliente y deben verlo como la fuente de la prosperidad de la empresa. De este modo comenzarían a poner énfasis en el trabajo en equipo entre

departamentos para gestionar los procesos clave. Enfatizarían la administración fluida de los procesos fundamentales del negocio, tales como la realización de nuevos productos, la adquisición y retención de clientes y el cumplimiento de los pedidos algo que sería muy indispensable de aplicar dentro de la empresa SBR International al hacer la estructuración de su departamento de marketing e investigación remota, el involucramiento de todo el equipo en todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa son necesarios para que el departamento este bien consolidado y se cumplan cada una de las estrategias.

#### **2.2.4 Funciones del Departamento de Marketing**

El conjunto de tareas necesarias para que la dirección de marketing tenga éxito incluyen el desarrollo de estrategias y planes de marketing, la captura de las perspectivas de marketing, la conexión con los clientes, la generación de marcas fuertes, dar forma a las ofertas de mercado, entregar y comunicar valor y crear crecimiento rentable a largo plazo. Conocer estas funciones es necesario para poder establecer la cantidad de recursos humanos, técnicos y tecnológicos que son requeridos en la construcción del departamento de investigación y marketing de la empresa de estudio, por ello a continuación, se explican de qué tratan cada una de estas funciones:

- **Desarrollo de estrategias y planes de marketing:** Se trata de identificar las oportunidades potenciales a largo plazo, de acuerdo con la experiencia de mercado y competencias esenciales. Cualquiera que sea la dirección que se elija, se deben desarrollar planes de marketing concretos que especifiquen la estrategia de marketing y las tácticas a emplear.
- **Captar las perspectivas de marketing:** Para el desarrollo de esta función se requiere un sistema confiable de información de marketing que permita supervisar de cerca el entorno de la empresa a fin de poder evaluar continuamente su potencial de mercado y pronosticar la demanda. El microentorno está formado por todos los agentes que influyen en la capacidad de producir y vender (proveedores, intermediarios de marketing, clientes y competidores). Su macroentorno incluye fuerzas demográficas, económicas, físicas, tecnológicas, político-legales y socioculturales que afectan las ventas y los beneficios, también requiere de un sistema de investigación de marketing que ayude a transformar la estrategia en programas, es por ello que los gerentes de marketing deben tomar decisiones básicas sobre sus gastos actividades y asignaciones de presupuesto, y demostrar cómo la cantidad de dinero gastada en cada aplicación afecta las ventas y las ganancias.

- **Conexión con los clientes:** La dirección de mercadeo, debe considerar cómo será la mejor manera de generar valor para los mercados meta elegidos y de desarrollar relaciones fuertes, rentables y a largo plazo con los clientes. Para lograrlo, requiere entender los mercados de consumo respondiendo las interrogantes de ¿Quién compra y por qué? ¿Qué características y precios y dónde compran los clientes? La dirección debe comprender completamente cómo compran los compradores organizacionales, y establecer las acciones de la fuerza de ventas para que este bien capacitada para presentar los beneficios de los productos o servicios de la empresa. Ya que, no debe comercializar a todos los clientes posibles. Debe dividir el mercado en segmentos principales de mercado, evaluar cada uno y dirigirse a aquéllos a los que puede atender mejor.
- **Generación de marcas fuertes:** Otras de las funciones del departamento de marketing es conocer las fortalezas y debilidades de los productos o servicios de la organización desde la perspectiva de los clientes y dar seguimiento a los competidores para anticiparse a sus movimientos y saber cómo reaccionar rápidamente y con decisión.
- **Formación de las ofertas de mercado:** En el centro del programa de marketing se encuentra el producto (la oferta tangible de la empresa al mercado, que incluye la calidad, diseño, características y embalaje del producto). Para obtener una ventaja competitiva, el departamento de marketing debe decidir sobre los precios para mayoristas y para minoristas, descuentos, incentivos y condiciones de crédito, u otros, asegurándose de que el precio se adapta bien con el valor percibido de la oferta, de otro modo los compradores preferirán los productos de la competencia.
- **Entrega de valor:** Debe determinar también cómo entregar adecuadamente al mercado meta el valor incluido en los productos y servicios. Las actividades de canal incluyen aquellas que emprende la compañía para hacer que sus productos sean accesibles y disponibles para los clientes meta.
- **Comunicación de valor:** Debe comunicar de manera adecuada al mercado meta el valor que incluyen los productos y servicios. Aplicar un programa integrado de comunicación de marketing que maximice la contribución individual y colectiva de todas las actividades de comunicación combinando publicidad, promoción de ventas, eventos y relaciones públicas También se encarga de planificar comunicaciones más personales, a través de marketing

directo e interactivo, así como contratar, capacitar y motivar a los vendedores de la organización.

- **Creación de crecimiento con éxito a largo plazo:** Con base en el posicionamiento de producto, la dirección y el departamento de mercadeo son los responsables de iniciar el desarrollo de nuevos productos, probarlos y lanzarlos como parte del horizonte a largo plazo contemplando las cambiantes oportunidades y desafíos globales requiriendo para ello, la retroalimentación y control a través de indicadores de gestión para entender la eficacia y eficiencia de las actividades de marketing.

### **2.2.5 Estructura de un Departamento de Marketing**

La estructura de un departamento de marketing depende en parte del tamaño y el tipo de empresa. Las empresas muy pequeñas o de nueva creación pueden tener solo unas pocas personas en su equipo de marketing. En cambio, las empresas de nivel medio y las grandes multinacionales tienen necesidades notablemente más amplias por lo que se refiere a las funciones de marketing. La creación de un equipo de marketing es una parte esencial de la estructura de una empresa, ya que debe ser el equipo que trae el negocio, lo retiene y ayuda a que la organización logre crecer y alcanzar sus objetivos financieros y organizativos.

#### **2.2.5.1 Roles Característicos que Conforman un Equipo de Marketing en la Actualidad**

A continuación, se enumera una selección de roles comunes que conforman un departamento de marketing:

- **Chief marketing officer (CMO):** Con independencia de que el jefe del departamento de marketing se denomine vicepresidente de marketing o director de marketing, quienes desempeñan esa función tienen responsabilidades similares en lo que se refiere a generar ingresos a través de los esfuerzos de marketing, minimizar costes y riesgos, y apoyar los objetivos generales de la empresa.
- **Responsable o director de marketing:** Una vez que el CMO ha diseñado la estrategia y las prioridades de marketing, depende del responsable o director de marketing crear campañas y planes para lograr esa estrategia de manera efectiva. Un responsable de marketing también supervisa directamente a los miembros del equipo de marketing a medida que completan las tareas que avanzan en la misión asignada al departamento.

- **Especialista en marketing:** Dependiendo de las necesidades de la empresa, una estructura de departamento de marketing puede incluir una selección de especialistas en marketing que tienen áreas concretas de especialización. Estas áreas de especialización pueden incluir marketing digital, marketing SEO, marketing por correo electrónico, marketing en redes sociales y marketing de contenidos. Estos especialistas tomarán el control total de su área de especialización e incluso podrían trabajar con un equipo de miembros del equipo de marketing de nivel inferior para llevar a cabo estas tareas y campañas diarias.
- **Analista de datos:** Debido a que la función de marketing de una empresa está impulsada en gran medida por los datos, un analista de datos es una función imprescindible para la mayoría de las empresas. De hecho, las grandes empresas pueden tener equipos completos dedicados al análisis de datos. Los analistas de datos en los departamentos de marketing miden el impacto de las campañas, identifican los canales y verticales de mejor rendimiento y permiten a los equipos tomar decisiones informadas y basadas en datos.
- **Redactor de contenidos:** Un redactor de contenidos de marketing es responsable de escribir muchos tipos diferentes de contenido, todos con el fin de crear la marca de la empresa, atraer a clientes potenciales y retener a los clientes actuales. Los responsables de contenidos de marketing pueden tener la tarea de redactar textos para sitios web, e-books, mensajes de correo electrónico y boletines masivos y textos para redes sociales, guiones de vídeo y anuncios. También deben ser expertos en optimizar cada uno de estos tipos de contenido para que el SEO atraiga tráfico a los contenidos en línea.
- **Diseñador visual:** A veces llamado también diseñador gráfico, un diseñador visual es responsable de crear varios tipos de gráficos e imágenes de marca. Estos pueden incluir infografías, rotulación para eventos, imágenes para plataformas impresas o en línea y elementos visuales para correo electrónico y marketing en línea. Estos diseñadores conciben elementos visuales que ayudan a promocionar la marca y respaldan las campañas de marketing.
- **Experto en tecnología:** Los departamentos de marketing a menudo incorporan a un experto en tecnología especializado en codificación que se encargue de administrar

el sitio web y la tienda de productos. A los expertos en tecnología se les podría solicitar que diseñen pruebas A/B para una campaña de correo electrónico. Deberían asimismo ser capaces de administrar de manera experta los sistemas de gestión de contenidos.

- **Gestor de proyectos de marketing:** Las empresas a menudo emplean a gestores de proyectos de marketing que son responsables de proyectos de marketing específicos. Los gestores de proyectos de marketing podrían centrar su tiempo en una sola campaña grande o en algunos proyectos más pequeños, y supervisarían al personal involucrado en la realización de estos proyectos. Por ejemplo, un gestor de proyectos de marketing podría supervisar una campaña digital diseñada para apoyar el lanzamiento de un producto o actuar como gestor de proyectos para un evento de una gran empresa.
- **Relaciones públicas:** Si bien la mayoría de las funciones de marketing se centran en promocionar productos o servicios y crear la marca de una empresa para aumentar los beneficios, los miembros del equipo de relaciones públicas tienen la tarea de comercializar la propia empresa al público general. Esto podría implicar la redacción de comunicados de prensa sobre nombramientos clave o la promoción de iniciativas benéficas en los medios de comunicación pertinentes.

Para el caso de la presente investigación considerando que SBR International S.A. posee una cultura de colaboración remota se puede permitir seleccionar de forma fija algunos de estos roles para que la responsabilidad la manejen siempre una persona específica y a medida que se vaya implementando cada una de las estrategias ocuparse en ir captando nuevos especialistas para trabajar a destajo por proyectos específicos e ir solicitando cada uno de estos roles de acuerdo a las necesidades que tenga la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

### **2.2.6 Herramientas y el Software de Marketing**

Las herramientas y el software de marketing son soluciones en línea que ayudan a los departamentos de marketing a agilizar sus procesos, automatizar la comunicación con los clientes, cotejar los datos del mercado y programar la actividad de las campañas de marketing. Las herramientas y el software de marketing potencian eficazmente a un departamento de marketing,

ayudándole a reducir los procesos ineficientes y a llevar a cabo las actividades de marketing cotidianas con facilidad.

La mayoría de las empresas pueden utilizar una selección de herramientas de marketing para satisfacer diferentes necesidades. Por ejemplo, lo más probable es que un departamento de marketing utilice una herramienta para programar boletines por correo electrónico y otra para optimizar el contenido para SEO. Un elemento clave que todos los departamentos de marketing deberían buscar en sus herramientas de marketing es la integración de aplicaciones y si es posible, debería utilizar un software de gestión del trabajo que integre el mayor número posible de las aplicaciones que utilizan de forma habitual, como WordPress, Redes Sociales, Google Analytics y MailChimp.

### **2.2.6.1 Tipos de Herramientas de Marketing**

Dado que los departamentos de marketing manejan una gran cantidad de métricas diferentes, canales de redes sociales y una serie de medios impresos y digitales, las herramientas que utilicen para el desarrollo de sus funciones marcarán la diferencia ya que, estas soluciones de software de marketing permiten a los profesionales y departamentos maximizar su tiempo y recursos al proporcionarles información sobre a qué públicos dirigirse, qué canales usar y qué campañas son más efectivas.

Considerando esto último, se indagó sobre cuales en la actualidad son las herramientas más destacadas que pueden integrar en sus gestiones los departamentos de marketing y en base a las investigaciones realizadas se considera relevante, objetiva y actualizada la información proporcionada por la empresa *Wrike Incorporated* una empresa desarrolladora de software de gestión de proyectos estadounidense con base en San José, California galardonada como empresa Líder en gestión de trabajo colaborativo por Forrester Research empresa líder mundial en investigación de mercados que ayuda a las organizaciones a superar las demandas de los clientes y a sobresalir con la tecnología.

Con referencia a lo anterior, se presentan a continuación los tipos de herramientas de marketing más destacados:

**Herramientas de gestión de redes sociales:** Estas herramientas son utilizadas por especialistas de gestión de redes sociales para encontrar contenidos que compartir, programar

publicaciones para llegar al mayor número de espectadores y obtener información sobre la eficacia de las campañas en redes sociales. Algunas de estas herramientas son;

- **Buffer:** Buffer permite a los profesionales del marketing programar contenido en todos los canales, incluidos Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest y LinkedIn. Para las cuentas de empresa, también ofrece análisis integrados que pueden ayudar a profundizar en el éxito de la interacción de cada publicación. Buffer es útil para pequeñas empresas y la versión gratuita ofrece bastantes funciones.
- **Sprout Social:** Otra opción para la gestión de redes sociales es Sprout Social, que de manera similar permite a los usuarios programar publicaciones, administrar cuentas y analizar el rendimiento en una variedad de canales de redes sociales. Sprout Social también ofrece detección de público y gestión de relaciones con los clientes, y su conjunto de funciones la convierte en una buena opción para empresas medianas y grandes.
- **Hootsuite:** Con 16 millones de usuarios en 175 países, Hootsuite es una herramienta de gestión de redes sociales que está bien consolidada en el mercado. Puede ayudar a los equipos a programar y compartir publicaciones y supervisar feeds. Hootsuite ofrece un paquete gratuito para que un solo usuario programe hasta treinta publicaciones al mes en tres canales sociales, lo que puede proporcionar un comienzo sólido para quienes empiezan con la gestión de redes sociales.

**Herramientas de inteligencia empresarial:** A la hora de diseñar las campañas, los profesionales del marketing necesitan tener un claro conocimiento de las características, comportamientos y deseos de los clientes. Las herramientas de inteligencia empresarial ofrecen datos sobre el comportamiento de los clientes, lo que permite a los departamentos de marketing supervisar los objetivos, obtener información y lanzar campañas más eficaces. Algunas de estas herramientas son;

- **Tableau:** Tableau recopila datos analíticos en un panel de control sencillo para que los profesionales del marketing puedan extraer tendencias y comportamientos fácilmente. Tableau ofrece análisis en tiempo real y puede combinar diferentes flujos de datos para un análisis en profundidad.

- **Sisense:** Otra herramienta de inteligencia empresarial es Sisense, que ofrece análisis, informes y elementos visuales que cualquier profesional del marketing puede comprender, con independencia de su nivel de dominio de los datos. Sisense está diseñada para ser escalable y gestionar grandes conjuntos de datos.
- **Looker:** Looker es una herramienta de inteligencia empresarial basada en navegador que ayuda a los usuarios a recopilar y visualizar datos. Los usuarios pueden mostrar tendencias, participación y comportamiento mediante una variedad de tablas y gráficos diferentes, desde mapas de calor hasta nubes de palabras.

**Herramientas de gestión de contenidos y activos digitales:** Las herramientas de gestión de contenidos y activos digitales permiten a los expertos del marketing acceder a activos actualizados y acordes con la marca desde cualquier dispositivo o ubicación. Se puede mencionar como parte de este tipo de herramientas las siguientes:

- **WordPress:** WordPress es una herramienta útil para muchos departamentos de marketing en lo que se refiere a la gestión de sitios web y la creación de contenido. El CMS se integra con una gran cantidad de aplicaciones, lo que significa que los usuarios no necesitan tener conocimientos de codificación para crear y mantener páginas web con una funcionalidad razonablemente alta.
- **MediaValet:** MediaValet es un software de gestión de activos digitales basado en la nube, que ofrece la posibilidad de obtener una vista previa y almacenar 200 tipos diferentes de archivos. MediaValet también se integra con otras herramientas como WordPress, Wrike y HootSuite, lo que agiliza el proceso de creación de contenido valioso para los clientes.
- **Canto:** Canto, otra solución de software de marketing consolidada, se fundó en 1990 y ayuda a los usuarios a almacenar, organizar y aprovechar sus activos digitales. En Canto, los usuarios pueden buscar activos, obtener una vista previa y editarlos, y luego compartirlos de diversas formas, desde el correo electrónico estándar o los mensajes de Slack hasta las redes sociales.

**Herramientas de gestión de las relaciones con los clientes (CRM):** Recopilar información de los clientes y datos sobre su historial de compras hace que el alcance sea más eficaz. Las herramientas de CRM adecuadas pueden mejorar la mensajería proactiva y automatizar la

comunicación, lo que lleva a una interacción fluida y eficaz en todos los equipos que se relacionan con el cliente. En este tipo de herramientas se pueden encontrar las siguientes:

- **Intercom:** Una opción de CRM es Intercom, que permite a los profesionales del marketing comunicarse directamente con clientes específicos en el momento adecuado, en función de su comportamiento o de datos demográficos. Intercom también ofrece cajas de chat basadas en inteligencia artificial integradas en sitios web, lo que crea una oportunidad para respaldar aún más el recorrido del cliente.
- **HubSpot:** Hubspot es otra herramienta de CRM que ayuda a los departamentos de marketing a gestionar sus funciones de ventas y marketing entrante. HubSpot también ofrece un CMS para que los usuarios puedan usar la herramienta para crear y alojar sus sitios web y crear y administrar páginas de destino.
- **Zendesk:** Zendesk es un software de atención al cliente basado en la nube que ayuda a los equipos de marketing y ventas a comunicarse con los clientes a través de una variedad de canales, desde las redes sociales hasta el correo electrónico y un sistema de emisión de tickets en el sitio web. Zendesk también puede ayudar a las empresas de marketing a ayudar a sus clientes proporcionando y gestionando preguntas frecuentes comunes.

**Herramientas de automatización:** Una herramienta de automatización de marketing es una plataforma de software que automatiza y mide las actividades y tareas de marketing a través de una serie de canales, incluyendo el marketing por correo electrónico, la generación de clientes potenciales, la creación de páginas de destino y la personalización del sitio web. Algunas de estas herramientas son:

- **Active Campaign:** Active Campaign crea funciones de comunicación automatizadas para los clientes en función de su comportamiento en un sitio web. Puede crear fórmulas específicas para seguimientos por correo electrónico, recordatorios de carritos abandonados y puntuación de clientes potenciales, todo según el recorrido del cliente por el sitio.
- **Adobe Marketo:** Adobe Marketo ayuda a los profesionales del marketing a comprender mejor a los visitantes y luego a diseñar campañas automatizadas que pueden ayudar a convertir clientes potenciales en clientes reales. Marketo se basa en el software Google Cloud y también incorpora varias funciones de Google.

**Herramientas SEO:** La optimización de los motores de búsqueda es un factor importante para aumentar el tráfico de búsqueda orgánica a un sitio web. Estas herramientas ayudan a determinar las palabras clave correctas para posicionar más rápidamente un sitio web. Algunas de estas herramientas son:

- **Ahrefs:** Ahrefs es una herramienta de SEO que ayuda a los departamentos de marketing con vínculos de retroceso, palabras clave y clasificaciones de la competencia. También se puede utilizar Ahrefs para averiguar qué palabras clave debe optimizar la empresa en Google, Amazon, YouTube y otros sitios.
- **Google Search Console:** Cuando se trata de SEO, se debe ir directamente a la fuente utilizando Google Search Console, un conjunto gratuito de herramientas que ayudan a los profesionales del marketing a supervisar el rendimiento de las búsquedas en el índice de búsqueda de Google; con ella se puede averiguar qué sitios enlazan con un sitio web y recibir alertas cuando se marque un sitio como spam.
- **SEMrush:** SEMrush es otra herramienta de SEO que también ayuda a los sitios web a supervisar y optimizar sus resultados de búsqueda. Además de ofrecer otros servicios como la administración de publicidad de pago por clic y campañas de redes sociales, SEMRush puede auditar las páginas web en busca de oportunidades de palabras clave de SEO y puede proporcionar información valiosa sobre las clasificaciones y tendencias de SEO de la competencia en un sector.

**Herramientas de marketing por correo electrónico:** El marketing por correo electrónico es una forma excelente de estimular a los clientes, ofrecerles valor, llegar a ellos con oportunidades promocionales o incluso recopilar datos a través de encuestas y cuestionarios. Las herramientas de marketing por correo electrónico permiten a los equipos segmentar, personalizar y programar el contenido de forma rápida y eficiente, medir los resultados y obtener información procesable.

- **MailChimp:** Una de las herramientas de marketing por correo electrónico más conocidas es MailChimp, que cuenta con más de 11 millones de usuarios que confían en ella para diseñar, programar, enviar mensajes de correo electrónico masivos y optimizar el tiempo mediante pruebas A / B. MailChimp también permite a los profesionales del marketing enviar mensajes de correo electrónico a más de 10 000

usuarios cada mes de forma gratuita, lo que la convierte en una plataforma atractiva para las empresas recién creadas.

- **Sender:** Otra opción es Sender, que permite a los usuarios enviar mensajes de correo electrónico de forma gratuita sin necesidad de conocimientos de codificación o diseño. Sender es conocida por sus sólidas analíticas que pueden ayudar a los profesionales del marketing a crear perfiles de compradores a los que dirigirse.
- **Omnisend:** Omnisend es una herramienta de marketing por correo electrónico que incorpora una función de comercio electrónico, lo que permite a los usuarios seleccionar productos para incluir en los mensajes de correo electrónico enviados a clientes potenciales y actuales. Omnisend también puede configurar el marketing por correo electrónico que se basa en factores desencadenantes del comportamiento y la participación del cliente.

**Herramientas de gestión de proyectos de marketing:** Mientras que muchas herramientas de marketing ayudan a los equipos a gestionar un único canal, una sólida herramienta de gestión de proyectos de marketing ayudará a un departamento de marketing a gestionar campañas y proyectos enteros con facilidad. El software de gestión de proyectos de marketing ofrece a los gestores visibilidad de todos los proyectos y les permite asignar tareas a los miembros del equipo y evaluar y asignar recursos con eficacia.

- **Wrike:** El software de gestión de proyectos y las funciones de Wrike permiten a los gestores obtener una vista integral de las campañas y los proyectos en tiempo real. Wrike for Marketers Performance ofrece diagramas de Gantt de un clic, creación de plantillas a partir de las campañas más exitosas y documentos compartidos y @ menciones para la colaboración de equipos.
- **Trello:** Trello permite que los equipos colaboren mostrando proyectos de marketing en la vista de tabla, con notas digitales que asignan tareas a los miembros del equipo. Trello, que es similar a un tablero Kanban, muestra quién está trabajando en la tarea y también la fase de la tarea actual.

**Herramientas de colaboración y comunicación de equipos:** La comunicación y la colaboración son fundamentales para cualquier equipo de marketing cuyo objetivo sea aumentar el conocimiento de la marca, mejorar las relaciones con los clientes y promocionar productos o

servicios. Las herramientas de mensajería de chat y de integración de correo electrónico que permiten la colaboración en tiempo real y rompen la comunicación en silos son esenciales para un equipo de marketing y más cuando este está integrado por colaboradores remotos o híbridos.

- **Slack:** El sistema de mensajería basado en canales Slack es una herramienta de colaboración de marketing útil que permite a los usuarios comunicarse de forma asincrónica o en tiempo real. Un departamento de marketing puede crear un canal para usuarios específicos según las funciones de marketing, como las redes sociales o la generación de clientes potenciales, o según los proyectos individuales, como el próximo lanzamiento de un producto o la renovación del sitio web.
- **Zoom:** Nadie podría haber predicho que Zoom se convertiría en uno de los nombres familiares más conocidos debido a la pandemia mundial. Ahora, la mayoría de la gente sabe que Zoom permite chats de audio y vídeo de varias personas que pueden ayudar a los equipos a colaborar y comunicarse en diferentes zonas horarias.
- **G Suite:** Para documentos compartidos accesibles desde cualquier lugar, G Suite es una buena base para cualquier departamento de marketing. Los usuarios pueden crear y acceder a varios tipos de documentos, desde presentaciones de diapositivas hasta documentos de Word estándar, compartirlos con los miembros del equipo y usar la función de comentarios o seguimiento de cambios para colaborar de manera más eficiente.

**Herramientas de análisis:** Las herramientas de análisis ofrecen información importante diseñada para ayudar a guiar a un equipo de marketing en sus esfuerzos de generación y retención de clientes potenciales, el tráfico del sitio web y el análisis del comportamiento, e incluso la investigación de las preferencias del cliente. Los análisis de marketing pueden ayudar a los equipos de marketing a maximizar los presupuestos y el tiempo. Algunas de estas herramientas son:

- **Google Analytics:** Ampliamente conocida y de uso gratuito, Google Analytics es una herramienta de seguimiento del tráfico de sitios web. Simplemente se utiliza colocando un fragmento de código en un sitio web y Google Analytics ofrece información en tiempo real sobre los visitantes del sitio, su recorrido e incluso información sobre cómo llegaron a comprar el producto.

- **BuzzSumo:** BuzzSumo es otra herramienta de análisis, pero ofrece una pequeña variación. BuzzSumo permite encontrar datos sobre la popularidad del contenido compartido en relación con las palabras clave en otros sitios y canales de redes sociales. Esto la convierte en una valiosa herramienta de investigación que puede ayudar a planificar y crear contenido para compartir.
- **MixPanel:** MixPanel lleva los análisis a otro nivel, haciendo un seguimiento del comportamiento del usuario con respecto a un sitio web y un producto. Con MixPanel, también se pueden crear experimentos de productos, probar diferentes mensajes e incluso personalizar opciones de productos para diferentes usuarios.

Cada una de estas herramientas mencionadas anteriormente, sirven de recurso para evaluar de acuerdo a las necesidades de la empresa objeto del presente estudio SBR International, S.A cuáles se pueden implementar para la estructuración del departamento de marketing e investigación de mercado, considerando que este llevara a cabo sus funciones de forma remota por lo cual debe integrar herramientas tecnológicas que faciliten el trabajo colaborativo de toda la organización y cada una de las áreas que la integran.

### 2.3 Bases Legales

Este espacio contiene las normas que rigen y amparan las acciones de marketing internacional y el comercio electrónico, las cuales están relacionadas con la presente investigación:

**Ley Modelo de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) sobre Comercio Electrónico (1996):**

**Artículo 1. — Ámbito de aplicación\***

La presente Ley\*\* será aplicable a todo tipo de información en forma de mensaje de datos utilizada en el contexto\*\*\* de actividades comerciales\*\*\*\*.

\*La Comisión sugiere el siguiente texto para los Estados que deseen limitar el ámbito de aplicación de la presente Ley a los mensajes de datos internacionales: La presente Ley será aplicable a todo mensaje de datos que sea conforme a la definición del párrafo 1) del artículo 2 y que se refiera al comercio internacional.

\*\*La presente ley no deroga ninguna norma jurídica destinada a la protección del consumidor.

\*\*\*La Comisión sugiere el siguiente texto para los Estados que deseen ampliar el ámbito de aplicación de la presente Ley: La presente Ley será

aplicable a todo tipo de información en forma de mensaje de datos, salvo en las situaciones siguientes: [...].

\*\*\*\*El término “comercial” deberá ser interpretado ampliamente de forma que abarque las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, sea o no contractual. Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas, las operaciones siguientes: toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de representación o mandato comercial; de facturaje (*factoring*); de arrendamiento de bienes de equipo con opción de compra (*leasing*); de construcción de obras; de consultoría; de ingeniería; de concesión de licencias; de inversión; de financiación; de banca; de seguros; todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público; de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial; de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, marítima y férrea, o por carretera (p.3)

La Ley Modelo sobre Comercio Electrónico tiene por objeto posibilitar y facilitar el comercio por medios electrónicos ofreciendo a los legisladores un conjunto de reglas internacionalmente aceptables encaminadas a suprimir los obstáculos jurídicos y a dar una mayor previsibilidad al comercio electrónico. En particular, la Ley Modelo tiene la finalidad de superar los obstáculos que plantean las disposiciones legislativas y que no pueden modificarse mediante contrato equiparando el trato dado a la información sobre papel al trato dado a la información electrónica. Esa igualdad de tratamiento es esencial para hacer posibles las comunicaciones sin soporte de papel y para fomentar así la eficacia en el comercio internacional.

**Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):** 5.1. Teletrabajo El teletrabajo tiene potencialmente múltiples facetas jurídicas, ya que puede desarrollarse como una actividad empresarial, de prestación de servicios o trabajo autónomo, como un contrato de cooperación, e incluso como contrato de trabajo descentralizado. El presente manual tiene por objeto considerar el teletrabajo en su modalidad de relación de dependencia, sin perjuicio de que sus recomendaciones puedan ser contempladas por personas que teletrabajan bajo forma autónoma. (p.11)

Este manual de buenas prácticas en teletrabajo ha impulsado esta modalidad para generar nuevas oportunidades de trabajo decente bajo formas innovadoras de organización del trabajo, en un contexto de diálogo social que incremente la productividad de las organizaciones empresariales a nivel mundial.

## 2.4 Reseña de la Empresa de Estudio SBR International

SBR es una empresa consolidada establecida en Alemania con 5 años de experiencia en el mercado, especializada en productos y aditivos para formulaciones que trabaja en conjunto con fabricantes de clase mundial en Latinoamérica América Latina y Europa. Sus servicios y productos se centran en industrias para formulaciones químicas en el campo de Agroquímica, Farmacia, Cuidado Personal, Textil. Algunos de sus socios de trabajo son especialistas propios del sector químico tales como *Unitop Chemicals*, *Rossari Biotech*, *H&R*, y *African Amines*.

## 2.5 Definición de Términos

**Especialista en Marketing:** un especialista en marketing es alguien que busca una respuesta (captar la atención, una compra, un voto, un donativo) de un tercero, llamado cliente potencial.

**Globalización:** la globalización es la integración de los sistemas económicos, políticos y culturales de todo el mundo.

**Gerencia Estratégica:** la administración estratégica involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de las compañías, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento de los ecosistemas en los que compite la compañía.

**Industria Global:** las industrias globales son las industrias que se derivan de la globalización y la liberalización de todo el mundo.

**Mercadeo Internacional:** el marketing internacional abarca los planes, estrategias y técnicas aplicados a la comercialización de productos y servicios fuera del país de origen de una empresa. Se encarga de adaptar los objetivos y planes de una organización a los rasgos sociales, culturales y económicos del mercado extranjero, con el objetivo de atraer y fidelizar a nuevos consumidores, al satisfacer sus necesidades propias.

**Trabajo Remoto:** el teletrabajo o trabajo a distancia es una modalidad de trabajo tanto por cuenta ajena como de forma autónoma en la que una parte importante del tiempo laboral se realiza desde una ubicación diferente a la oficina de la empresa mediante la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico hace referencia al conjunto de procedimientos lógicos tecnológicos implícitos en todo proceso de investigación, con el fin de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; además de permitir analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. Para el autor, Tamayo y Tamayo (2009) el marco metodológico “se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo” (p.179). A través del cual se da respuesta a la pregunta ¿cómo? por medio de la metodología que se usará en el desarrollo de la investigación. De acuerdo al enfoque que tenga el estudio y según sean los objetivos planteados, se determinará el tipo o naturaleza de la misma.

En consecuencia, en el marco metodológico de la presente investigación basada en la propuesta de Estructuración del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A., se presentarán los procedimientos más apropiados para recopilar, mostrar y analizar los datos, con la finalidad de cumplir con el propósito general de la investigación.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

De acuerdo al objetivo general planteado en el presente trabajo, para lograr la estructuración del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A se hace necesario implementar un tipo de investigación de campo, de esta manera se podrán obtener los datos directamente de las fuentes relacionados con el objeto de estudio y analizar la situación actual de la empresa en cuanto a sus acciones de marketing.

Asimismo, el diseño de la investigación se apoyará en un diseño documental no experimental, que según Arias (2012) el diseño de la investigación es la estrategia que se plantea para resolver el problema. Clasificando esta investigación no experimental, ya que parte de los objetivos propuestos es elaborar un análisis e interpretación de datos primarios y secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Para brindarle una solución de estructuración remota al departamento de marketing de la empresa SBR International S.A.

### 3.2 Nivel y Modalidad de la Investigación

Se puede definir nivel de la investigación como el “grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (Arias, 2012). Considerando esto, la presente investigación para su desarrollo exige desarrollarse en un nivel descriptivo, bajo la modalidad proyecto factible.

Según Arias (2012) La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24)

Esto se debe a que se encarga de describir un hecho, en el presente caso sería describir el cómo es la conformación del departamento de marketing de SBR International (objeto de estudio).

Considerando lo anterior, el proyecto factible según indica la UPEL (2008) consiste en:

La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, la cual debe tener el apoyo de una investigación de tipo documental o de campo. (p. 10)

De las definiciones anteriores se deduce que, un proyecto factible consiste en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de objetivos previamente definidos en atención a las necesidades que pueda tener una institución o un grupo social en un momento determinado. Es decir, la finalidad del proyecto factible radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio, tal como lo que se plantea en el objetivo de la presente investigación.

### 3.3 Fases Metodológicas

En relación con las fases, se desarrollaron las siguientes:

**I Fase:** Diagnostico de la situación actual de los recursos y acciones de marketing implementados en el objeto de estudio. Para ello, la población del presente trabajo de investigación estará conformada por la directiva de la empresa SBR International S.A. la cual la constituye la Gerencia General, la Gerencia de Finanzas, la Gerencia de Servicios, la Gerencia de Ventas, para un total de cinco (05) personas, asimismo, la muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población. En tal sentido, la muestra será igual a la población; por tanto, será censal. Para complementar el diagnostico fue necesario recurrir a fuentes bibliográficas, hemerográficas, digitales para indagar, consultar,

recopilar, agrupar y organizar adecuadamente la información que se utilizará dentro del estudio así como la aplicación de instrumentos para la recolección de datos los cuales este caso al considerar el tamaño de la población de estudio, se aplica la técnica de la entrevista, sobre la cual el autor Arias (2012) señala que “Una entrevista se caracteriza por su profundidad, es decir, indaga de forma amplia en gran cantidad de aspectos y detalles” (p.74), para el estudio se utilizará un instrumento de guion semiestructurado esto se debe a que una respuesta puede dar origen a una pregunta adicional o extraordinaria permitiendo obtener más información del objeto de estudio. (Ver Anexo N.º 2)

Por otra parte, para complementar el estudio, se apoyará de la encuesta, la cual según Tamayo y Tamayo (2009) “es una técnica basada en la interacción personal y se utiliza cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de estas personas” (p. 145). Este es el caso de la presente investigación, en donde será encuestado el personal que conforma el equipo de ventas y marketing de la empresa SBR International S.A. (Ver Anexo N.º 3)

La investigación también se centró en el análisis de diferentes formas de estructuración de un departamento de marketing remoto. En esta fase también se considerarán algunas reflexiones, análisis y consideraciones obtenidas de la propia experiencia del investigador. Asimismo, se seleccionó una metodología de investigación que se consideró válida para aplicarla a diferentes investigaciones que poseen características similares a las que se quiere investigar.

**II Fase:** Análisis e interpretación de la información obtenida del resultado de aplicación del instrumento por parte del investigador a toda la muestra seleccionada. Se relacionó dicha información con los objetivos planteados en la investigación, y se pudo obtener respuestas a las incógnitas realizadas al principio del estudio para analizar la factibilidad operativa, técnica y económica de la implementación de la propuesta. En general, esta fase corresponde al estudio de los resultados obtenidos por medio de la técnica de recolección de la información seleccionada por el investigador con relación al enfoque metodológico adoptado en la misma, que en este caso corresponde a los datos obtenidos de la encuesta y la entrevista aplicada. Posteriormente, se procedió a la elaboración de conclusiones, las cuales podrán servir como punto de partida para futuras investigaciones que guarden relación con el área de las ciencias sociales, tales como la estructuración de departamentos de mercadeo, la dirección de marketing, y la planificación estratégica.

**III Fase:** Elaboración del diseño de la propuesta por parte del investigador para tratar de solventar la necesidad identificada en la investigación: Consolidar el departamento de marketing de la empresa SBR International S.A. a través de una estructuración estratégica que permita su proyección en mercados internacionales. En esta fase se presentaron todos los detalles y esquemas de estructura organizacional y estrategias para la creación del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A.

### **3.4 Operacionalización de las Variables**

El disponer de un buen sistema de variables es importante en el proceso de investigación ya que facilita todo un diseño, desarrollo y posterior análisis estadístico de los resultados. Así mismo, Bavaresco (1996), se refiere a las variables como: “Las diferentes condiciones, cualidades características o modalidades que asumen los objetos en estudio desde el inicio de la investigación. Constituyen la imagen inicial del concepto dado dentro del marco” (p. 76). A tal efecto, se establecen la siguiente variables e indicadores que se conceptualizan más adelante. Otro elemento que se definirá en esta investigación fueron los indicadores, que como señala Altuve (1.990) “son una definición que asigna significado a una construcción conceptual de la variable, al especificar actividades u operaciones necesarias para medirlas” (p. 1) A continuación reseñamos un cuadro que recoge y relaciona distintos elementos de la investigación a partir de su propósito general.

Cuadro N.º 1

## CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo de la investigación	Proponer estrategias para la consolidación de la empresa SBR International S.A. en el mercado latinoamericano y europeo a través de la creación remota del departamento de marketing e investigación.					
Objetivos específicos	Variable	Definición de la Variable	Dimensión	Indicadores/criterios	Ítem	Técnica e Instrumento
Diagnosticar la situación actual de los recursos y acciones de marketing implementados en la empresa SBR International S.A	Recursos de Marketing.	Recursos de marketing: Se refiere a los activos y capacidades que la empresa tiene para desarrollar y ejecutar sus estrategias de marketing. Los recursos de marketing pueden ser tangibles, como la infraestructura y el equipo, o intangibles, como el talento y la experiencia.	Infraestructura y equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estructura organizativa</li> <li>-Equipo de marketing</li> <li>-Software y herramientas de marketing</li> <li>-Disponibilidad de herramientas digitales para el trabajo remoto.</li> <li>- Disponibilidad de recursos para el desempeño laboral.</li> <li>- Utilización de herramientas de comunicación para el trabajo colaborativo.</li> <li>- Calidad de la infraestructura de marketing</li> <li>-Presencia digital de la empresa</li> </ul>	A, B C D 1 2 3 4 E, 5	Encuesta/Cuestionario  Entrevista/Entrevista Semiestructurada

			Talento y experiencia	- Habilidades y experiencia del equipo.	6, F.	Encuesta/Cuestionario Entrevista/Entrevista Semiestructurada
			Procesos y sistemas	- Procesos de planificación y ejecución de marketing.	G	
				-Sistemas de seguimiento y medición del marketing	H, 7	
Acciones de Marketing	Acciones de marketing: Incluyen las actividades que la empresa realiza para promocionar sus productos o servicios, como publicidad, relaciones públicas, marketing directo, etc.	Efectividad para el cumplimiento de los objetivos	Impacto en el incremento de las ventas	8		
		Eficiencia en el uso de los recursos	Retorno de la inversión (ROI)	I		
			- Necesidad de nuevas estrategias de marketing para la internacionalización	9		
			-Intención de implementar nuevas estrategias de marketing	10		
			- Objetivos de marketing.	J		

			Impacto los clientes	Nivel de la satisfacción del cliente	11	Encuesta/Cuestionario  Entrevista/Entrevista Semiestructurada
Analizar la factibilidad operativa, técnica y económica de la estructuración remota del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A que permita la aplicación de estrategias para consolidarse en el corto, mediano y largo plazo en mercados internacionales.	Factibilidad	Se refiere a la posibilidad de que el objetivo propuesto en la investigación se pueda lograr. con los recursos y capacidades disponibles.	Operativa	-Capacidad de los empleados para trabajar de forma remota	K, 12	
				-Adecuación de los procesos y sistemas para el trabajo remoto	13	
			Técnica	-Adecuación de las herramientas tecnológicas para el trabajo remoto.	14	
			Económica	-Capacidad para la estructuración remota del equipo de marketing	L	
				-Beneficios de la estructuración remota	M,15	
				-Presupuesto de Marketing	N	
				-- Presupuesto para la implementación de la propuesta.	O	

Fuente: Aguilar (2023)

### **3.5 Validez del Instrumento**

En relación a la validez, ésta se define como la ausencia de sesgos, además representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. En lo que concierne a la validez del instrumento, los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que “un instrumento es válido si mide lo que en realidad pretende medir. La validez es una condición de los resultados y no del instrumento en sí” (p. 246), El instrumento no es válido de por sí, sino en función del propósito que persigue con un grupo de eventos o personas determinadas.

Por lo antes planteado, para el desarrollo del presente proyecto de investigación, se empleará la validación de expertos, quienes evaluarán el instrumento diseñado por el investigador antes de su aplicación; es decir, se validará con personas de gran experiencia en investigación o largo tiempo de servicio y conocedores del área de Mercadeo y Planificación estratégica, con amplia experiencia en la elaboración de cuestionarios, quienes validarán el instrumento.

### **3.6 Técnicas de Análisis de Datos**

Para que los datos recolectados tengan algún significado dentro del presente proyecto de investigación, se hace necesario utilizar los cuadros de distribución de frecuencia, gráficos y tortas, con el propósito de organizar la información recolectada con los instrumentos aplicados e intentar dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio, evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentan la misma y las variables delimitadas, así como, con los conocimientos dispuestos en relación al problema que se propuso estudiar.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Resultados de la Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los recursos y acciones de marketing implementados en la empresa SBR International S.A. (Encuesta)

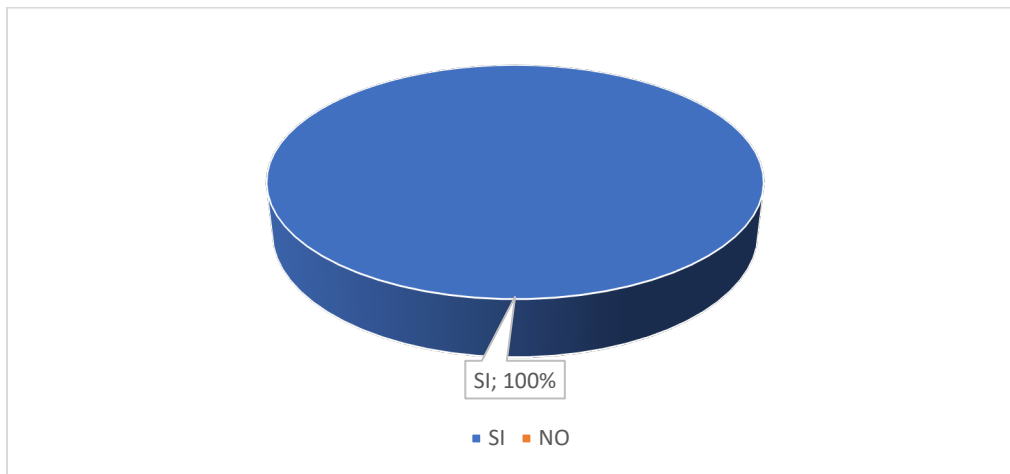
**Ítem 1.** ¿Considera que la empresa posee las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera remota?

**Cuadro N.º 2**

#### Disponibilidad de herramientas para el trabajo remoto.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 1.** ¿Considera que la empresa posee las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera remota?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100% de los empleados encuestados indicaron que Si, consideran que la empresa posee las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera remota. Esto exterioriza que de manera interna la empresa posee los equipos elementales y está preparada para llevar a cabo sus actividades de manera remota, lo cual da paso a que se puedan considerar el diseño de una estructura de marketing sólida. Tal lo enuncia Kotler (2016) en su libro Marketing 4.0, explica que las herramientas y equipos de marketing son esenciales para que las empresas puedan llevar a cabo sus actividades de marketing de manera efectiva.

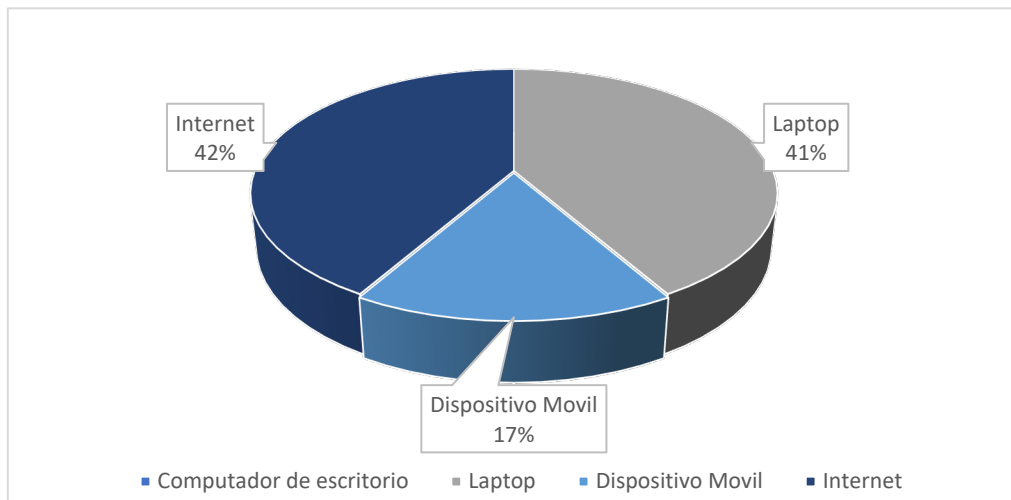
**Ítem. 2.** ¿Qué tipo de recursos dispone usted para desempeñar sus funciones laborales?

**Cuadro N.º 3**

**Disponibilidad de recursos para el desempeño laboral.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Computador de escritorio	0	0
Laptop	5	41
Dispositivo Móvil	2	17
Internet	5	42
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 2.** ¿Qué tipo de recursos dispone usted para desempeñar sus funciones laborales?  
Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** sobre los recursos con los que disponen los empleados para desempeñar sus funciones se obtuvo que de los cuatro recursos que se presentaron como opciones relevantes para la investigación el 42% de los colaboradores señaló que cuentan con laptop como recurso principal, a su vez, el 41% de los encuestados indicó disponer adicionalmente de internet y solo dos de los cinco encuestados que representan el 17% señalaron que adicional a estos recursos utiliza el dispositivo móvil para apoyar la ejecución de sus funciones laborales. Ninguno señaló el uso del computador de escritorio. Estos datos junto con el gráfico anterior demuestran la disponibilidad de los recursos y herramientas presentes en la empresa lo cual es fundamental para el éxito de los empleados en su trabajo. Si los empleados no tienen los recursos adecuados, pueden encontrar dificultades para realizar sus tareas de manera eficiente y eficaz.

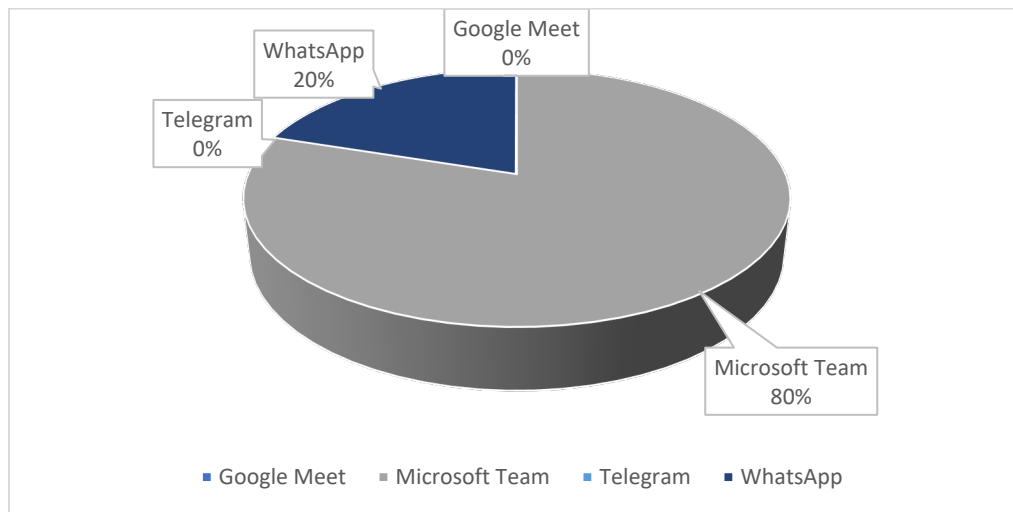
**Ítem.3.** ¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para desempeñar las funciones colaborativas laborales?

**Cuadro N.º 4**

**Utilización de herramientas de comunicación para el trabajo colaborativo.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Google Meet	0	0
Microsoft Team	4	80
Telegram	0	0
WhatsApp	1	20
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

**Fuente: Aguilar (2023)**



**Gráfico 3.** ¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para desempeñar las funciones colaborativas laborales?

**Fuente: Aguilar (2023)**

**Análisis:** el 80 por ciento de los 5 empleados actuales que conforman el equipo de trabajo de la empresa SBR International S.A. manifestaron que utilizan como herramienta para comunicarse de manera efectiva a Microsoft Team, y solo el 20 por ciento indicó que utilizaba WhatsApp. Se puede observar con esto que de manera colaborativa la empresa y sus miembros tienen ya establecido una plataforma en común para llevar a cabo sus actividades en equipo, y el WhatsApp es poco utilizado debido a que posiblemente sea para evitar las distracciones e información no concernientes al trabajo, tal lo explica Ferreira (2020) que no recomienda WhatsApp como una herramienta de comunicación laboral debido a que es una fuente interminable de distracciones que afectan a la productividad de la fuerza de trabajo.

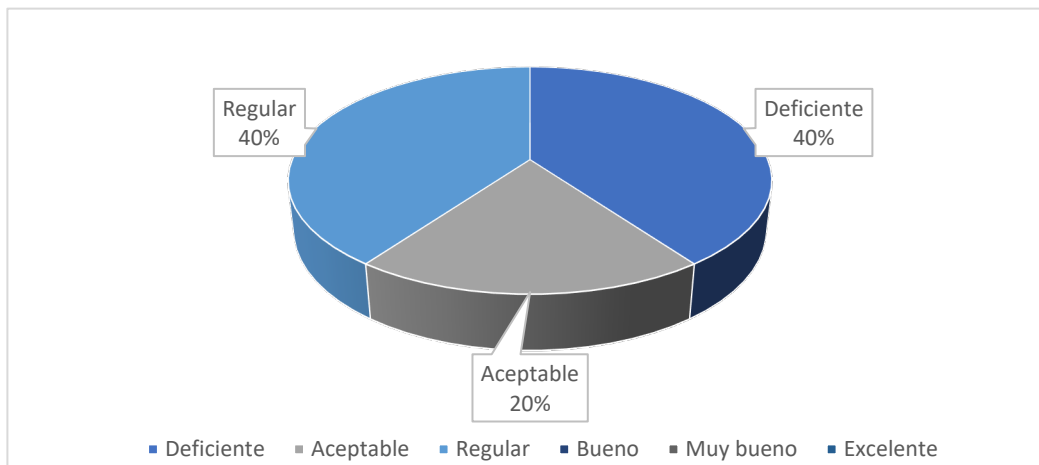
**Ítem. 4** ¿Cómo calificaría la calidad de la infraestructura de marketing de la empresa?

**Cuadro N.º 5**

**Calidad de la infraestructura de marketing**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Deficiente	2	40
Aceptable	1	20
Regular	2	40
Bueno	0	0
Muy bueno	0	0
Excelente	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 4.** ¿Cómo calificaría la calidad de la infraestructura de marketing de la empresa?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 40 por ciento de los colaboradores manifestaron que la infraestructura de marketing de la empresa es deficiente, en igual proporción se expresó que es regular, y solo un 20 por ciento indicó que se tiene una calidad de infraestructura aceptable, en promedio los rangos en el que se encuentra la calidad de la infraestructura de marketing de la empresa están entre deficiente (40%), aceptable (20%) y regular (40%). Con respecto a estos resultados se puede inferir que es necesario para la empresa hacer ajustes en su estructura operativa de marketing y se permita tal como lo explica Kotler y Keller (2012) en su libro Dirección de Marketing, “establecer una infraestructura de marketing” que contribuirá a que las empresas aprovechen muchas de las ventajas del marketing global y minimicen sus desventajas potenciales” (p,608).

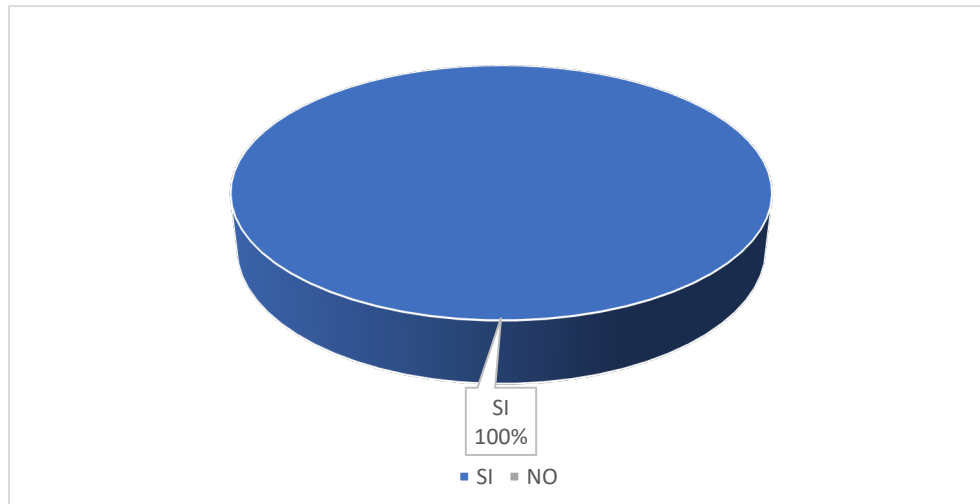
**Ítem 5.** ¿La empresa tiene presencia en redes sociales y posee sitio web?

**Cuadro N.º 6**

**Presencia digital de la empresa**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 5.** ¿La empresa tiene presencia en redes sociales y posee sitio web?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100 por ciento de los colaboradores de la empresa manifestaron de forma positiva que la empresa tiene presencia en redes sociales e internet, lo cual permite deducir que la empresa ha invertido y realizado acciones de marketing de manera digital. Sin embargo, en el Ítem E de la entrevista, el director general reveló que, por los momentos están trabajando aún en sus plataformas digitales y que estas acciones se encuentran en “stand by” mientras que definen la estructura de su equipo de marketing para que se encarguen de estas actividades.

Esto pone en manifiesto la necesidad de establecer una estructuración del departamento de marketing oportuna ya que tener presencia digital no consiste solo en contar con un perfil en las redes sociales y un sitio Web se trata también de transmitir un mensaje consistente a los visitantes y de tener una reputación sólida, así como una marca fuerte; esto importante para las empresa porque le permite ampliar los medios de comunicación con sus clientes y prospectos, generar leads y aumentar las ventas.

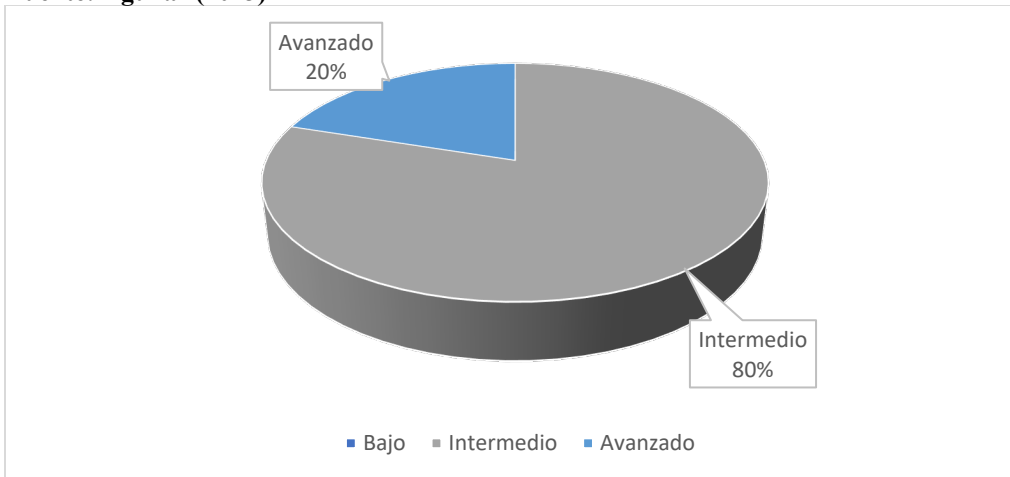
**Ítem.6.** ¿Qué nivel de conocimiento considera que deben tener sus colaboradores para hacer uso de las de las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa?

**Cuadro N.º 7**

**Habilidades y experiencia del equipo.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	0	0
Intermedio	4	80
Avanzado	1	20
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 6.** ¿Qué nivel de conocimiento considera que deben tener sus colaboradores para hacer uso de las de las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 80 por ciento de los encuestados indicaron que el nivel de conocimiento que debe tener el talento humano para hacer uso de las herramientas tecnológicas de la empresa, es intermedio, el otro 20 por ciento indico que se debe tener un nivel de conocimiento avanzado. En relación a estos datos obtenidos, se puede deducir que para la estructuración del departamento de marketing bajo un esquema de trabajo remoto, es necesario que los colaboradores que integren cuenten con un nivel de conocimiento intermedio en las herramientas digitales utilizadas por la organización (Gráfico 7) además, acorde a lo señalado por el director general de la empresa (ítem F - entrevista), es necesario que estos cuenten con las competencias necesarias, las cuales son afinadas en el proceso de capacitación que brinda la empresa desde el momento que los colaboradores se unen al equipo de trabajo, y de esta manera cumplir eficientemente con sus funciones en línea desde cualquier lugar garantizando la productividad de la empresa.

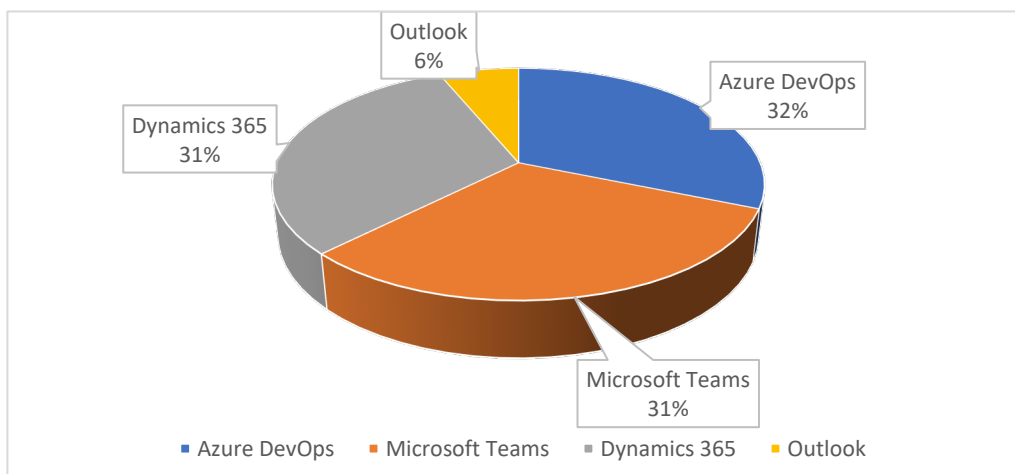
**Ítem 7.** Mencione 3 sistemas o herramientas tecnológicas que actualmente facilitan la ejecución de su trabajo de manera remota para SBR International S.A.

**Cuadro N.º 8**

**Sistemas de seguimiento y medición del marketing**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Azure DevOps	5	31.25
Microsoft Teams	5	31.25
Dynamics 365	5	31.25
Outlook	1	6.25
<b>Total:</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

**Fuente: Aguilar (2023)**



**Gráfico 7.** Mencione 3 sistemas o herramientas tecnológicas que actualmente facilitan la ejecución de su trabajo de manera remota para SBR International S.A.

**Fuente: Aguilar (2023)**

**Análisis:** los encuestados manifestaron utilizar en un 32 por ciento a Azure DevOps como una de las principales herramientas que utilizan para llevar a cabo sus labores de forma remota, paralelamente a ella, se encuentran Microsoft Teams con un 31 por ciento e igualmente Dynamics 365 con un 31 por ciento, adicionalmente se comentó el uso de Outlook (6%), como una herramienta que facilita sus labores, sin embargo esta fue una respuesta única, por lo cual, se podría deducir que ya que Microsoft Teams requiere de una cuenta en Outlook para poder funcionar guarda relación con el resto de las herramientas mencionadas. Por consiguiente, esta información permite identificar cuáles serían las tecnologías a utilizar para la propuesta de estructuración del departamento de marketing de forma remota el cual es objeto de la investigación.

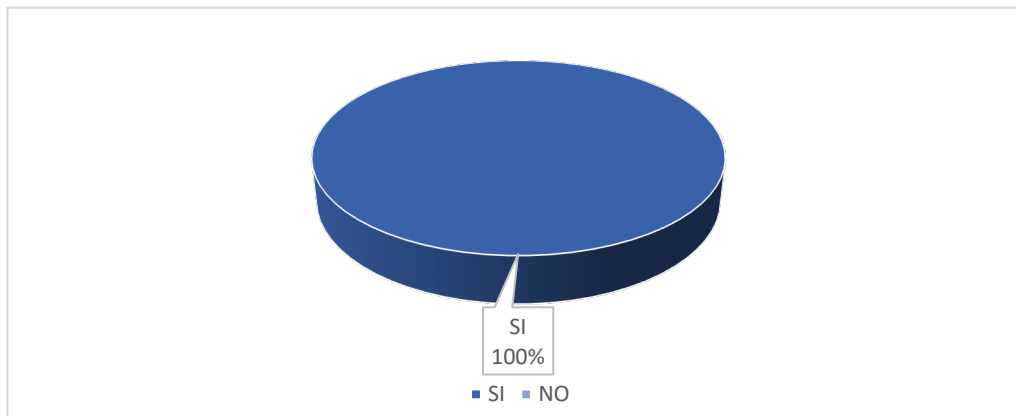
**Ítem 8.** ¿Considera que las acciones de marketing aplicadas por la empresa hasta ahora han impactado en el crecimiento de las ventas de la empresa?

**Cuadro N.º 9**

**Impacto en el incremento de las ventas**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 8.** ¿Considera que las acciones de marketing aplicadas por la empresa hasta ahora han impactado en el crecimiento de las ventas de la empresa?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100% de los colaboradores indica que las acciones de marketing que se han llevado a cabo por la empresa hasta ahora, han tenido repercusión directa en las ventas. Es necesario tener en cuenta que, el marketing es el conjunto de todas aquellas acciones que se ejecutan para responder a las necesidades que existen en los mercados. En este sentido, cuando una empresa aplica acciones de marketing obtiene ciertas ventajas como, por ejemplo, el reconocimiento o el incremento de las ventas. (Kotler 2012).

Estas acciones son sustentadas por el director general de la empresa (Ítem I-entrevista) el cual explica que SBR ha crecido, gracias a los esfuerzos de conexiones y alianzas comerciales en Brasil, Europa y Asia, sin embargo, al mismo tiempo indica que desean mejorar aún más sus acciones de marketing para lograr ingresar a nuevas industrias en Latinoamérica. Por consiguiente, se puede inferir en que las estrategias a llevar a cabo por el departamento de marketing deben estar alineadas con potenciar el ingreso de la empresa en el mercado Latinoamericano y repercutir de forma positiva en el crecimiento de la empresa.

**Ítem 9.** ¿Considera que es necesario generar nuevas estrategias de marketing en la empresa para abarcar otros mercados internacionales?

**Cuadro N.º 10**

**Necesidad de nuevas estrategias de marketing para la internacionalización.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si, es necesario	5	100
No, no es necesario	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 9.** ¿Considera que es necesario generar nuevas estrategias de marketing en la empresa para abarcar otros mercados internacionales?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100 por ciento de los encuestados que forman parte del equipo de trabajo de la empresa SBR International S.A, indican que Si, es necesario generar nuevas estrategias de marketing. La internacionalización es un proceso complejo que requiere un cambio en las estrategias de marketing de las empresas que buscan expandirse a nuevos mercados internacionales por lo que en este caso para SBR, se puede observar que es posible proponer estrategias que se adapten a las necesidades y preferencias de los consumidores de los mercados a los que desea ingresar.

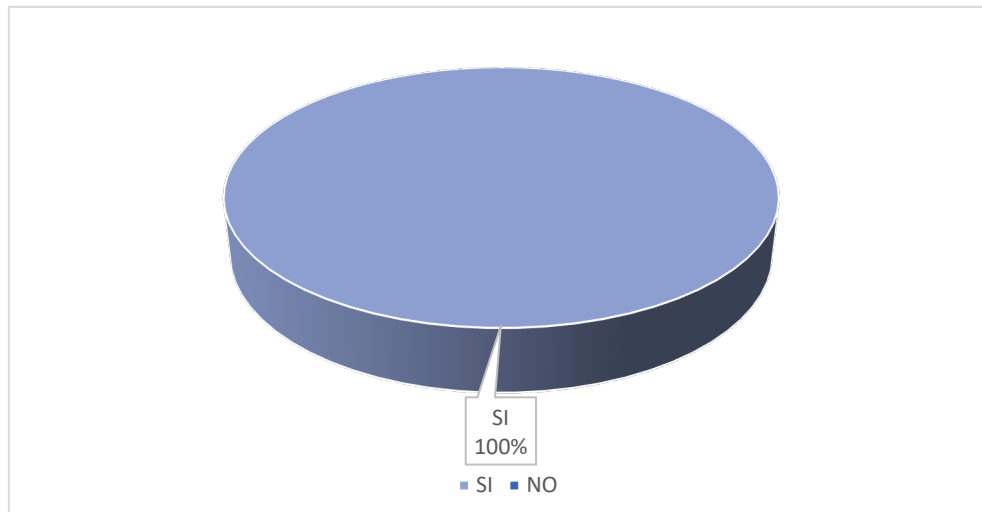
**Ítem 10.** ¿Cree usted que la empresa tiene interés en implementar nuevas estrategias de marketing?

**Cuadro N.º 11**

**Intención de implementar nuevas estrategias de marketing.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si.	5	100
No.	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aguilar (2023)



**Gráfico 10.** ¿Cree usted que la empresa tiene interés en implementar nuevas estrategias de marketing?

**Fuente:** Aguilar (2023)

**Análisis:** para esta interrogante, el 100 por ciento de los colaboradores encuestados, señalaron percibir que la empresa tiene interés en implementar nuevas estrategias de marketing. Esta disposición permite deducir que la empresa estaría dispuesta a implementar cambios en su estructura de marketing y adoptar nuevas tecnologías y tendencias para lograr cumplir sus objetivos de ingresar a nuevos mercados.

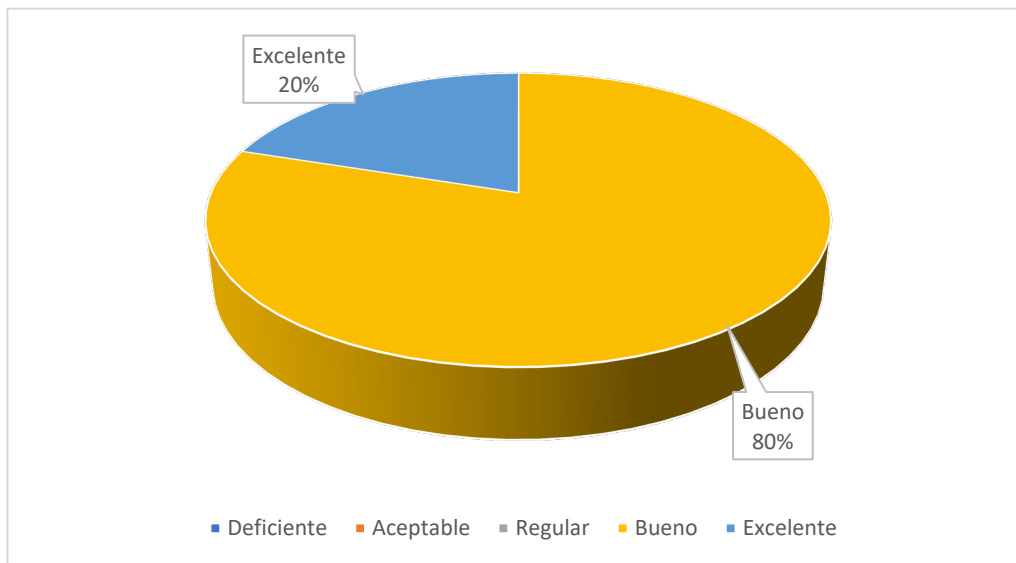
**Ítem 11.** ¿Cómo calificaría la satisfacción de los clientes de SBR International S.A. con las acciones de marketing que se han implementado?

**Cuadro N.º 12**

**Nivel de satisfacción del cliente**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Deficiente	0	0
Aceptable	0	0
Regular	0	0
Bueno	4	80
Excelente	1	20
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 11.** ¿Cómo calificaría la satisfacción de los clientes de SBR International S.A. con las acciones de marketing que se han implementado?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** del total de encuestados el 80 por ciento considera que el impacto de las acciones de marketing en la satisfacción al cliente ha sido bueno, mientras que el 20 por ciento considera que ha sido excelente. En relación a estos datos, se puede decir que, hasta ahora las acciones de marketing han llegado a sus clientes y han generado una respuesta positiva. Sin embargo, es necesario identificar los factores que están contribuyendo a este impacto positivo para proponer mejoras en las acciones de marketing, maximizar el impacto y lograr una calificación excelente al momento de implementar nuevas estrategias.

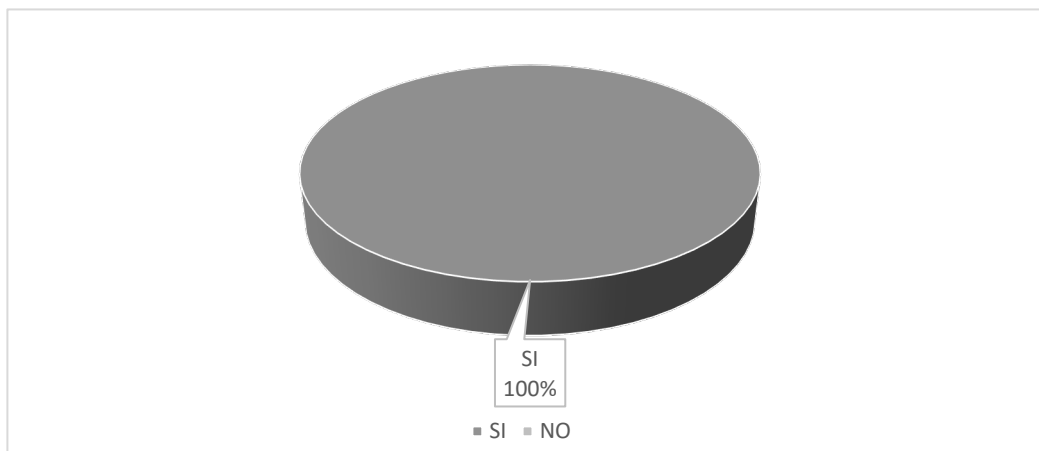
**Ítem 12.** ¿Considera que los colaboradores de la empresa son participativos y muestran apertura para aprender y utilizar herramientas tecnológicas para facilitar el logro de los objetivos de la empresa de manera remota?

**Cuadro N.º 13**

**Capacidad de los empleados para trabajar de forma remota**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 12.** ¿Considera que los colaboradores de la empresa son participativos y muestran apertura para aprender y utilizar herramientas tecnológicas para facilitar el logro de los objetivos de la empresa de manera remota?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100 por ciento de los encuestados manifestaron de forma positiva mostrar apertura para aprender, participar y utilizar las herramientas tecnológicas que faciliten el logro de los objetivos de la empresa. En este sentido, se puede inferir que los colaboradores están comprometidos en mantener su estructura de trabajo remota y mostrar apertura para integrarse en nuevas dinámicas y lineamientos de colaboración a distancia. Tomando en cuenta estos datos, es necesario hacer saber que la tecnología, la transparencia y el compromiso de todos los implicados son fundamentales para que un proyecto de trabajo remoto funcione, por lo que estos resultados son positivos para la empresa, ya que revelan que los empleados están motivados y comprometidos con su trabajo de forma remota.

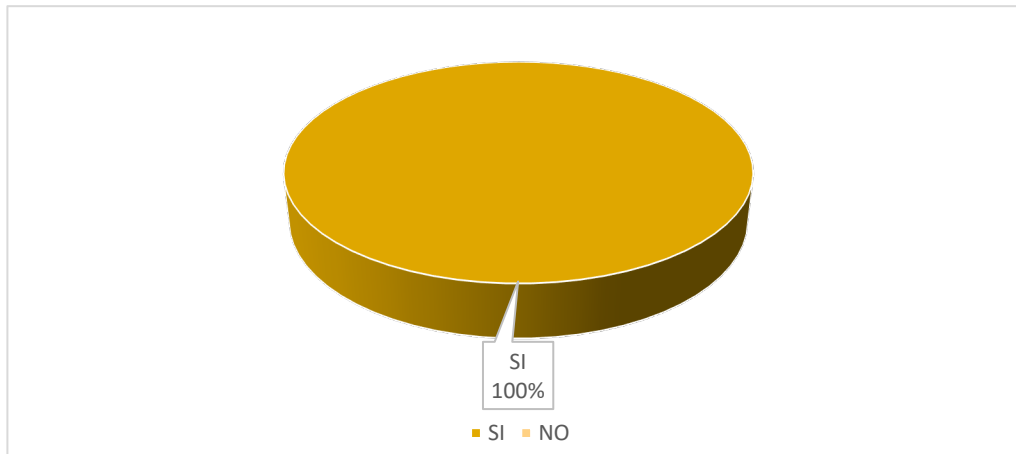
**Ítem 13.** ¿Considera que los procesos y sistemas utilizados en la empresa están diseñados para ser implementados de forma remota?

**Cuadro N.º 14**

**Adecuación de los procesos y sistemas para el trabajo remoto**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 13.** ¿Considera que los procesos y sistemas utilizados en la empresa están diseñados para ser implementados de forma remota?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** el 100% de los encuestados considera que la empresa si cuenta con un sistema diseñado para ser utilizado de manera remota. Sin embargo, es necesario dejar en claro, que el trabajo remoto categóricamente no es solamente usar la tecnología. La adecuada conjunción entre el cambio de mentalidad de las personas, la adecuación de los procesos para la eficiente asignación y coordinación de actividades y, sobre esas definiciones articular las actividades mediante herramientas tecnológicas; Ahí es donde se tiene una fórmula ganadora para la implementación de tecnologías en general, más aún cuando se habla de la estructura operativa a distancia de una organización. Por lo que, al conocer que existe una disposición positiva de los empleados y la empresa en la adecuación en los procesos y sistemas para el trabajo remoto se podría percibir como posible la estructuración del departamento de marketing de manera remota para la empresa SBR International S.A.

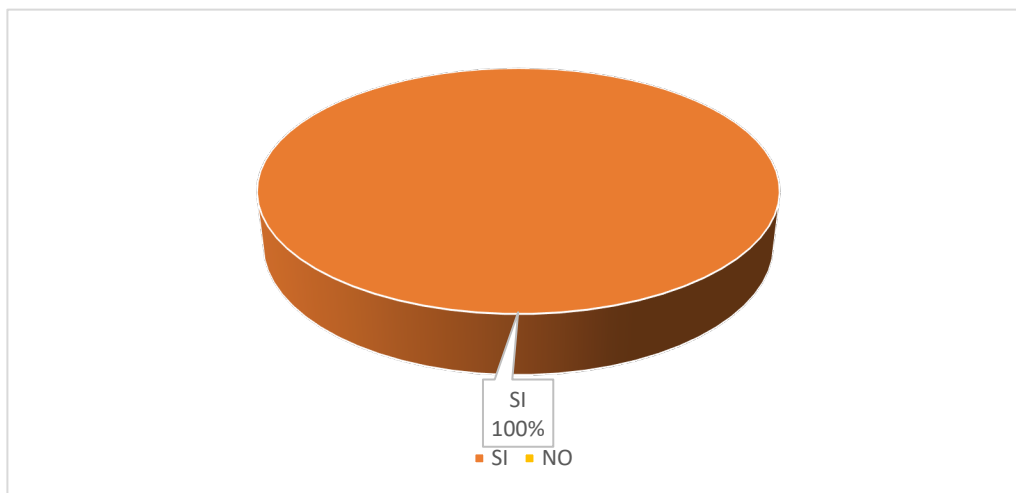
**Ítem 14.** ¿Considera que las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa son adecuadas para ser utilizadas de forma remota?

**Cuadro N.º 15**

**Adecuación de las herramientas tecnológicas para el trabajo remoto**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 14.** ¿Considera que las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa son adecuadas para ser utilizadas de forma remota?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** la totalidad de los colaboradores de la organización señalan estar de acuerdo en un 100 por ciento que las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa son adecuadas para laborar de forma remota. Sin embargo, con respecto al uso de las tecnologías en el trabajo remoto para lograr trabajar productiva y eficientemente se necesita primero una cultura ágil (ver gráfico 12) y luego herramientas tecnológicas que estén al servicio de esa cultura. (ver gráfico 7). Por lo que, al observar los datos obtenidos de las interrogantes anteriores, se puede percibir de forma positiva que la empresa SBR International S.A. posee el compromiso, el nivel de conocimiento de sus colaboradores, las herramientas, y sistemas de seguimiento para llevar a cabo sus actividades a distancia y estructurar el departamento de marketing.

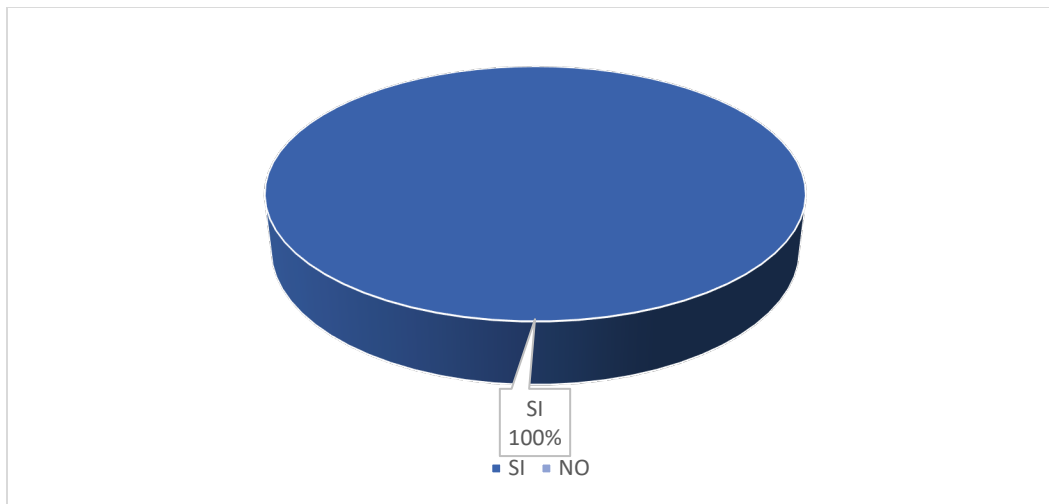
**Ítem 15.** ¿Considera que es beneficioso para usted y para la empresa la estructuración remota del departamento de marketing?

**Cuadro N.º 16**

**Beneficios de la estructuración remota del departamento de marketing**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	100
No	0	0
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Aguilar (2023)



**Gráfico 15.** ¿Considera que es beneficioso para usted y para la empresa la estructuración remota del departamento de marketing?

Fuente: Aguilar (2023)

**Análisis:** de la muestra seleccionada, el 100 por ciento considera que es beneficioso para ellos y para la empresa la estructuración remota del departamento de marketing, tomando en cuenta estos datos, se puede decir que la propuesta de estrategias para la estructuración del equipo de marketing es posible de implementar, sin embargo, es necesario dejar en claro, que la estructuración sería para que sus colaboradores trabajen de manera remota, lo cual ayudaría a incrementar la productividad, a estimular la innovación y dinámica de la empresa lo que significa un crecimiento por SBR.

## **4.2 Resultados de la Fase II: Análisis de la factibilidad operativa, técnica y económica de la estructuración remota del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A (Entrevista)**

A. ¿Cuál es su posición actual dentro de la organización?

- Mi nombre es Stefan Breitung, soy junto a Andres Breitung el director general de SBR International S.A. También formo parte de la estructura principal de SBR en Relaciones, Ventas y Estrategias.

B. ¿Cómo está organizada la estructura de la empresa?

- Nuestro equipo está conformado por tres personas adicionales a Andrés y mi persona, cada uno lidera y gestiona un área específica de la empresa, todos nos encontramos en diversos países, por lo cual nuestra gestión de trabajo es de forma remota. Tenemos un organigrama que explica a detalle las funciones y roles que cumple cada departamento, por los momentos nos falta complementar la estructura para el departamento de marketing, pero aquí puedes visualizar como está compuesta nuestra estructura. (Ver Anexo N.º 4).

C. ¿Cuántos miembros tiene el equipo de marketing de su empresa?

- Actualmente somos 5 personas:
  1. Noelia Martínez, Gerente de Ventas: es la encargada de gestionar todo lo relacionado con las ventas, comunicarse con los clientes líderes, gestionar nuevas oportunidades de venta, realizar cotizaciones, gestionar pedidos a través del CRM Dynamics 360 y otras responsabilidades del área.
  2. Camila Madrid, Gerente de Servicio, ella está encargada de gestionar las muestras de los compuestos requeridos en las diferentes industrias. Desde la recepción de solicitudes hasta la logística final al lugar de destino y la posterior evaluación por etapas que debe cumplir cada muestra, para que nuestros clientes puedan pasar al proceso de compra.
  3. Laura Trejo, Asistente de Finanzas, está encargada de asistir a la Dirección de la empresa en las actividades relacionadas con los proyectos que se gestionan a través

de la plataforma Azure DevOps. Gestiona la documentación relacionada con los procesos financieros de la empresa, etc.

4. Andrés Breitung, está al frente de la empresa junto con mi persona, junto fundamos la empresa en 2018 y además de ser parte de la dirección se encarga de la parte de los sistemas financieros y tecnológicos que constituyen a la empresa.

5. Mi persona Stefan Breitung, director general.

Adicional contamos con empresas partners como Luther que conforma el equipo jurídico de SBR y Mazars, que nos brindan la asesoría a nivel de fiscalidad y asesoramiento contable a nivel internacional.

D. ¿Qué tipos de software y herramientas de marketing utiliza su empresa?

- Considerando que cada uno está en horarios diferentes y desempeña diversas funciones utilizamos herramientas que nos permiten dar seguimiento a nuestras actividades sin afectar el bienestar de cada uno y permitiéndonos estar todos sincronizados y ver en tiempo real el seguimiento de las actividades. Las herramientas que más utilizamos son:

Dynamics 365. Se trata de un sistema de información que se encarga de la gestión de las relaciones con los clientes (CRM). A través de Dynamics 365 gestionamos todos nuestros clientes y proveedores a través de los diferentes módulos que lo componen y que han sido adaptados para SBR.

Microsoft Teams. Es nuestra plataforma para el trabajo colaborativo y como herramienta de comunicación inmediata a través de chat, video reuniones y almacenamiento de archivos. Permite al equipo de SBR comunicarse de forma rápida y continua.

Azure DevOps. Es nuestra plataforma para la gestión y control de proyectos, tareas y actividades de cada miembro del equipo SBR. Se gestiona a través de sprints, user y tareas.

Outlook. Es la plataforma de correo electrónico que utilizamos en SBR para mantener la comunicación con nuestros clientes y equipo de trabajo. Como es el correo electrónico que la empresa asigna se usa siguiendo las normas de buen uso.

E. ¿En qué plataformas digitales o físicas está presente la empresa? ¿En cuales les gustaría estar presente?

- Por los momentos estamos trabajando en nuestras plataformas digitales, tenemos una página web, sin embargo, esta aún no está del todo terminada, nos gustaría agregarle otros módulos donde el cliente pueda tener su usuario y perfil de cliente dentro de nuestro sitio y poder conectarlo con nuestro CRM ya que a través de allí el cliente puede tener seguimiento e información de su historial de pedidos.

También contamos con presencia en LinkedIn, pero como te comento, por los momentos estas actividades están en stand by mientras se estructura el departamento de marketing ya que nuestro equipo actual ya tiene definida sus responsabilidades y actividades en otras áreas, creemos que el área de marketing debe estar bien definida y estructurada por sus propios especialistas.

F. ¿Cómo calificaría el conocimiento del mercado y de los clientes de su equipo de marketing?

- Alto, todos están integrados en las actividades de la empresa, conocen los procesos y tecnologías, además Andrés y yo hemos trabajado en crear y tener una estructura de inducción y capacitación para el equipo que conforma la empresa, trabajamos con productos químicos y formulas químicas, y estos son productos muy específicos para cada cliente, por lo que brindamos las herramientas para que todos estén informados y tengan el conocimiento desde el primer momento que se unen a nuestro *team*, de esta manera nos aseguramos que nuestros clientes reciban la información adecuada brindando una asesoría más completa e incrementando la productividad con la tecnología que manejamos.

G. ¿Cómo planifica la empresa sus estrategias de marketing?

- De manera anual, creamos las estrategias de marketing en base a los resultados obtenidos a nivel general del año anterior, tomamos en cuenta cuales fueron los puntos más críticos que representaron un retraso en la consecución de los objetivos de ventas, servicios y dirección y planteamos los próximos objetivos a desarrollar el próximo año, SBR esta reciente, en el 2018 Andrés y yo iniciamos estas operaciones juntos y es hasta

2021 que empezamos a integrar a nuevas personas a nuestro equipo, hemos estado más que todo centrados en los objetivos de ventas y el marketing ha sido como algo complementario, es por eso que para este 2023, quisimos establecer y estructurar nuestro departamento de una forma más sólida para que se encargue de desarrollar estas funciones.

H. ¿Cómo mide su empresa el rendimiento de sus estrategias de marketing?

- Hasta ahora hemos contemplado el rendimiento de las estrategias de marketing en base a los rendimientos de las ventas, nuestra empresa es un tipo de modelo b2b, trabajamos con partners que están en India, Asia y aquí en Alemania y también llegamos a algunos países de Latinoamérica, por lo que medimos el rendimiento de nuestras acciones tomando como pilares fundamentales el histórico y seguimiento de nuestros clientes actuales y nuevos, su tasa de recompra y su impacto en las ventas generadas trimestralmente.

I. ¿Ha aumentado la participación de mercado de su empresa como resultado de sus acciones de marketing?

- Desde el 2018 hasta ahora SBR ha crecido, gracias a los esfuerzos de relaciones y ventas en 2019 hicimos alianza comercial con industrias textiles en Brasil, y a partir de entonces para los años 2020,2021 y 2022 formamos más alianzas con 4 grupos importantes en países de India, África y Asia, este crecimiento se ha llevado a cabo por estrategias que hemos establecido a nivel comercial y que hasta ahora queremos aún más mejorarlas para ingresar a nuevas industrias en Latinoamérica, que es un mercado algo difícil pero con gran potencial para ser satisfechos con nuestros servicios y productos en las diversas industrias.

J. ¿Cuáles serían los objetivos que desea lograr con la estructuración del departamento de marketing de la empresa?

- Unificar la identidad visual de la empresa, tenemos un logo y esa información, pero no tenemos definido los lineamientos para usarla efectivamente en redes y que nuestros clientes nos identifiquen con mayor claridad.

- Desarrollar el portal online en nuestro sitio web para que nuestros clientes puedan acceder y obtener información de su histórico de pedidos lo cual mejoraría la experiencia y confianza de los clientes y serian un canal de contacto para obtener información de ellos para mejorar las acciones de fidelización.
- Crear posicionamiento de la marca en medios digitales y establecer las estrategias adecuadas para introducirnos en más mercados de Latinoamérica.

K. ¿Considera que los empleados de su empresa tienen las habilidades y el compromiso necesarios para trabajar de forma remota?

- Si, Andrés y yo, sabemos desde el inicio que el mercado que abastecemos no tiene barreras, la industria química es una parte vital de la economía europea, y abarca prácticamente todos los procesos de manufactura en el mundo, por lo que contar con un equipo multicultural es lo más positivo para SBR. El equipo, los clientes y los proveedores de SBR se encuentran en diferentes partes del mundo, lo que significa que las zonas horarias son diferentes. Para ofrecer un servicio óptimo y eficaz, damos prioridad a los horarios de nuestros socios comerciales y hacerlo de forma remota nos facilita aún más el contacto con ellos.

L. ¿La empresa cuenta con la capacidad técnica, económica y operativa para ampliar su recurso humano y establecer una estructura de marketing remota?

- Si, manejar una estructura de trabajo remoto nos permite ampliar el alcance de nuestra empresa sin afectar de manera drástica nuestra estructura de costos, creemos que al especializar y ubicar a cada uno de nuestros colaboradores en sus respectivas funciones y actividades obtenemos mayor rendimiento y productividad para la empresa.

M. ¿Qué beneficios considera que proporciona implementar una estructura de colaboración remota para la empresa SBR International S.A.?

- Mayor rendimiento y productividad, lo que significa también un incremento de ingresos y utilidades para SBR, además que tanto para Andrés, Nohelia y para mí nos facilita la realización de negocios en otros países, aunque SBR está constituida en

Alemania, nosotros fungimos como sus representantes al momento de hacer negocios en cualquier parte del mundo.

N. ¿Tiene definido un presupuesto para llevar a cabo nuevas estrategias de marketing?

- Podría decir que sí, actualmente SBR tiene estimado un Budget de 120.000€ para esta primera etapa de seis meses donde nos queremos enfocar en las estrategias que beneficien nuestra posición en el mercado latino, el cómo distribuirlo dependerá de la estructura y acciones que proponga el departamento de marketing una vez establecido, y aprobado previamente por la dirección.

O. ¿Posee un presupuesto de los costos estimados de implementar la estructuración remota del departamento de marketing?

- A nivel de finanzas, en SBR hemos establecido una estimación de 250.000€ para la estructuración del departamento de marketing en sus primeros seis (6) meses. La estimación se basa en las remuneraciones básicas con algunos incentivos que se ofrecerán a los nuevos colaboradores que se contratarán para el departamento de marketing, teniendo en cuenta la creación de un nuevo puesto de gerencia de marketing, y un aproximado de 3 a 4 puestos secundarios que apoyarían al departamento en diferentes actividades, según se requiera. Como la estructura sería remota en esta misma estimación se incluyen los gastos de infraestructura y equipos que estaría orientado a la ampliación de las herramientas que utilizamos y a lo principal que requiera la adecuación de la infraestructura.

### **4.3 Análisis General de los Resultados**

La aplicación de los instrumentos de recolección de datos proporciona la información acerca de cuáles son los recursos y disposiciones actuales con los que cuenta la empresa para poder llevar a cabo el objetivo general de la investigación el cual es proponer estrategias que permitan la consolidación de SBR International S.A. en el mercado latinoamericano y europeo a través de la estructuración del departamento de marketing. Para lograr tal fin, con las interrogantes aplicadas a través de la entrevista se pudo conocer que la empresa tiene definido unos objetivos a implementar para este año 2023 los cuales en síntesis se basan en la unificación de su identidad

visual y la ampliación de su presencia digital facilitando el contacto con sus clientes b2b actuales y futuros a nivel internacional, adicional a esto la organización explicó que posee una estimación de los costos técnicos operativos y económicos para la implementación de la estructuración del departamento de marketing, entre ellos estima un presupuesto de 120.000€ para las nuevas estrategias de marketing y de 250.000€ en la infraestructura para el ingreso de nuevo recurso humano, la visión de la dirección general sobre este punto es contar con especialistas para el área de marketing que se encarguen tanto de los objetivos que tiene la empresa actualmente como de establecer nuevas e innovadoras estrategias en el corto mediano y largo plazo para abarcar nuevos mercados internacionales; a su vez, al afirmar que ya posee una estructura de colaboración remota la misma cuenta con las herramientas y procesos para hacerle seguimiento a cada objetivo a distancia, esto está sustentado en que el 80% de los empleados afirmo poseer los recursos, conocimientos y habilidades requeridos para llevar a cabo su trabajo a distancia y manifiestan al 100% una disposición y apertura positiva para gestionar sus actividades remotamente.

A su vez, se pudo conocer como puntos débiles que aunque las acciones que han implementado hasta ahora a nivel comercial han tenido un impacto en el crecimiento de las ventas y una respuesta satisfactoria por parte de los clientes, tanto los colaboradores de la empresa como la directiva indican que existe un nivel entre deficiente y regular con la infraestructura de marketing que posee la empresa, se podría decir, que es por esta razón que están dispuestos a consolidar su equipo de marketing y ampliar sus capacidades para satisfacer aún más las necesidades de su nicho de mercado.

Actualmente SBR cuenta con un equipo de cinco (5) personas distribuidas alrededor del mundo (Sumado el equipo directivo) y cada una de ellas tiene definido en su cargo, responsabilidades y actividades a llevar a cabo así como la cantidad de personas subordinadas, todas ellas, en las áreas de finanzas, ventas y servicios, sin embargo para el área de marketing no están definidas, por lo que se puede considerar que es necesario identificar cuáles serían las actividades a desempeñar y el total de personas necesarias para llevar a cabo los objetivos propuestos por la gerencia comercial.

Así mismo, se pudo conocer que para asegurar la productividad del equipo y el seguimiento de los objetivos, la empresa y todos sus colaboradores actuales manifestaron facilitar sus actividades y gestiones colaborativas con tres herramientas tecnológicas principales, las cuales son Azure DevOps, Microsoft Teams y Dynamics 365, cada una cumple una función específica sin

embargo, para la estructuración del departamento de marketing será necesario además de estas integrar otras herramientas que permitan hacer los seguimientos de los indicadores de marketing, ya que los utilizados actualmente por la empresa están orientados al trabajo colaborativo y al seguimiento comercial y financiero de la empresa, áreas que deben estar integradas con las actividades de marketing pero que no limitan el uso de nuevas herramientas dependiendo de los objetivos que persiga marketing.

En conclusión, con la información recopilada y junto al apoyo de las bases teóricas analizadas se puede tener una perspectiva positiva para desarrollar la propuesta de estrategias para la estructuración del departamento de marketing de SBR International S.A. el cual es objeto de la presente investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Descripción de la propuesta**

La globalización ha transformado el panorama del marketing internacional, brindando tanto oportunidades como desafíos para las empresas que desean expandir sus operaciones más allá de sus fronteras nacionales, gracias a los avances en tecnología y comunicación las organizaciones pueden llegar a clientes de todo el mundo de forma más rápida y efectiva; la eliminación de barreras geográficas, la reducción de costos de transporte y la comunicación han ampliado las posibilidades de expansión permitiendo incluso que hasta las pequeñas y medianas empresas puedan entrar en mercados internaciones y competir a nivel global.

Sin embargo, a medida que las organizaciones de diferentes países ingresan a los mismos mercados, la competencia se intensifica, por lo cual deben estar preparadas para competir con marcas internacionales establecidas y adaptarse a las necesidades y preferencias de los clientes locales. Para ello es necesario que se cuente con una estructura de marketing solida que permita investigar de forma exhaustiva cada mercado al cual se desea ingresar y de esta manera poder desarrollar las estrategias más adecuadas para adaptar los productos y servicios y satisfacer esa nueva demanda, esto también implica la creación de mensajes de marketing claros y la selección de los canales de comunicación adecuados que creen un lazo con los clientes internacionales.

En este mismo sentido, para lograr una estructura de marketing solida es necesario que la empresa tenga definido los objetivos que desea alcanzar ya que a partir de esto se recurriría a la implementación de acciones, tecnología y recursos humano capacitado que aporte eficientemente en la consecución de los objetivos corporativos. Por lo general, las estructuras de mercadotecnia casi siempre están encabezadas por un subdirector que desempeña dos funciones, coordinar el trabajo de todo el personal de marketing y trabajar de cerca con los subdirectores de otras áreas funcionales. La eficacia del departamento depende de la eficacia de cómo se selecciona, capacita, dirige, motiva y evalúa al personal que lo integra.

Considerando este impacto de la globalización en el marketing internacional y en la estructura de sus equipos de mercadotecnia, ahora es más fácil para las empresas integrarlo con colaboradores altamente capacitados independientemente de su ubicación geográfica gracias al surgimiento del trabajo remoto, el cual permite a los profesionales laborar en espacios digitales y

ejercer sus actividades en diferentes ubicaciones geográficas, si cuentan con conectividad a Internet, optimizando con ello los tiempos y costos así como también llegar a incrementar la productividad y estimular la innovación y dinámica de la empresa. Considerar estos factores en la creación de estrategias de mercadotecnia es un plus al ingresar a nuevos mercados, ya que permite a la empresa contar con un equipo de marketing con experiencia intercultural.

Es por esto, que se pretende establecer la estructura estratégica que integrará al departamento de marketing de la empresa SBR International S.A. bajo una modalidad de trabajo remoto, permitiendo con ello la consolidación de la misma en nuevos mercados internacionales, reduciendo el impacto en su estructura de costos y facilitando la ampliación de la marca en los diferentes sectores de la industria química, la cual es una parte vital de la economía europea, debido a su carácter transversal como proveedora de productos y procesos indispensables para el desarrollo productivo, con intervención en la práctica totalidad de las cadenas de valor.

Por consiguiente, la propuesta estará estructurada de la siguiente manera:

**Fase I:** Direccionamiento estratégico del departamento de marketing.

**Fase II:** Objetivos del departamento de marketing.

**Fase III:** Estructura organizacional del departamento de marketing

**Fase IV:** Definición de las unidades operativas

**Fase V:** Estrategias a implementar

**Fase VI:** Definición del instrumento para la evaluación y control

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Lograr la consolidación del departamento de marketing a través de una estructura estratégica que permita la proyección internacional de la empresa SBR International S.A.

### **Objetivos Específicos**

1. Crear el direccionamiento estratégico del departamento de marketing.
2. Definir los objetivos del departamento de marketing.
3. Diseñar la estructura organizacional que integrará al equipo de marketing.
4. Establecer los lineamientos de las unidades operativas, sus funciones y perfil de cargo.

5. Desarrollar la estrategia de marketing internacional de acuerdo a los objetivos de la empresa.
6. Indicar los instrumentos de evaluación de desempeño para el departamento de marketing.

### **5.3 Justificación de la Propuesta**

En un entorno mundial globalizado y con comunicaciones instantáneas y sin fronteras, el mundo de los negocios y de la mercadotecnia internacional es una realidad cotidiana y presente en todo el orbe. El conocimiento de distintas formas de vida y de posibilidades u oferta de bienes y servicios, genera o refuerza deseos de consumo que tampoco reconocen fronteras. Tal es el caso de SBR International S.A. una empresa proveedora de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales en aplicaciones industriales. Es representante de diversos fabricantes de clase mundial ubicados en Hamburgo, Alemania, no obstante, cuenta con un equipo global e internacional que está repartido en diferentes países con la finalidad de ofrecer el mejor servicio a sus clientes y socios industriales en múltiples zonas horarias en idioma español e inglés.

Actualmente, están enfocados en brindar soluciones al mercado latinoamericano, teniendo presencia en países como Argentina, Brasil, Colombia, República Dominicana, Ecuador, Guatemala, México y otros por lo que, la importancia para mantenerse y consolidar su presencia en estos mercados es uno de los objetivos principales que desean lograr en este periodo, sin embargo, carecen de una estructura sólida de marketing que les permita abarcar más oportunidades.

Por las consideraciones anteriores, surge esta propuesta que tiene la finalidad de consolidar al departamento de marketing de la empresa SBR a través de una estructura estratégica que les permita proyectarse de forma positiva en los mercados donde están presentes y en los próximos a los que deseen ingresar. Al contar con una estructura sólida de mercadotecnia podrán ampliar su capacidad en la toma de decisiones estratégicas, maximizar sus oportunidades de conexión con nuevos socios comerciales y aumentar el conocimiento de la marca en general, al mismo tiempo que, al mantenerse la cultura de colaboración remota se reducirían sus costos operativos y se contaría con los mejores profesionales, independientemente de su ubicación geográfica lo cual es un factor positivo para ingresar a nuevos mercados, ya que permite a la empresa contar con un equipo de marketing con experiencia intercultural.

En general la consolidación del departamento de marketing a través de una estructura estratégica de marketing internacional es una solución factible para que la empresa SBR logre fortalecer su posición en el mercado latino, presentando su aplicación los siguientes beneficios:

- Incrementar la satisfacción del cliente: Al contar con un área asignada a la investigación de mercados, la empresa podrá adaptar más fácilmente sus servicios de acuerdo a los factores y preferencias de las industrias locales, aumentando sus posibilidades de ganar una mayor participación en el mercado y obtener mejores rendimientos sobre inversiones
- Eficiencia y reducción de costos: La estructura de trabajo a distancia de los colaboradores además que permite brindar mejor soporte a los clientes en su idioma y crear cercanía, puede ayudar a reducir los costos operativos de la empresa.
- Productividad: Al tener establecidas las funciones y perfiles de cada unidad operativa del departamento, cada especialista estará claro en lo que debe hacerse para la consecución eficiente de los objetivos corporativo, incrementando con ello los niveles de productividad de la empresa.
- Mejorar la imagen de la marca: Al contar con una estructura de marketing sólida la empresa podrá implementar estrategias oportunas para incrementar el conocimiento de la marca y transmitir una imagen consistente para posicionarse en el mercado internacional.

## **5.4 Estudio de la Factibilidad**

### **Estudio Técnico**

En este apartado se describen los diferentes aspectos relacionados con las características técnicas del proyecto.

### **Tamaño y localización**

Se conoce como tamaño de la empresa, la capacidad instalada de producción de la misma. En algunos casos la capacidad de una planta se expresa, no en términos de la cantidad de producto que se obtiene, sino en función del volumen de materia prima que se procesa. El principal factor para la determinación del tamaño de la planta es el porcentaje de demanda potencial que aspira cubrir la empresa, de esta manera el proyecto se iniciará con una participación del mercado de Latinoamérica, específicamente Brasil. En este país la empresa posee una participación de

mercado para el año 2022 de 1.8 por ciento que representa el 20% de la cuota de importación de la industria química de Alemania hacia Brasil, por lo cual se puede decir que la organización tiene capacidad para satisfacer la demanda del mercado.

### **Disponibilidad de Recursos**

Los recursos financieros que se requieren para llevar a cabo la propuesta serán proporcionados por la empresa, y no representan una limitante, ya que el monto corresponde al tamaño seleccionado para la propuesta. Es importante destacar que la empresa SBR International S.A., es una empresa proveedora de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales en aplicaciones industriales. Es representante de diversos fabricantes de clase mundial y está ubicada en Hamburgo, Alemania, por lo cual, posee una ubicación estratégica que obedece a criterios como: cercanía a los principales puertos marítimos de Europa, y proximidad a las principales ciudades del mundo donde se encuentran los grandes socios fabricantes especializados en la formulación química industrial, adicional a ello cuenta con una estructura tecnológica interna y externa que facilita las conexión global de la empresa y sistematiza todos sus procesos internos para ser llevados a cabo por sus miembros a nivel digital sin importar su ubicación geográfica, la empresa posee una cultura de colaboración remota por lo cual sus colaboradores proporcionan por ellos mismos los equipos necesarios para desempeñar sus funciones dentro de la organización.

Es importante destacar, que la ubicación de la sede de SBR en Hamburgo está en concordancia con un conjunto de políticas comerciales internacionales y europeas que les facilitan los servicios básicos, exoneraciones de impuestos, así como también la facilidad de recursos financieros para apoyar la actividad comercial de la empresa a nivel internacional.

### **Ubicación del Mercado de Consumo**

La empresa suministrará sus soluciones químicas en la industria textil y cosmética de Paraná en Brasil, sin embargo, incursionará en países como México, Colombia y Argentina, por lo tanto, su ubicación al estar en uno de los principales puertos marítimos internacionales, le permite facilitar el proceso de exportación de las muestras químicas en la distribución a nivel internacional. Por otra parte, al contar con un equipo diseminado en diferentes países del mundo, existen alternativas de comunicación locales y digitales que facilitan conectarse con cualquier ciudad del

mundo y desarrollar el proceso de comercialización, economizando en traslados, en tiempo, desgaste del parque automotor, entre otras cosas.

### **Facilidades de Transporte y Vías de Comunicación**

La ubicación de la empresa en el puerto marítimo más importante de Alemania, facilita las comunicaciones marítimas con cualquier lugar del mundo, acortando los tiempos de espera y gestión en el proceso aduanero. Desde su localización se pueden optar por diferentes empresas proveedoras de transporte de carga industrial tanto marítimas (a nivel internacional) como terrestres (dentro de Europa), que facilitan la circulación de mercancías, lo cual es excelente cuando se realizan distribuciones parciales a diferentes clientes, en diferentes lugares del mundo.

### **Disponibilidad y Costo de Energía Eléctrica y Combustible**

Por la ubicación de la empresa cuenta con suficiente capacidad de energía eléctrica, así como de gas directo, no existe desabastecimiento. La empresa distribuidora de la energía eléctrica garantiza el suministro a las tarifas aplicadas al sector. Además, cuenta con suficiente capacidad en sus transformadores para sus requerimientos de energía.

### **Disponibilidad de Herramientas y Recursos Tecnológicos**

Para el desarrollo de sus funciones a distancia, la empresa cuenta con herramientas tecnológicas adaptadas a la organización lo cual facilitan la integración de todas las actividades que se llevan a cabo, muchas de estas herramientas (Azure DevOps, Microsoft Teams, Dynamics 365) tienen tanto una versión gratuita, como la necesidad de una adquisición de licencia, para lo cual la empresa posee la capacidad y el presupuesto de ampliar los accesos necesarios para llevar a cabo la propuesta.

### **Disposiciones Legales, Fiscales o de Políticas de Localización de la Empresa**

SBR International S.A., cuenta con el asesoramiento de importantes firmas internacionales a nivel jurídico y fiscal tales como Luther y Mazars, que respaldan sus actuaciones a nivel de fiscalidad, contable y de permisologías de la industria química para la exportación e importación internacional.

## **Tamaño Óptimo**

La capacidad instalada se planificó en función de la demanda de los productos que comercializa la empresa, además sobre la base de la experiencia de los accionistas de la empresa en la comercialización, conociendo la funcionalidad y el crecimiento del mercado, ellos estiman que esta capacidad instalada es suficiente para satisfacer el mercado dentro del cual opera la empresa. Si se requiere incrementar la capacidad instalada por nuevas exigencias del mercado; el negocio cuenta con espacio físico para la ampliación del almacén y zona de carga y descarga, pues posee toda la infraestructura necesaria para ello.

## **Estudio Operativo**

La empresa está conformada por un equipo calificado el cual está integrado por dos directores generales, un gerente de ventas, un gerente de servicio al consumidor y un asistente de finanzas. No se cuenta con mano de obra no calificada, ya que estas funciones son llevadas a cabo por los mismos socios comerciales al momento de generar el desplazamiento de los productos. Es importante destacar, que a nivel operativo la empresa se gestiona en un 99% de forma remota y todos sus colaboradores están capacitados para ejercer sus funciones en esta modalidad.

Sin embargo, se pudo observar que no se cuenta con especialistas para el área de marketing e investigación de mercados, para lo cual se propone la contratación de nueva mano de obra calificada para cumplir con estas funciones.

## **Estudio Económico**

Es la determinación de los recursos financieros necesarios para la creación y desarrollo de la propuesta.

## **Terreno**

El monto total por este concepto se deriva del costo unitario por metro cuadrado de la empresa y las dimensiones donde funciona la empresa. El metro cuadrado en Hamburgo Alemania, tiene un valor 3.698 €/m<sup>2</sup>, la superficie del espacio es de 178,5 m<sup>2</sup>, por tanto, el monto total es el producto de estas dos cantidades, la cual asciende a 660.093€.

Este terreno está constituido por un galpón con un área bruta de construcción de 170.5 m<sup>2</sup>, que comprende una planta baja con 114 m<sup>2</sup> y una Mezzanina de 56 m<sup>2</sup>, cuyo costo unitario es de

2.400€ por metro cuadrado de construcción, el monto de la obra es 408.000€ con una vida estimada de 20 años.

### **Muebles y Equipos de Oficina**

El monto en mobiliario y equipos de oficina asciende a 5.050.36€ incluye todo el mobiliario para las oficinas y computadores con todos sus accesorios, el cual se estima una vida útil promedio de 5 años.

### **Transporte (Vehículos)**

El monto que corresponde por este concepto asciende a los. 52.500€ este rubro fue aportado por los inversionistas. Los equipos de transporte se utilizan para la distribución de los productos de muestra y la gestión de ventas dentro del territorio alemán.

### **Capital de Trabajo**

La empresa cuenta con un capital de trabajo de 3.960.903,3€ dicho calculo se realizó sobre la base de la cantidad de dinero necesaria para el desarrollo de seis (6) meses de actividades comerciales, con un disponible del 17% en banco, 40% del capital corresponde al inventario, 1.606.366.34 en cuentas por cobrar y 30 días de cuentas por pagar. La propuesta se estima en un monto de 190.000€ para su puesta en marcha.

### **Cuadro N.º 17**

#### **Capital de Trabajo**

<b>Concepto</b>	<b>Monto en €</b>
Bancos	660.150,55
Inventario	1.584.361,32
Cuentas por cobrar	1.606.366.34
Cuentas por pagar	110.025,092
<b>Capital de Trabajo:</b>	<b>3.960.903,3</b>

Fuente: SBR International S.A. (2023)

**Cuadro N.º 18****Estimación de Gastos de la Propuesta**

Recursos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Costo Total por 6 meses
Sueldos y Salarios	5	2.400€	12.000€	72.000€
Primera aplicación de Dynamics 365 Modulo Marketing	1	1.591,30€	1.591,30€	9.547,8€
Licencia de Usuario Azure DevOps	5	5,8€	29€	174€
Equipos y tecnología (Apple MacBook Pro 2021)	1	1.297€	1.297€	1.297€
Internet ilimitado 100Mbits	1	29,99€	29,99€	179,94€
Microsoft Teams Essentials	5	3,8€	19€	114€
LinkedIn Sales Navigator	1	99,97€	99,97€	599,82€
Desarrollo de Portal Web	1	1.200€	1.200€	1.200€
Google Analytics	1	0€	0€	0€
Inversión en Investigación de Mercados	1	20.000€	20.000€	20.000€
Google Ads	1	900€	900€	5400€
Participación en Eventos Internacionales de la Industria Química	1	15.000 €	15.000€	30.000€
<b>Total</b>				<b>140.513€</b>

**Calculo Propio: Aguilar (2023)**

De acuerdo al estudio de factibilidad realizado se pudo determinar que desde el punto de vista técnico es viable la realización de la propuesta debido a que la organización cuenta con las herramientas, sistemas y equipos ya adaptados a su gestión propia además tiene la capacidad para integrar otras que sirvan para facilitar las gestiones oportunas del departamento de marketing.

En la parte operativa, al ser una nueva unidad que se está creando para la empresa, es viable para la misma contratar nuevo talento calificado para desarrollar todas las labores de marketing, dicho personal se estima ser ubicado de forma remota, lo cual maximiza la oportunidad de ubicar

al talento adecuado para cada puesto sin verse afectada la ubicación geográfica y disminuyendo con ello los costos en la adecuación de una estructura física adaptada para esta nueva unidad.

Finalmente, a nivel financiero la empresa posee los recursos económicos para llevar a cabo la propuesta denominada estrategias para la estructuración del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A, bajo una modalidad remota, siendo factible su realización, ya que su relación costo-beneficio es aceptable.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

### **Fase I: Direccionamiento Estratégico del Departamento de Marketing**

SBR International S.A. es una empresa proveedora de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales en aplicaciones industriales. La empresa tiene su sede en Hamburgo, Alemania y además cuenta con un equipo global que está repartido en diferentes países, incluyendo Latinoamérica. En la actualidad, SBR International S.A. está enfocada en brindar soluciones al mercado latinoamericano. La empresa tiene presencia en países como Argentina, Brasil, Colombia, República Dominicana, Ecuador, Guatemala, México y otros.

Uno de los objetivos principales de SBR International S.A. para este periodo es mantenerse y consolidar su presencia en los mercados latinoamericanos. Para ello, la empresa está trabajando para ofrecer el mejor servicio a sus clientes y socios industriales en la región.

**Misión:** ser un proveedor líder de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales en aplicaciones industriales, que apoya a sus clientes a mejorar la calidad de sus procesos y productos. La empresa está comprometida con ofrecer el mejor servicio a sus clientes y socios industriales en todo el mundo, incluyendo Latinoamérica.

**Visión:** llegar a ser el proveedor global líder por elección de sus clientes y socios industriales, en la provisión de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales en América Latina, ofreciendo soluciones innovadoras y sostenibles que ayudan a sus clientes a tener éxito en sus procesos y productos.

## **Departamento de Marketing de SBR International S.A.**

**Misión:** el departamento de marketing de SBR International S.A. es responsable de crear y ejecutar estrategias de marketing que ayuden a la empresa a alcanzar sus objetivos de negocio. El departamento está comprometido con la creación de una marca fuerte y reconocida a nivel global, la generación de leads y clientes potenciales, así como en investigar y proporcionar la información competente para ampliar las oportunidades de la empresa en mercados internacionales y crear un crecimiento rentable a largo plazo

**Visión:** llegar a ser una unidad operativa eficiente y eficaz en el aporte de soluciones para satisfacer las preferencias de los mercados meta a los que puede ingresar la empresa. El departamento aspira a ser reconocido por su excelencia en el marketing de la industria química global, su capacidad para generar resultados y su compromiso con el éxito de SBR International S.A.

**Valores:** los valores que definen el funcionamiento del departamento de marketing de SBR son los siguientes:

- **Excelencia:** el departamento de marketing se compromete a ofrecer un marketing de alta calidad que cumpla con los objetivos de la empresa.
- **Innovación:** el departamento de marketing está comprometido con la innovación y la búsqueda de nuevas formas de llegar a los clientes potenciales.
- **Colaboración:** el departamento de marketing trabaja en estrecha colaboración con otras áreas de la empresa para garantizar que las estrategias de marketing sean efectivas.
- **Orientación al cliente:** el departamento de marketing se centra en las necesidades de los clientes y en crear experiencias de marketing que sean relevantes y valiosas.

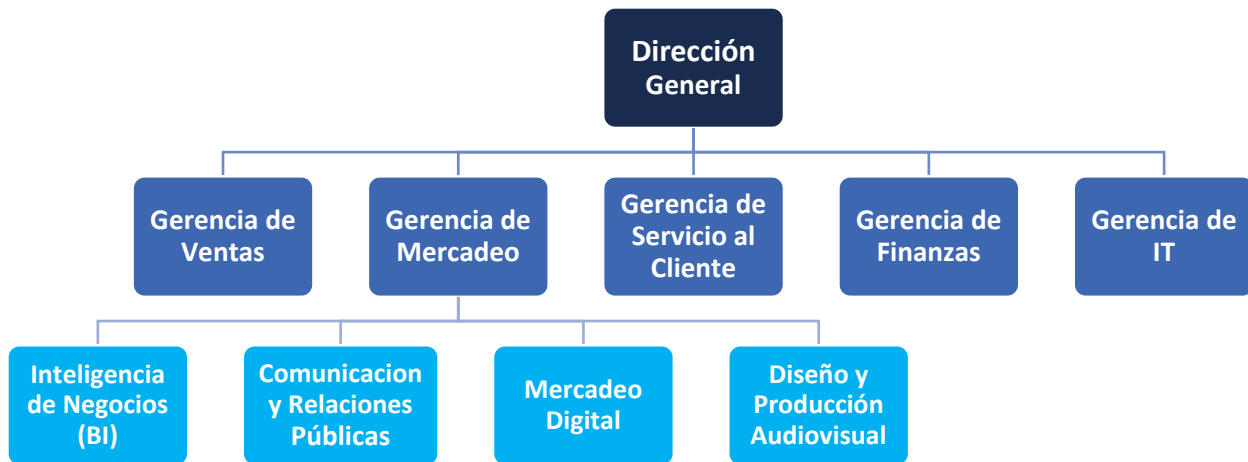
### **Fase II: Objetivos del Departamento de Marketing**

Teniendo en cuenta los objetivos corporativos de la empresa el departamento de marketing de SBR International S.A. debe centrarse en los siguientes objetivos:

1. Crear una conciencia de marca y una preferencia entre los clientes potenciales en América Latina y el resto de regiones a nivel mundial donde a futuro sea favorable el ingreso de la empresa.
2. Desarrollar un contenido de marketing atractivo y relevante para los clientes potenciales.
3. Generar leads y clientes potenciales a través de variedad de canales de marketing.
4. Aumentar las ventas de productos y servicios de SBR International S.A.
5. Hacer uso eficiente y eficaz de las herramientas y sistemas tecnológicos implementados en la empresa para incrementar los niveles de productividad de la empresa.

### Fase III: Estructura Organizacional del Departamento de Marketing

La estructura organizativa del departamento de marketing de SBR International S.A. está diseñada en función de apoyar los objetivos y estrategias del departamento. En el caso de SBR International S.A., que es una empresa B2B proveedora de soluciones para la formulación de aditivos y productos químicos especiales a industrias ubicadas a en otros países. la estructura organizativa propuesta es la siguiente:



Creación Propia: Aguilar (2023)

**Dirección General:** el director general es la figura que representa el máximo nivel jerárquico dentro de la organización, por lo tanto, es el cargo de mayor responsabilidad sobre objetivos, resultados y rentabilidad de la compañía. El director general es quien dirige y lidera las estrategias y objetivos corporativos, define los recursos necesarios para llevarlos a cabo, toma las decisiones clave y posee visión global de las diferentes divisiones del negocio y del mercado.

**Gerencia de Mercadeo:** la gerencia de mercadeo de SBR International S.A., tiene responsabilidades similares en lo que se refiere a generar ingresos a través de la creación de las estrategias y definición de prioridades del departamento de marketing, minimizando costes y riesgos, y apoyando los objetivos generales de la empresa; a su vez, crea campañas y planes de acción para lograr cada estrategia de manera efectiva. El responsable de la gerencia de marketing también supervisa directamente a los miembros del equipo de marketing a medida que completan las tareas y avanzan en la misión asignada al departamento.

**Inteligencia de Negocios (BI):** el área de inteligencia de negocios (BI) es la responsable de recopilar, analizar y visualizar datos para ayudar a las empresas a tomar decisiones informadas. El departamento de BI trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa, contar con el área de BI en SBR International S.A. fortalecería la investigación de mercados para comprender mejor a sus clientes e identificar nuevas oportunidades de marketing, a su vez, brindaría los datos necesarios para optimizar las campañas de ventas y a aumentar las conversiones.

**Comunicación y Relaciones Públicas:** el área de comunicación y relaciones públicas es la responsable de comercializar la propia empresa al público general, implica la promoción, creación y participación en eventos claves para la empresa, la redacción de comunicados de prensa y diferentes tipos de contenido, todos con el fin de crear la marca de la empresa, atraer a clientes potenciales y retener a los clientes actuales.

**Mercadeo Digital:** el área de marketing digital está encargada de apoyar a la empresa a alcanzar sus objetivos comerciales mediante la aplicación de estrategias y técnicas de marketing digital efectivas en los diversos canales requeridos por la empresa, ya sea, redes sociales, optimización de la búsqueda del sitio web, e-mail marketing, o el resto de los canales en línea con la finalidad de promocionar la empresa y aumentar su visibilidad, lo que puede generar una mayor conciencia de marca y, a su vez, aumentar las oportunidades de negocio desde cualquier lugar del mundo.

**Diseño y Producción Audiovisual:** esta área es responsable de crear varios tipos de gráficos e imágenes de marca. Estos pueden incluir infografías, rotulación para eventos, imágenes para plataformas impresas o en línea y elementos visuales para correo electrónico y marketing en línea. Esta área de diseño y producción audiovisual concibe todos los elementos visuales que ayudan a promocionar la marca y respaldan las campañas de marketing a llevar a cabo por la empresa SBR International S.A.

#### **Fase IV: Definición de las Unidades Operativas**

Las unidades operativas son importantes para la organización porque permiten que las tareas y los procesos se dividan en unidades más pequeñas y manejables. Esto puede ayudar a mejorar la eficiencia y la productividad, y puede facilitar la delegación de responsabilidades. Para el caso de SBR International S.A. la definición de las unidades operativas que integran al departamento de marketing sería la siguiente:

# DESCRIPCIÓN DE CARGOS



Dpto. de Mercadeo

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Gerencia de Mercadeo</b>
<b>Se reporta a:</b>	Dirección General
<b>Staff a cargo:</b>	Inteligencia de Negocios (BI) Comunicación y Relaciones Públicas Mercadeo Digital Diseño y Producción Audiovisual

## Propósito de la Posición:

La Gerencia de marketing es responsable de liderar al equipo de marketing y coordinar las actividades de marketing de la empresa. Tiene el propósito de generar ingresos a través de la creación de las estrategias y definición de prioridades del departamento de marketing, minimizando costes y riesgos, y apoyando los objetivos generales de la empresa; a su vez, crea campañas y planes de acción para lograr cada estrategia de manera efectiva. Debe tener un conocimiento profundo del mercado, de los clientes y de las tendencias de marketing

## Perfil:

- Graduado en Licenciatura en Mercadeo, Administración de Empresas, Comunicación Social o carrera afín.
- Orientación a resultados y objetivos de la empresa.
- Objetivo y asertivo en la aplicación de acciones correctivas dentro de su área.
- Proactividad para el desarrollo de proyectos.
- Responsable y puntual.
- Inteligencia y gestión emocional.
- Experiencia en marketing B2B y experiencia trabajando con socios corporativos estratégicos para desarrollar iniciativas de co-marketing.
- Experiencia en software empresarial, Dynamics 365, Azure DevOps, Google Analytics y tecnologías para el seguimiento de las actividades de marketing y gestión de procesos.
- Sólidas habilidades de gestión de relaciones con clientes/socios.
- Alta capacidad analítica demostrada, capaz de evaluar oportunidades y tomar decisiones sobre el rendimiento/ventajas de programas e inversiones.

- Mentalidad de crecimiento, toma de decisiones y liderazgo.
- Excepcionales dotes de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad para adaptarse al cambio, trabajar y prosperar en un entorno cambiante.
- Capacidad de organización y gestión de equipos.

### **Funciones:**

- Crear bajo los lineamientos de la Dirección General las estrategias de marketing a implementar el corto, mediano y largo plazo, alineadas con los objetivos comerciales de la empresa.
- Liderar y dar seguimiento a las actividades del equipo de mercadeo para el logro de los objetivos. Esto incluye la asignación de tareas, la supervisión del progreso y la resolución de problemas.
- Gestionar el presupuesto de mercadeo, esto incluye la elaboración de presupuestos para cada estrategia a implementar, la supervisión de los gastos y la presentación de informes a la alta dirección de los gastos realizados.
- Medir y dar seguimiento al rendimiento de las campañas de marketing e identificar las áreas de mejora. Esto incluye la recopilación de datos, su análisis y la presentación de informes a la alta dirección.
- Comunicar y trabajar estrechamente junto a la Gerencia de Ventas, compartir las acciones y recursos a implementar a nivel de promoción con la fuerza de ventas, así como solicitar reportes de los resultados en ventas para la consecución de los objetivos propuestos.
- Apoyar a la gerencia de finanzas con reportes mensuales de los presupuestos y gastos estimados del departamento.
- Apoyar a la gerencia de servicios y atención al cliente con los recursos que faciliten el desarrollo del área, la empresa y la satisfacción del cliente, así como solicitar reportes que brinden información de mejora para las estrategias de marketing implementadas
- Reporta y gestiona al departamento de IT, las dificultades que se presenten a nivel tecnológico en el departamento marketing.
- Solicitar reportes y medir los resultados de cada área a su cargo
- Presenta los resultados de su departamento a la Dirección General, y comunica las acciones a desarrollar a nivel de marketing en las otras unidades operativas.

### **Comunicación:**

- Dirección General
- Gerencia de Ventas
- Gerencia de Servicios
- Gerencia de Finanzas
- Gerencia de IT

**Elaborado por: Aguilar Edelyn (2023)**

# DESCRIPCIÓN DE CARGOS



Dpto. de Mercadeo

**Nombre del puesto:** Jefe de Inteligencia de Negocios (BI)

**Se reporta a:** Gerencia de Mercadeo

**Staff a cargo:**

## Propósito de la Posición:

El jefe de inteligencia de negocios (BI) es el responsable de recopilar, analizar y visualizar datos para ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas. Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa para proporcionar información y conocimientos que puedan utilizarse para mejorar el rendimiento de las campañas de marketing de la empresa, realiza investigaciones de mercados e identifica nuevas oportunidades de mercadeo.

## Perfil:

- Formación académica en inteligencia empresarial, ciencias de la computación, ingeniería informática o disciplinas relacionadas.
- Alta capacidad de análisis, debe ser capaz de recopilar, analizar y comprender datos de diversas fuentes.
- Proactivo, orientado a los resultados y consecución de objetivos.
- Capacidad para adaptarse al cambio, trabajar y prosperar en un entorno cambiante.
- Experiencia en software empresarial, Dynamics 365, Azure DevOps, debe ser capaz de utilizar las herramientas de inteligencia empresarial para crear informes y análisis.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Responsable y puntual.

## Funciones:

- Realiza bajo los lineamientos de la Gerencia de Mercadeo las investigaciones de mercado que apoyan las estrategias de la empresa.
- Comunica y solicita la información a Gerencia de Mercadeo que sea necesaria para el desarrollo de las investigaciones realizadas dentro de su área.

- Reporta a Gerencia de Mercadeo, los avances y resultados obtenidos de cada proyecto de investigación en proceso.
- Desarrolla informes y dashboards que ayuden a los ejecutivos a tomar decisiones informadas.
- Recopila y hace seguimiento a datos de diferentes fuentes, como sistemas de información, bases de datos, encuestas, redes sociales para identificar de manera mensual los puntos de mejora en las campañas y acciones de marketing realizadas.
- Colabora con el área de marketing digital en adaptar las herramientas tecnológicas necesarias para el seguimiento de los datos.

#### **Comunicación:**

- Gerencia de Mercadeo
- Jefe de Marketing Digital

**Elaborado por: Aguilar Edelyn (2023)**

# DESCRIPCIÓN DE CARGOS



Dpto. de Mercadeo

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas</b>
---------------------------	---

<b>Se reporta a:</b>	Gerencia de Mercadeo
----------------------	----------------------

<b>Staff a cargo:</b>	
-----------------------	--

## Propósito de la Posición:

El jefe de Comunicaciones y Relaciones Públicas tiene el propósito de gestionar la comunicación interna y externa de la empresa y su reputación. Esto incluye la comunicación con los empleados, los clientes, los inversores, los socios, los medios de comunicación y el público en general, así como velar por la creación de una imagen positiva de la empresa y gestionar las percepciones negativas.

## Perfil:

- Formación académica en relaciones públicas, comunicación social o una disciplina relacionada, como periodismo, marketing o publicidad.
- Debe ser capaz de comunicar de forma efectiva con diferentes audiencias, tanto escritas como orales.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad para adaptarse al cambio, trabajar y prosperar en un entorno cambiante.
- Creativo, Proactivo, y resolutivo.
- Asertividad e inteligencia emocional.
- Extrovertido, y persuasivo.
- Capacidad para gestionar proyectos de comunicación de manera eficaz y eficiente.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Responsable y puntual.

## Funciones:

- Realiza bajo los lineamientos de la Gerencia de Mercadeo la redacción de los anuncios a comunicar de manera interna y externa de la empresa.

- Crea y desarrolla junto a la Gerencia de Mercadeo el plan de comunicación ante crisis de la empresa.
- Desarrolla y coordina la participación de la empresa en eventos que favorezcan su imagen e identidad corporativa.
- Comunica y solicita la información a Gerencia de Mercadeo que sea necesaria para el desarrollo de las actividades dentro de su área.
- Reporta a Gerencia de Mercadeo, los avances y resultados obtenidos en el plan de medios de la empresa.
- Redacta los contenidos a publicar en cada medio online y offline donde está presente la empresa.
- Vela por el uso integral y correcto de la identidad de la empresa en los medios de comunicación.
- Colabora con el área de marketing digital en desarrollar los mensajes a transmitir en el plan de contenido.
- Realiza y gestiona previa aprobación de la Gerencia de Mercadeo, alianzas con proveedores y clientes alineado a los objetivos del departamento.
- Colabora con el área de diseño y producción audiovisual en el desarrollo de guiones para las campañas audiovisuales llevadas a cabo por la empresa.

#### **Comunicación:**

- Gerencia de Mercadeo
- Jefe de Marketing Digital
- Jefe de Diseño y Producción Audiovisual

**Elaborado por: Aguilar Edelyn (2023)**

# DESCRIPCIÓN DE CARGOS



Dpto. de Mercadeo

**Nombre del puesto:** Jefe de Mercadeo Digital

**Se reporta a:** Gerencia de Mercadeo

**Staff a cargo:**

## Propósito de la Posición:

El jefe de Mercadeo Digital tiene como propósito utilizar los canales y herramientas digitales para alcanzar los objetivos de marketing de la empresa, aumentar el conocimiento de la marca, generar leads, impactar de forma positiva en el crecimiento de las ventas y mejorar la lealtad de los clientes a través de los diferentes canales digitales.

## Perfil:

- Formación académica en publicidad, marketing digital, comunicación social o una disciplina relacionada.
- Curioso, atento a las últimas tendencias en marketing digital.
- Excelentes habilidades de comunicación escrita.
- Experiencia en gestión de clientes.
- Capacidad para adaptarse al cambio, trabajar y prosperar en un entorno cambiante.
- Creativo, Proactivo, y resolutivo.
- Asertividad e inteligencia emocional.
- Extrovertido, y persuasivo.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Responsable y puntual.

## Funciones:

- Crea y elabora junto a la Gerencia de Mercadeo el plan de marketing digital de la empresa.
- Gestiona las comunidades digitales de la empresa.
- Organiza y gestiona la publicación de contenidos que promuevan el alcance de la empresa a nivel digital.

- Comunica y solicita la información a Gerencia de Mercadeo que sea necesaria para el desarrollo de las actividades dentro de su área.
- Reporta a Gerencia de Mercadeo, los avances y resultados obtenidos en el plan de marketing digital de la empresa.
- Elabora y da seguimiento a las campañas de e-mail marketing de la empresa.
- Crea y gestiona la publicidad online de la empresa a través de las campañas en redes sociales y web.
- Vela por la imagen positiva de la empresa en sus comunidades digitales.
- Colabora con el área de diseño y producción audiovisual con las indicaciones necesarias para el desarrollo de las campañas audiovisuales llevadas a cabo por la empresa a nivel digital.
- Colabora junto al área de comunicación y relaciones públicas en la difusión de los mensajes por los canales digitales de la empresa.
- Optimiza y actualiza de forma regular los perfiles donde está presente la empresa.
- Colabora con el área de Inteligencia de negocios, para los datos necesarios en las investigaciones de mercado y reportes del departamento.

#### **Comunicación:**

- Gerencia de Mercadeo
- Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.
- Jefe de Diseño y Producción Audiovisual

**Elaborado por: Aguilar Edelyn (2023)**

# DESCRIPCIÓN DE CARGOS



Dpto. de Mercadeo

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Jefe de Diseño y Producción Audiovisual</b>
---------------------------	--

<b>Se reporta a:</b>	Gerencia de Mercadeo
----------------------	----------------------

<b>Staff a cargo:</b>	
-----------------------	--

## Propósito de la Posición:

El jefe de Diseño y Producción Audiovisual tiene es responsable de crear varios tipos de gráficos e imágenes de marca. Estos pueden incluir infografías, rotulación para eventos, imágenes para plataformas impresas o en línea y elementos visuales para correo electrónico y marketing en línea. Su propósito es concebir todos los elementos visuales que ayudan a promocionar la marca y respaldan las campañas de marketing a llevar a cabo por la empresa.

## Perfil:

- Formación académica en diseño gráfico, publicidad, producción audiovisual o una disciplina relacionada.
- Excelentes habilidades en la elaboración de piezas graficas digitales e impresas.
- Capacidad para adaptarse al cambio, trabajar y prosperar en un entorno cambiante.
- Creativo, Proactivo, y resolutivo.
- Gestión del tiempo.
- Asertividad e inteligencia emocional.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Responsable y puntual en las entregas de los formatos solicitados.
- Sólidos conocimientos y habilidades en las últimas tecnologías audiovisuales.
- Capacidad en la planificación de proyectos y entregas audiovisuales y fotográficas.

## Funciones:

- Desarrolla y actualiza la identidad grafica de la empresa.

- Creación de los diseños digitales para los diversos medios donde está presente la empresa de acuerdo al plan de medios y contenido.
- Comunica y solicita la información a Gerencia de Mercadeo que sea necesaria para el desarrollo de las actividades dentro de su área.
- Crea, recopila y edita el contenido gráfico a comunicar para los medios digitales de la empresa.
- Brinda soporte para el diseño del sitio web.
- Colabora con el área de mercadeo digital para la realización de las pautas de contenido.
- Colabora junto al área de comunicación y relaciones públicas en la creación del contenido gráfico para eventos y actividades donde está presente la empresa.

**Comunicación:**

- Gerencia de Mercadeo
- Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas.
- Jefe de Mercadeo Digital

**Elaborado por: Aguilar Edelyn (2023)**

**Fase V: Estrategias a implementar**

El objetivo único es posicionar a SBR International como el proveedor líder en aditivos y formulaciones químicas industriales en Latinoamérica. La estrategia de marketing buscará primero crear conciencia en el cliente, en relación con los productos y servicios ofrecidos, para entonces crear su base de clientes. El mensaje que buscará comunicar SBR es que provee soluciones y formulaciones de vanguardia adaptada a las necesidades de cada industria química en América Latina. Este mensaje se comunicará a través de diversos medios. El primero será la página Web de SBR International, que proporcionará una rica fuente de información sobre los productos, y ofrecerá a los clientes la oportunidad de tener un portal solo para el cliente donde se registrará para visualizar las diversas formulaciones y podrá solicitar una muestra gratis de la formulación especial que desee, previamente indicando sus niveles de producción actual. Se invertirá gran cantidad de tiempo y dinero en la investigación del mercado y el desarrollo del sitio Web, con el objetivo de crear en el cliente una experiencia adaptada a su localidad y una percepción de total profesionalidad y confiabilidad de los productos y servicios que suministra SBR. El segundo medio de marketing serán los anuncios a través de LinkedIn Sales Navigator y Google Ads. La pequeñas y medianas industrias de Latinoamérica buscan opciones en proveedores internacionales para disminuir los costos en la fabricación de sus productos a través de la web y las redes sociales

profesionales, siendo LinkedIn y Google una excelente opción para realizar esta publicidad online ya que pueden segmentar de forma óptima la audiencia b2b que pertenece al sector de la industria química. El tercer medio a implementar sería el co-marketing para participar con socios comerciales actuales en exposiciones de la industria química de las principales ciudades de cada país donde tiene presencia la empresa, esto con el fin de crear fidelización con los clientes actuales e incrementar la oportunidad de contacto con más industrias locales. El último medio de comunicación será el uso del e-mail marketing. Los tres medios mencionados previamente crearán la base de datos para las campañas de e-mail marketing, que serán enviados de acuerdo a las preferencias y ubicación de cada mercado objetivo. El costo de la campaña de e-mail marketing será bastante bajo, dado que se utilizará la información ya compilada en la página Web, la publicidad online, y la participación en eventos.

Para medir el rendimiento de estas estrategias, se definen los siguientes indicadores:

- Ingresos: mensuales y anuales
- Gastos: mensuales y anuales
- Satisfacción del cliente
- Incremento de la cartera de clientes.

Al contar con una estructura de marketing ya desarrollada y sólida, la empresa puede implementar y llevar a cabo estas estrategias para consolidar su presencia como proveedores de aditivos y formulaciones químicas industriales en Latinoamérica.

#### Cuadro N.º 19

##### Estrategias a implementar por el departamento de marketing

Estrategia: Publicidad y Promoción			
Objetivo: Generar visibilidad y posicionamiento de la marca en el mercado de Latinoamérica.			
Tácticas	Actividades	Responsable	Meta
Crear conciencia en el cliente, en relación con los productos y servicios ofrecidos,	Realizar investigación de la industria química en Latinoamérica para identificar nichos de potenciales clientes.	Jefe de Inteligencia de Negocio	Inversión máx. Mensual 5.000€
	Crear base de datos de leads calificados de la industria-	Jefe de Inteligencia de Negocio	Tiempo Eje. máx. 2 semanas

	Desarrollar el mensaje a transmitir, medios, horario y frecuencia	Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas	Tiempo Eje. máx. 2 semanas
Crear portal para atracción de clientes en el sitio web de la empresa.	Creación del contenido (Textos, imágenes, videos, archivos) para el sitio web	Jefe de Diseño y Producción Audiovisual.	Entregas cada 15 días
	Optimizar el sitio para enlazarlos con los softwares de análisis de datos	Jefe de Inteligencia de Negocios	Tiempo Eje. máx. 4 semanas
Crear en el cliente una experiencia adaptada a su localidad y una percepción de total profesionalidad y confiabilidad de los productos y servicios que suministra SBR.	Crear formulario para la adquisición de datos y brindar una asesoría y muestra gratis de la formulación requerida con el cliente	Jefe de Marketing Digital	Tiempo Eje máx. 1 semanas.
	Enlazar contactos con gerencia de servicios y venta	Jefe de Marketing Digital	Efectuar diariamente
Publicidad Online	Desarrollar las piezas graficas de los anuncios.	Jefe de Diseño y Producción Audiovisual.	Tiempo Eje. máx. 1 semana
	Implementar publicidad en LinkedIn Sales Navigator y Google Ads	Jefe de Marketing Digital	Efectuar mensualmente
	Seguimiento y automatización de las interacciones de las campañas para filtrar y redirigir al lead calificado al sitio web de la empresa	Jefe de Marketing Digital	Efectuar Diariamente
Co-marketing- Participar con socios comerciales actuales en exposiciones de la industria química de las principales ciudades donde tiene presencia la empresa.	Investigar e identificar eventos potenciales para la participación de la empresa.	Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas	Efectuar trimestralmente
	Investigar e identificar a los potenciales socios para realizar la actividad de co-marketing.	Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas	Efectuar trimestralmente
	Coordinar y establecer presupuesto y logística para la participación de la empresa en los eventos elegidos.	Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas / Gerencia de Mercadeo	Efectuar trimestralmente
	Crear los mensajes a transmitir en el evento	Jefe de Comunicación y Relaciones Públicas	Efectuar trimestralmente

	Desarrollar el material, gráfico y audiovisual a implementar para generar impacto sobre la marca.	Jefe de Diseño y Producción Audiovisual.	Efectuar trimestralmente
Campaña de E-mail marketing para el seguimiento de potenciales clientes	Desarrollar el contenido para 15 días de seguimiento a través de e-mail a los leads calificados.	Jefe de Marketing Digital / jefe de Comunicación y Relaciones Públicas	Efectuar dentro de los 15 primeros días de cada mes.
	Programación y seguimiento de cada correo enviado.	Jefe de Marketing Digital	Efectuar diariamente.

Fuente: Aguilar (2023)

### Fase VI: Definición del instrumento para la evaluación y control del departamento

La evaluación del desempeño laboral tiene como finalidad suministrar a la Dirección General información basada en evidencias que den cuenta de la competencia laboral de los colaboradores, con el fin de orientar la toma de decisiones relacionadas con la permanencia en el servicio, la formulación de planes de incentivos, estímulos y de capacitación y las demás acciones de mejoramiento individual y corporativo a que haya lugar.

En este sentido, para medir la evaluación el desempeño de la gestión del departamento de marketing en SBR International S.A. se propone implementar un método de evaluación forzada, puesto que permite una evaluación objetiva del desempeño del empleado, proporcionando resultados menos sesgados por parte de los supervisores. Brinda resultados confiables, libres de influencias personales y subjetivas, debido a que la elección de cada respuesta está forzada por las opciones presentadas. Su aplicación resulta sencilla y permite medir en términos de eficacia, eficiencia y productividad el desempeño de cada área del departamento de marketing. El modelo que se puede utilizar para que este método sea aplicado en SBR International S.A puede verse en el Anexo N.º 5.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

La infraestructura de mercadotecnia en las empresas es cada vez más necesaria, puesto que, cualquier marca o negocio que busque la consolidación en el mercado como una opción competitiva, requiere de un equipo de especialistas de marketing que se encarguen de brindar eficazmente resultados en la consecución de estos objetivos. Considerando que es una disciplina extremadamente amplia, con múltiples variables y utilidades, cada vez son más las salidas laborales que ofrece esta profesión; ya que, el marketing implica procesos que involucran diversidad de acciones que es imposible que sean llevadas a cabo por una sola persona.

Con relación a esto Kotler y Keller (2012) en su libro Dirección de Marketing, explican como uno de los 10 mandamientos del branding global que es necesario “establecer una infraestructura de marketing” ya que, contribuirá a que las empresas aprovechen muchas de las ventajas del marketing global y minimicen sus desventajas potenciales: “La infraestructura de marketing se debe crear ya sea a partir de cero, o bien, adaptando y modificando la infraestructura existente en otros países.” (p,608)

En consecuencia, al contar con una estructura de marketing sólida, cualquier empresa puede implementar y llevar a cabo las estrategias de mercadotecnia que considere óptimas para alcanzar sus objetivos comerciales, en este caso, para SBR International S.A. sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo están enfocados en consolidar su presencia como proveedores de aditivos y formulaciones químicas industriales en Latinoamérica, al indagar sobre su contexto actual se pudo constatar que lo que ha impedido la ampliación actual de la empresa a más mercados de Latinoamérica ha sido la ausencia de una unidad específica de marketing dentro de la empresa que se responsabilice de llevar a cabo las acciones necesarias para el logro de los objetivos organizacionales.

Es por ello que, se propuso realizar la consolidación del departamento de marketing de SBR International S.A. a través de una estructuración estratégica que permita su proyección en el mercado internacional, siendo factible de desarrollarse desde el punto de vista técnico, operativo y financiero, ya que, la empresa cuenta con las herramientas, sistemas y equipos necesarios para implementar la propuesta. Además, tiene la capacidad y el interés de integrar nuevas herramientas y sistemas que sean necesarios para el funcionamiento del departamento de marketing y facilitar

el logro de sus objetivos de marketing; adicional a ello, a nivel operativo se pudo observar que la empresa tiene la posibilidad de contratar nuevo talento calificado que ocupe cada una de las unidades operativas que componen la estructura de marketing propuestas; dicho personal puede ser ubicado de forma remota, lo cual maximiza la oportunidad de ubicar al talento adecuado para cada puesto incrementando con ello la productividad de la empresa y disminuyendo su impacto en los gastos de sueldos y salarios, puesto que es bien sabido que la estimación de los salarios de Europa, son mucho más altos que los de Latinoamérica, por lo que al contratar mano de obra latina puede disminuir el impacto del gasto de nómina y brindarle de igual manera beneficios atractivos para los nuevos ingresos.

Asimismo, desde el punto de vista financiero, la empresa posee los recursos económicos para llevar a cabo la propuesta. La relación costo-beneficio es aceptable, a causa de que las estrategias planteadas para ser desarrolladas por el equipo de marketing se encuentran dentro del presupuesto estimado por la empresa, además proporcionan beneficios significativos como el aumento en el conocimiento de la marca al generar acciones de redes sociales y relaciones de co-marketing con sus socios comerciales actuales, impactar positivamente en las ventas gracias a la atracción de leads calificados en las acciones de publicidad online en LinkedIn y Google Ads y una mejora en la satisfacción de los clientes al crear ofertas y productos más adaptados a cada mercado respaldadas por las inversiones destinadas para el área de investigación e inteligencia de negocios.

A todo esto, y aún para asegurar la eficacia, eficiencia y la productividad del departamento se brinda un esquema descriptivo de cargos para que la dirección pueda conocer lo que se requiere exactamente para la empresa, y con ello se plantea un modelo de evaluación y control para hacer seguimiento del desempeño del departamento midiendo su eficiencia, su eficacia, y productividad. Por lo tanto, se puede afirmar, que la propuesta de establecer un departamento de marketing en SBR International S.A. es posible y significa una oportunidad para la empresa de mejorar su estrategia de marketing y alcanzar sus objetivos comerciales a nivel internacional.

## **6.2. Recomendaciones**

De manera general, se recomienda poner en marcha el desarrollo de la propuesta e implementar para los primeros 3 meses de integración de los nuevos miembros un plan de 30-60-90 días de seguimiento e inducción para garantizar que cada colaborador nuevo se sienta

bienvenido en la empresa y comprenda las responsabilidades asociadas a su cargo. La empresa puede utilizar sitios específicos para la contratación de personal calificado en plataformas como LinkedIn, Workana, UpWork, Get on Board, las cuales son plataformas que filtran y clasifican a los solicitantes previamente para que apliquen a los cargos de acuerdo a los perfiles que solicitan las empresas.

Adicionalmente, se sugiere a la organización que a medida que vaya creciendo y se tengan resultados positivos del rendimiento del equipo, se contraten ya sea a destajo o de manera fija especialistas para las áreas de Investigación de mercados, gestión de producto, asistencia en mercadeo digital y comunicación, ya que, al incrementarse el número de socios y mercados en los que participe la empresa, se hace más oportuno crear un área que reúna esfuerzos específicos para cada región, de esta manera se recurriría a aplicar estrategias de marketing adaptativo para cada mercado asegurando con ello la satisfacción de los clientes y el retorno de las inversiones. A su vez, se sugiere, promover la colaboración entre el departamento de marketing y otros departamentos de la empresa. El marketing es un proceso que involucra a toda la empresa. Al promover la colaboración entre el departamento de marketing y otros departamentos, SBR International S.A. puede garantizar que sus estrategias de marketing estarán alineadas con los objetivos generales de la empresa.

Se incita a aprovechar las tecnologías emergentes en marketing, ya que, dichas tecnologías, como la inteligencia artificial, el análisis de datos y el marketing digital, podrían ayudar a SBR International S.A. a mejorar su eficiencia, eficacia y alcance. Al aprovechar estas tecnologías, la empresa puede mejorar sus resultados y alcanzar más rápido sus objetivos comerciales dentro de la industria de formulación química.

En síntesis, a futuro, la empresa podría generar aportes significativos en el aspecto científico y académico, por lo que se inspira a promover la investigación y el desarrollo en el campo del marketing para la industria de formulación y aditivos químicos. SBR podría invertir en proyectos de investigación que exploren nuevas formas de marketing dentro de la industria, como el marketing de realidad aumentada o la inteligencia artificial. Además, la empresa puede establecer alianzas con universidades y centros de investigación para promover la investigación del marketing adaptado a la industria de formulaciones químicas y aditivos.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Sexta Edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Séptima edición. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Belandria (2012). Estrategias para la Creación de una Empresa Consultora de Marketing Internacional en San Cristóbal. Universidad Nacional Experimental del Táchira, San Cristóbal, República Bolivariana de Venezuela.
- Benítez, M. (2020). Trabajo remoto humanamente posible. [En línea]. Consultado el 13 de octubre 2023.
- Bermúdez, A. y Vargas, J. (2019). Creación del Departamento de Mercadeo y Ventas de la Empresa Anttonina's S.A.S. Trabajo de grado no publicado, Universidad ICESI, Santiago de Cali.
- Carrizalez, N. (2018). Plan Estratégico para el Proceso de Capacitación del Personal del Matadero Municipal en Maturín Estado Monagas. Trabajo de Grado, Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, Maturín.
- Cefic Facts & Figures, (2020). The-European-Chemical-Industry-Facts-And-Figures-2020. [En línea]. Consultado el 13 de octubre 2023- <https://www.adigrupo.com/wp-content/uploads/2020/01/The-European-Chemical-Industry-Facts-And-Figures-2020.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. México: Mac Graw Hill.
- Gustavo B. (2023). ¿Cuál es el precio de crear una página web en 2023? [En línea]. Consultado el 10 de octubre 2023. <https://www.hostinger.es/tutoriales/precio-pagina-web>
- Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia Análisis, Planeación, Implementación y Control. Octava edición. Lima: Pearson Educación.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. Decimocuarta edición. México: Pearson Educación.
- Ley Modelo de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) sobre Comercio Electrónico (Artículo 1). 1996.

- Lifeder (2021). Método de elección forzada. [En línea]. Consultado el 12 de octubre 2023.  
<https://www.lifeder.com/metodo-de-eleccion-forzada/>
- MacNeil C. (2022). El plan de 30-60-90 días: cómo lograr la incorporación fluida de los nuevos empleados. [En línea]. Consultado el 12 de octubre 2023.  
<https://asana.com/es/resources/30-60-90-day-plan>
- Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Sección 5.1.) 2011
- Mejía, E., Soto, P., Cortés, J. y Vargas, F. (2021). Modelo para la evaluación del desempeño laboral (Generación de contenidos impresos N.º 18). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. doi: <https://doi.org/10.16925/genc.21>
- Méndez, C. (2009). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición. Santafé de Bogotá: Limusa.
- Montoya, M. y Saldarriaga, S. (2021). Estrategias de Marketing Internacional como Herramienta para el Posicionamiento de la Empresa UMAN. Trabajo de grado no publicado, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín.
- Nunura, X. (2019). Estrategia de Internacionalización y Posicionamiento de la Marca “World Fruit Peruvian Product” en Ecuador de la Empresa Exportaciones e Importaciones Estelita S.A.C., 2019. Trabajo de Grado no publicado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Ecuador.
- Parella, S, y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cualitativa. Segunda Edición. Caracas; Venezuela: FEDUPEL.
- Paniagua, L. (2020). Arquitectura Abierta para Grupos Colaborativos sobre Redes Sociales. Trabajo Especial de Grado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Proaño, G. (2019). Aplicación de los Sistemas de Información Global e Investigación de Mercados Internacionales a una Empresa Venezolana. Magister Scientiarum, Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- Tamayo, M. (2009). El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. Quinta Edición. México: Limusa.
- UPEL, (2008) Normas Venezolanas para la elaboración de Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis.

Wrike, Inc. (2023). Creación de un departamento de marketing. [En línea]. Consultado el 26 de mayo 2023. <https://www.wrike.com/es/marketing-guide/creacion-de-un-departamento-de-marketing//2023>, junio 12].

## ANEXOS

### Anexo N.º 1. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MARZO 2023	ABRIL 2023	MAYO 2023	JUNIO 2023	TOTAL, EN DÍAS
Planificación de la investigación	■	■	■	■	35
Elaboración de Capítulo I			■		10
Elaboración de Capítulo II				■	15
Elaboración de Capítulo III				■	15
Elaboración de Capítulo IV				■	15
Evaluaciones y correcciones			■	■	20
Entrega				■	1
<b>Total:</b>					<b>111</b>

**Fuente: Aguilar E. (2023).**

## Anexo N.º 2. Entrevista Semiestructurada

Objetivo: Diagnosticar la Situación Actual de los Recursos y Acciones de Marketing Implementados en la Empresa SBR International S.A.

- A. ¿Cuál es su posición actual dentro de la organización?
- B. ¿Cómo está organizada la estructura de la empresa?
- C. ¿Cuántos miembros tiene el equipo de marketing de su empresa?
- D. ¿Qué tipos de software y herramientas de marketing utiliza su empresa?
- E. ¿En qué plataformas digitales o físicas está presente la empresa? ¿En cuales les gustaría estar presente?
- F. ¿Cómo calificaría el conocimiento del mercado y de los clientes de su equipo de marketing?
- G. ¿Cómo planifica la empresa sus estrategias de marketing?
- H. ¿Cómo mide su empresa el rendimiento de sus estrategias de marketing?
- I. ¿Ha aumentado la participación de mercado de su empresa como resultado de sus acciones de marketing?
- J. ¿Cuáles serían los objetivos que desea lograr con la estructuración del departamento de marketing de la empresa?
- K. ¿Considera que los empleados de su empresa tienen las habilidades y el compromiso necesarios para trabajar de forma remota?
- L. ¿La empresa cuenta con la capacidad técnica, económica y operativa para ampliar su recurso humano y establecer una estructura de marketing remota?
- M. ¿Qué beneficios considera que proporciona implementar una estructura de colaboración remota para la empresa SBR International S.A.?
- N. ¿Tiene definido un presupuesto para llevar a cabo nuevas estrategias de marketing?
- O. ¿Posee un presupuesto de los costos estimados de implementar la estructuración remota del departamento de marketing?

### **Anexo N.º 3. Cuestionario**

Objetivo: Analizar la factibilidad operativa, técnica y económica de la estructuración remota del departamento de marketing de la empresa SBR International S.A.

- 1. ¿Considera que la empresa posee las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera remota?**
  - a) SI**
  - b) NO**
  
- 2. ¿Qué tipo de recursos dispone usted para desempeñar sus funciones laborales?**
  - a) Computador de escritorio**
  - b) Laptop e internet**
  - c) Dispositivo Móvil**
  - d) Otro \_\_\_\_\_**
  
- 3. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza usted para desempeñar las funciones colaborativas laborales?**
  - a) Google Meet**
  - b) Microsoft Team**
  - c) Telegram**
  - d) WhatsApp**
  - e) Otro \_\_\_\_\_**
  
- 4. ¿Cómo calificaría la calidad de la infraestructura de marketing de la empresa?**
  - a) Deficiente**
  - b) Aceptable**
  - c) Regular**
  - d) Bueno**
  - e) Muy bueno**
  - f) Excelente**

5. **¿La empresa tiene presencia en redes sociales y posee sitio web?**
- a) **SI**
  - b) **NO**
6. **¿Qué nivel de conocimiento considera que deben tener sus colaboradores para hacer uso de las de las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa?**
- a) **Bajo**
  - b) **Intermedio**
  - c) **Avanzado**
7. **Mencione 3 sistemas o herramientas tecnológicas que actualmente facilitan la ejecución de su trabajo de manera remota para SBR International S.A.:**
- 1) \_\_\_\_\_
  - 2) \_\_\_\_\_
  - 3) \_\_\_\_\_
8. **¿Considera que las acciones de marketing aplicadas por la empresa hasta ahora han impactado en el crecimiento de las ventas de la empresa?**
- a) **SI**
  - b) **NO**
9. **¿Considera que es necesario generar nuevas estrategias de marketing en la empresa para abarcar otros mercados internacionales?**
- a) **Sí, es necesario**
  - b) **No, no es necesario**
10. **¿Cree usted que la empresa tiene interés en implementar nuevas estrategias de marketing?**
- a) **SI**
  - b) **NO**

**11. ¿Cómo calificaría la satisfacción de los clientes de SBR International S.A. con las acciones de marketing que se han implementado?**

- a) Deficiente
- b) Aceptable
- c) Regular
- d) Bueno
- e) Excelente

**12. ¿Considera que los colaboradores de la empresa son participativos y muestran apertura para aprender y utilizar herramientas tecnológicas para facilitar el logro de los objetivos de la empresa de manera remota?**

- a) SI
- b) NO

**13. ¿Considera que los procesos y sistemas utilizados en la empresa están diseñados para ser implementados de forma remota?**

- a) SI
- b) NO

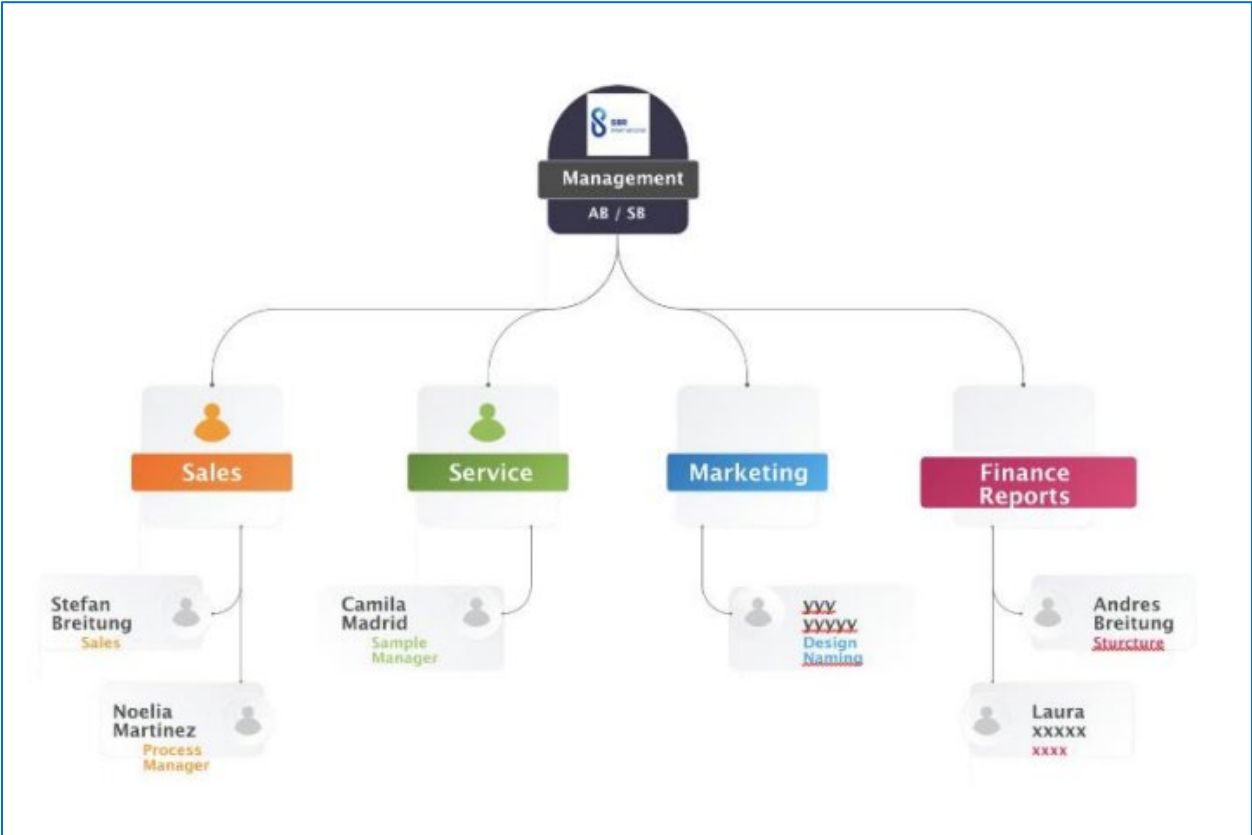
**14. ¿Considera que las herramientas tecnológicas utilizadas en la empresa son adecuadas para ser utilizadas de forma remota?**

- a) SI
- b) NO

**15. ¿Considera que es beneficioso para usted y para la empresa la estructuración remota del departamento de marketing?**

- a) SÍ
- b) NO

Anexo N.º 4. Organigrama organizacional actual de SBR International S.A.



Fuente: SBR International S.A. (2023)

## Anexo N.º 5 Evaluación del Desempeño



SBR INTERNATIONAL S.A.

<b>FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA GERENTES DE AREA</b>			<b>Dirección General</b>	<b>Subalterno</b>	<b>Autoevaluación</b>
<b>Nombre del Colaborador:</b>	<b>Departamento Adscrito:</b>	<b>Periodo a Evaluar:</b>			
Escala de Evaluación: 4 – DEFICIENTE. 5 – SATISFACTORIO. 6 – BUENO. 7 – MUY BUENO. 8 – SOBRESALIENTE. 9 – 10 EXCELENTE.					
<b>PLANIFICACIÓN</b>					
1	Participa efectivamente en la programación de los horario de todo su personal según el volumen de trabajo pronosticado.				
2	Establece metas de forma puntual y adecuada a cada miembro de su personal.				
<b>ORGANIZACIÓN</b>					
3	Capacidad para lograr que el sector a su cargo trabaje con el máximo de eficiencia global haciendo un uso racional de los recursos asignados, en función de los planes, especificaciones y requerimientos.				
<b>LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN</b>					
4	Es ejemplo de integridad moral y servicio.				
5	Se ha suscitado quejas con respecto a las relaciones con Él o Ella.				
6	Demuestra capacidad creativa para mejorar los sistemas existentes.				
7	Motiva persistentemente a su personal en cuanto a las proyecciones continuas que desarrolla en la organización para su mejor provecho.				
8	Es un ejemplo para su personal en conocimiento técnico o especializado en su área.				
<b>CONTROL</b>					
9	Ejerce el control necesario sobre las ausencias, tardanzas y disciplina de sus trabajadores.				
10	Demuestra tener el control sobre las formas y medios para lograr su trabajo organizado.				
11	Mantiene un sistema de registro para efectuar el seguimiento de los trabajos delegados o pendientes.				
12	Da seguimiento a los objetivos trazados para lograrlos en el próximo período de evaluación por parte de su personal.				
13	Supervisa que el departamento tenga los materiales o herramientas necesarias de trabajo.				
<b>TOMA DE DECISIONES</b>					
14	Investiga y reúne datos antes de tomar decisiones.				
15	Sus decisiones son objetivas y acertadas.				
16	Toma las decisiones en el momento oportuno.				
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>					
17	Capacidad para resolver situaciones en corto y largo plazo que exigen definir cursos de acción				



SBR INTERNATIONAL S.A.

	considerando el contexto de políticas del Ente.			
<b>INICIATIVA</b>				
18	Capacidad para pasar a la acción asumiendo riesgos para alcanzar objetivos en los planes, programas, y proyectos establecidos en su área.			
<b>COMUNICACIÓN</b>				
19	Reporta anomalías o sucesos que son de la inherencia del Director General, en cuanto a controles y medidas.			
20	Efectúa reuniones requeridas con su personal			
21	Mantiene informado a su personal sobre nuevos procedimientos y políticas.			
22	Promueve el uso de medios de comunicación en la organización; notificaciones, correos, participaciones en las reuniones semanales, entre otros.			
	SUB TOTAL PARA CADA EVALUADOR (Promedio)			
	TOTAL 3 EVALUACIONES (Promedio)			

Fuente: Aguilar (2023)

