COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA
ICAI

MÁSTER EN INGENIERÍA EN TECNOLOGÍAS INDUSTRIALES

TRABAJO FIN DE MÁSTER

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE MERCHANDISING DE LA FUNDACIÓN DE INGENIEROS DE ICAI

Autor: Álvaro Forero Pérez

Directora: Marta Reina Álvarez de Sotomayor

Co-Directora: Beatriz del Río

Madrid, 31 de agosto de 2022

Declaro, bajo mi responsabilidad, que el Proyecto presentado con el título

Diseño de la Estrategia de Merchandising de la Fundación de Ingenieros de ICAI

en la ETS de Ingeniería - ICAI de la Universidad Pontificia Comillas en el

curso académico 2021/2022 es de mi autoría, original e inédito y

no ha sido presentado con anterioridad a otros efectos.

El Proyecto no es plagio de otro, ni total ni parcialmente y la información que ha sido

tomada de otros documentos está debidamente referenciada.

Fdo.: Álvaro Forero Fecha: 31/ 08/ 2022



Autorizada la entrega del proyecto

EL DIRECTOR DEL PROYECTO



Fdo.: Marta Reina Fecha: 31/ 08/ 2022

AUTORIZACIÓN PARA LA DIGITALIZACIÓN, DEPÓSITO Y DIVULGACIÓN EN RED DE PROYECTOS FIN DE GRADO, FIN DE MÁSTER, TESINAS O MEMORIAS DE BACHILLERATO

1º. Declaración de la autoría y acreditación de la misma.

El autor D. Álvaro Forero Pérez DECLARA ser el titular de los derechos de propiedad intelectual de la obra: Diseño de la Estrategia de Merchandising de la Fundación de Ingenieros de ICAI, que ésta es una obra original, y que ostenta la condición de autor en el sentido que otorga la Ley de Propiedad Intelectual.

2º. Objeto y fines de la cesión.

Con el fin de dar la máxima difusión a la obra citada a través del Repositorio institucional de la Universidad, el autor **CEDE** a la Universidad Pontificia Comillas, de forma gratuita y no exclusiva, por el máximo plazo legal y con ámbito universal, los derechos de digitalización, de archivo, de reproducción, de distribución y de comunicación pública, incluido el derecho de puesta a disposición electrónica, tal y como se describen en la Ley de Propiedad Intelectual. El derecho de transformación se cede a los únicos efectos de lo dispuesto en la letra a) del apartado siguiente.

3º. Condiciones de la cesión y acceso

Sin perjuicio de la titularidad de la obra, que sigue correspondiendo a su autor, la cesión de derechos contemplada en esta licencia habilita para:

a) Transformarla con el fin de adaptarla a cualquier tecnología que permita incorporarla a internet y hacerla accesible; incorporar metadatos para realizar el registro de la obra e incorporar "marcas de agua" o cualquier otro sistema de seguridad o de protección.
b) Reproducirla en un soporte digital para su incorporación a una base de datos electrónica, incluyendo el derecho de reproducir y almacenar la obra en servidores, a los efectos de garantizar su seguridad, conservación y preservar el formato.
c) Comunicarla, por defecto, a través de un archivo institucional abierto, accesible de modo libre y gratuito a través de internet.
d) Cualquier otra forma de acceso (restringido, embargado, cerrado) deberá solicitarse expresamente y obedecer a causas justificadas.
e) Asignar por defecto a estos trabajos una licencia Creative Commons.
f) Asignar por defecto a estos trabajos un HANDLE (URL *persistente)*.

4º. Derechos del autor.

El autor, en tanto que titular de una obra tiene derecho a:

a) Que la Universidad identifique claramente su nombre como autor de la misma
b) Comunicar y dar publicidad a la obra en la versión que ceda y en otras posteriores a través de cualquier medio.
c) Solicitar la retirada de la obra del repositorio por causa justificada.
d) Recibir notificación fehaciente de cualquier reclamación que puedan formular terceras personas en relación con la obra y, en particular, de reclamaciones relativas a los derechos de propiedad intelectual sobre ella.

5º. Deberes del autor.

El autor se compromete a:

a) Garantizar que el compromiso que adquiere mediante el presente escrito no infringe ningún derecho de terceros, ya sean de propiedad industrial, intelectual o cualquier otro.
b) Garantizar que el contenido de las obras no atenta contra los derechos al honor, a la intimidad y a la imagen de terceros.
c) Asumir toda reclamación o responsabilidad, incluyendo las indemnizaciones por daños, que pudieran ejercitarse contra la Universidad por terceros que vieran infringidos sus derechos e intereses a causa de la cesión.
d) Asumir la responsabilidad en el caso de que las instituciones fueran condenadas por infracción

de derechos derivada de las obras objeto de la cesión.

6º. Fines y funcionamiento del Repositorio Institucional.

La obra se pondrá a disposición de los usuarios para que hagan de ella un uso justo y respetuoso con los derechos del autor, según lo permitido por la legislación aplicable, y con fines de estudio, investigación, o cualquier otro fin lícito. Con dicha finalidad, la Universidad asume los siguientes deberes y se reserva las siguientes facultades:

- La Universidad informará a los usuarios del archivo sobre los usos permitidos, y no garantiza ni asume responsabilidad alguna por otras formas en que los usuarios hagan un uso posterior de las obras no conforme con la legislación vigente. El uso posterior, más allá de la copia privada, requerirá que se cite la fuente y se reconozca la autoría, que no se obtenga beneficio comercial, y que no se realicen obras derivadas.
- La Universidad no revisará el contenido de las obras, que en todo caso permanecerá bajo la responsabilidad exclusive del autor y no estará obligada a ejercitar acciones legales en nombre del autor en el supuesto de infracciones a derechos de propiedad intelectual derivados del depósito y archivo de las obras. El autor renuncia a cualquier reclamación frente a la Universidad por las formas no ajustadas a la legislación vigente en que los usuarios hagan uso de las obras.
- La Universidad adoptará las medidas necesarias para la preservación de la obra en un futuro.
- La Universidad se reserva la facultad de retirar la obra, previa notificación al autor, en supuestos suficientemente justificados, o en caso de reclamaciones de terceros.

Madrid, a 31. de agosto de 2022

ACEPTA



Fdo……

Motivos para solicitar el acceso restringido, cerrado o embargado del trabajo en el Repositorio Institucional:

COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA
ICAI

MÁSTER EN INGENIERÍA EN TECNOLOGÍAS INDUSTRIALES

TRABAJO FIN DE MÁSTER

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE MERCHANDISING DE LA FUNDACIÓN DE INGENIEROS DE ICAI

Autor: Álvaro Forero Pérez

Directora: Marta Reina Álvarez de Sotomayor

Co-Directora: Beatriz del Río

Madrid, 31 de agosto de 2022

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE MERCHANDISING DE LA FUNDACIÓN DE INGENIEROS DE ICAI

Autor: Forero Pérez, Álvaro.
Director: Reina Álvarez de Sotomayor, Marta.
Entidad Colaboradora: Fundación de Ingenieros de ICAI

RESUMEN DEL PROYECTO

Desarrollo de una estrategia de merchandising para la Fundación de Ingenieros de ICAI con la venta de los artículos a través de una plataforma de e-commerce, de forma que la institución pueda conseguir una fuente de ingresos independiente, a la vez que agranda y enriquece la comunidad de ingenieros provenientes de la Escuela ICAI a través de la promoción de la imagen de la institución.

Palabras clave: estrategia merchandising, e-commerce, tienda solidaria.

1. Introducción

Partiendo del interés de la Fundación por agrandar y enriquecer la comunidad de Ingenieros de ICAI, en el curso 20/21 se desarrolló un trabajo de fin de máster llamado *CONCEPTUALIZACIÓN DE UN ECOSISTEMA DE CO-CREACIÓN DE SOLUCIONES CON IMPACTO SOCIAL O MEDIOAMBIENTAL PARA SU PUESTA EN MARCHA EN LA FUNDACIÓN INGENIEROS ICAI*, donde surgieron diversas ideas para conseguir esos objetivos. Una de las ideas que surgieron del mencionado trabajo fue la del desarrollo de una estrategia de merchandising que se ofreciera a través de un portal de venta online con el que la Fundación de Ingenieros de ICAI consiguiera generar una fuente de ingresos que le concediera un grado de independencia a la hora emprender proyectos. Otro importante objetivo que está ligado a este proyecto y que también entra dentro de la estrategia de la Fundación es el de aprovechar el orgullo de pertenencia característico de la comunidad de ingenieros que se han graduado en la Escuela ICAI para aumentar la visibilidad y la presencia de la institución tanto en la Escuela como fuera de ella, mediante el empleo de una estrategia de merchandising que utilice los artículos que se venden a través del e-commerce para trasladar la imagen y valores de la Fundación.

2. Definición del Proyecto

El proyecto comienza con la realización de un **estudio** sobre la situación en la que se encuentra **el mercado** de instituciones benéficas y educativas que tienen desarrollada una plataforma de e-commerce para vender sus productos. Una vez se han evaluado las prácticas más comunes y se han estudiado detalladamente las más destacadas, comienza la fase de desarrollar el **portfolio de productos** que la Fundación pueda ofrecer en su portal web. Con toda la variedad de productos disponibles que se podían personalizar con el logo o el slogan de la Fundación, se creó una **encuesta** que se repartió entre los sectores más importantes para la institución y para el proyecto: el sector de los actuales estudiantes, el de los profesionales jóvenes que se llevan menos de 15 años graduados,

el sector de los ingenieros en carrera profesional y el sector de los que han terminado o están terminando su carrera profesional. En cuanto la encuesta tuvo suficiente participación, se seleccionaron los productos más votados puesto que representaban los artículos más atractivos de entre todas las opciones originales. Mientras que se esperaba a recibir la información proveniente de la encuesta, se trabajó paralelamente realizando un **plan de logística** y un **plan de marketing**. Por un lado, el plan de logística se desarrolló partiendo que se va a emplear una *estrategia Push*. La razón para ello es que las compras que se van a realizar tendrán un tamaño que hará posible dejar los precios unitarios más baratos sin necesidad de prestarle mucha atención a los costes de inventario en los que se incurrirán gracias al espacio del que se dispondrá en las oficinas de la Fundación. Cuando el proyecto dé comienzo y se empiecen a suceder las ventas, se calculará el momento de realizar otro pedido a los proveedores con tiempo suficiente como para que llegue a la Fundación antes de que se agoten las existencias, para evitar roturas de inventario. Por otro lado, el plan de Marketing que se ha diseñado contiene una ruta dividida en cinco fases por las que se pretende hacer pasar a los potenciales clientes. Las cinco fases son Reconocimiento – Consideración – Compra – Retención - Recomendación. Esta hoja de ruta diseñada en el plan de Marketing trata de conducir al potencial cliente a través de las mencionadas fases y actividades, guiándole desde que conoce por primera vez a la Fundación – sus valores y las actividades que realiza –, pasando por visitar la plataforma de e-commerce y trasladarle la idea de que es una Tienda Solidaria para que la considere como opción la próxima vez que vaya a realizar una compra por internet o una aportación a una institución benéfica hasta terminar con estrategias de retención una vez haya realizado la primera compra para que se quede en las redes de la Fundación y acabe formando parte de la comunidad de ingenieros.

Por último, una vez se conocían los productos que se querían ofrecer, el plan de logística que definía los procesos desde que se realizaba el pedido al proveedor hasta que el producto llegaba a manos del cliente y el plan de marketing que establecía las actividades a realizar para que la Fundación consiguiera sus objetivos de la forma más orgánica y rápida posible, era el momento de **desarrollar la página web** para que los potenciales clientes pudieran visitarla y comparar entre los diferentes artículos ofrecidos. La plataforma a través de la cual se ha desarrollado el portal de venta ha sido Wix, dada la serie de herramientas que ofrecía que facilitaban la creación de un e-commerce. El desarrollo de la página web se ha llevado a cabo con el objetivo de transmitir la idea de que es una Tienda Solidaria y que los beneficios que se obtienen de las operaciones realizadas en la tienda van directamente dirigidos a la gestión de los proyectos de índole social y medioambiental que lleva a cabo la Fundación. Además de ello, la página web contiene otros módulos que están dirigidos a darle visibilidad a otras actividades que se promueven desde la Fundación, como puede ser un concurso de diseño de camisetas con el motivo del comienzo del curso o el lanzamiento de uno de sus proyectos.

3. Descripción de las herramientas

Los sistemas que se han empleado a lo largo del proyecto han sido los siguientes:

- **Encuesta**: para la realización de la encuesta se ha empleado la herramienta desarrollada por Google llamada Forms. De entre las herramientas gratuitas que se

estaban considerando para realizar la encuesta y conocer la opinión de la comunidad de ingenieros sobre los diferentes productos, Forms era la herramienta que ofrecía más facilidades tanto a la hora de construir la encuesta como a la hora de recoger los resultados de la misma para poder estudiarlos y sacar las conclusiones pertinentes.

- **Portal de desarrollo web**: como se ha comentado en el anterior punto, el portal de venta para el e-commerce se ha desarrollado con la plataforma para el desarrollo web Wix. De entre las opciones de herramientas disponibles para la creación de páginas web Wix se ha considerado la más adecuada para este proyecto dado lo fácil e intuitivo que resulta su modo de construcción, a pesar de que las páginas web que se crean con esta herramienta no sean muy escalables y estén limitadas en crecimiento.

4. Resultados

El resultado obtenido del proyecto es una página web funcional desde la cual pueden realizarse compras de artículos con motivos de la Fundación de Ingenieros de ICAI, así como su logo. El diseño y la estrategia empleados en la organización del portal de ventas han estado basados en la transmisión del concepto de Tienda Solidaria, puesto que todos los beneficios de la misma están dirigidos a financiar los proyectos y actividades de la Fundación.

Por detrás de los resultados obtenidos mencionados, además del desarrollo de la página web, también se pueden encontrar tres ramas que sostienen el funcionamiento del proyecto: el plan de Marketing, el plan de Logística y la elección del portfolio de productos.

5. Conclusiones

El trabajo realizado ha dado lugar a una página web con transacciones fluidas e intuitiva en su uso, que permite llevar a cabo el proceso de compra de manera simple, de forma que se maximicen el número de ventas y de clientes satisfechos. Esas son las medidas en las que se conseguirán los objetivos del proyecto, siguiendo de cerca la estrategia de la Fundación de tratar de conseguir una fuente de ingresos independiente y de formar una comunidad de ingenieros más sólida a base de agrandarla y enriquecerla, gracias a la difusión de sus valores y proyectos a través del programa de merchandising del proyecto.

6. Referencias

[1] [1] Iglesias, A., “Merchandising: Evolución reciente y tendencias futuras en el sector del gran consumo”. Junio, 2014. https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/496/retrieve

[2] Fernández, R., “Un nuevo paradigma de consumidor”. 2020. https://www.pwc.es/es/retail-consumo/consumer-insights-survey.html

[3] “¿En qué consiste el ciclo PDCA para la mejora continua?”. Julio 28, 2020. https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/07/en-que-consiste-el-ciclo-pdca-para-la-mejora-continua/

[4] Medina, J., “Ciclo PDCA: Una de las herramientas Lean básicas para la mejora”. Diciembre 23, 2020. https://blog.toyota-forklifts.es/ciclo-pdca-herramienta-lean-basica-para-mejorar

[5] EAE Business School, “Estrategias de merchandising corporativo”. (s.f.) https://www.eaeprogramas.es/blog/marketing/estrategias-de-merchandising-corporativo

[6] Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. https://libreria.ciccp.es/productos-de/pasador-de-corbata-24/

[7] Villegas, A., “75 ejemplos de marcas y organizaciones que usan Wordpress”. Julio 30, 2015. https://neliosoftware.com/es/blog/75-ejemplos-de-marcas-organizaciones-que-usan-wordpress/

[8] Garcia, J., “Wix o WordPress (2022) ¿rápido y atractivo, o todas las funciones?”. Febrero 21, 2022. https://www.tooltester.com/es/blog/wix-o-wordpress/

[9] SEUR https://www.seur.com/envio-online/calcula-tu-envio

[10] Navarro, A., “Convertirnos en referente internacional en reparto sostenible” (s.f.) https://www.seur.com/es/sostenibilidad/comprometidos-con-la-sostenibilidad/

[11] Gómez de Olea, P., “Conceptualización de un ecosistema de co-creación de soluciones con impacto social o medioambiental para su puesta en marcha en la Fundación de Ingenieros ICAI”.

MERCHANDISING STRATEGY DESIGN FOR THE FUNDACIÓN DE INGENIEROS DE ICAI

Author: Forero Pérez, Álvaro.
Supervisor: Reina Álvarez de Sotomayor, Marta.
Collaborating Entity: Fundación de Ingenieros de ICAI

ABSTRACT

Development of a merchandising strategy for the Fundación de Ingenieros de ICAI based on the sale of items through an e-commerce platform, so that the institution can achieve an independent source of income, while enlarging and enriching the community of engineers coming from the Escuela ICAI through the promotion of the institution's image.

1. Introduction

Based on the Fundación's interest in enlarging and enriching the community of ICAI Engineers, in the 20/21 academic year a master's thesis was developed under the name *CONCEPTUALIZACIÓN DE UN ECOSISTEMA DE CO-CREACIÓN DE SOLUCIONES CON IMPACTO SOCIAL O MEDIOAMBIENTAL PARA SU PUESTA EN MARCHA EN LA FUNDACIÓN INGENIEROS ICAI,* where several ideas arose to achieve these objectives. One of the ideas that emerged from the mentioned master's thesis was the development of a merchandising strategy to be offered through an online sales portal, with which the Fundación de Ingenieros de ICAI could generate a source of income that would give it a degree of independence when undertaking projects. Another important objective that is linked to this project but also falls under the Fundación's strategy is to take advantage of the pride of belonging characteristic of the community of engineers who have graduated from the Escuela ICAI, to increase the visibility and presence of the institution both within the Escuela ICAI and outside it, by employing a merchandising strategy that uses the items sold through e-commerce to convey the image and values of the Fundación.

Key Words: merchandising strategy, e-commerce, solidarity shop.

2. Definition of the project

The project begins with a study of the situation of the market of charitable and educational institutions that have developed an e-commerce platform to sell their products. Once the most common practices have been evaluated and the most outstanding ones have been studied in detail, the phase of developing the portfolio of products that the Foundation wants to offer on its web portal begins. With all the variety of products available that could be customized with the Foundation's logo or slogan, a survey was created and distributed among the most important sectors for the institution and for the project: the sector of current students, the sector of young professionals who have graduated less than 15 years ago, the sector of engineers in their professional careers and the sector of those who have finished or are finishing their professional careers. As soon as the survey had sufficient participation, the most voted products were selected as they represented the most attractive items among all the original choices. Of course, this does not mean that the survey could not continue to be used in the future to better understand the opinions of different sectors to be included in the list of potential customers. While waiting for the information from the survey, we worked in parallel on

a logistics plan and a marketing plan. On one hand, the logistics plan was developed on the basis that a Push strategy will be used, since the purchases to be made will be of the size that achieves the cheapest unit prices without paying much attention to the inventory costs that will be incurred thanks to the space available in the Fundación's offices. When the project starts and sales begin to happen, the timing of another order from suppliers will be calculated considering the corresponding lead times so the order arrives at the Foundation before inventory runs out, to avoid stock-outs. On the other hand, the marketing plan that has been designed contains a route divided into five phases through which potential customers are to be taken. The five phases are Recognition-Consideration-Purchase-Retention-Recommendation, and each phase is made up of different activities whose common point is the objective of the phase to which they belong. This roadmap designed in the Marketing plan tries to lead the potential customer through the aforementioned phases and activities, guiding him/her from the first time he/she gets to know the Fundación, its values and the activities it carries out, to visiting the e-commerce platform and conveying the idea that it is a Solidarity Store, this is done by visiting the e-commerce platform and conveying the idea that it is a Solidarity Store, so that they will consider it as an option the next time they make an online purchase or a contribution to a charitable institution, and ending with retention strategies once they have made their first purchase, so that they remain in the Foundation's networks and become part of the community of engineers.

Finally, once the products to be offered were known, the logistics plan that defined the processes from the time the order was placed with the supplier until the product reached the customer, and the marketing plan that established the activities to be carried out so that the Foundation could achieve its objectives as organically and quickly as possible, it was time to develop the website so that potential customers could visit it and compare the different items offered. The platform through which the sales portal was developed was Wix, given the series of tools it offered that facilitated the creation of an e-commerce without the need to know how to interact with the programming of the website itself. The development of the website has been carried out with the aim of conveying the idea that it is a Solidarity Store and that the profits obtained from the operations carried out in the store go directly to the management of social and environmental projects carried out by the Fundación. In addition, the website contains other modules aimed at giving visibility to other activities promoted by the Fundación, such as a T-shirt design contest for the beginning of the school year or the launch of one of its projects.

3. Description of the tools used

The systems used throughout the project were as follows:

- Survey: the tool developed by Google called Forms was used to carry out the survey. Among the free tools that were being considered to carry out the survey and find out the opinion of the engineering community on the different products, Forms was the tool that offered the most facilities both in terms of constructing the survey and collecting the survey results in order to study them and draw the relevant conclusions.

- Online sales portal: as mentioned in the previous point, the e-commerce sales portal was developed employing the Wix web development platform. Among the tools available for the creation of web pages, Wix has been considered the most appropriate for this project given the easy and intuitive way of construction, although the web pages created with this tool are not very scalable and are limited in growth.

4. Resultados

The result obtained from the project is a functional website from which you can make purchases of items with motifs of the Fundación de Ingenieros de ICAI, as well as its logo. The design and strategy used in the organization of the sales portal have been based on the transmission of the concept of Solidarity Shop, since all the economic benefits coming from its operations are directed to finance the projects and activities of the Fundación.

Behind the above-mentioned results, in addition to the development of the website, there are also three pillars that support the operation of the project: the marketing plan, the logistics plan and the choice of the product portfolio.

5. Conclusiones

The work carried out has resulted in a website with smooth transactions and very intuitive to use, which allows the purchasing process to be carried out in an easy and simple way, so as to maximize the number of sales and satisfied customers. These are the measures by which the project's objectives will be achieved, closely following the Foundation's strategy of seeking an independent source of income and building a stronger community of engineers by enlarging and enriching it, thanks to the dissemination of its values and projects through the project's merchandising program.

6. Referencias

1. Iglesias, A., "Merchandising: Evolución reciente y tendencias futuras en el sector del gran consumo". Junio, 2014. https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/496/retrieve
2. Fernández, R., "Un nuevo paradigma de consumidor". 2020. https://www.pwc.es/es/retail-consumo/consumer-insights-survey.html
3. EAE Business School, "Estrategias de merchandising corporativo". (s.f.) https://www.eaeprogramas.es/blog/marketing/estrategias-de-merchandising-corporativo
4. Villegas, A., "75 ejemplos de marcas y organizaciones que usan Wordpress". Julio 30, 2015. https://neliosoftware.com/es/blog/75-ejemplos-de-marcas-organizaciones-que-usan-wordpress/
5. Garcia, J., "Wix o WordPress (2022) ¿rápido y atractivo, o todas las funciones?". Febrero 21, 2022. https://www.tooltester.com/es/blog/wix-o-wordpress/
6. Navarro, A., "Convertirnos en referente internacional en reparto sostenible" (s.f.) https://www.seur.com/es/sostenibilidad/comprometidos-con-la-sostenibilidad/
7. Gómez de Olea, P., "Conceptualización de un ecosistema de co-creación de soluciones con impacto social o medioambiental para su puesta en marcha en la Fundación de Ingenieros ICAI".

Índice de la memoria

Capítulo 1. Introducción 5

Fundación de Ingenieros de ICAI 5

Motivación y Antecedentes 6

Objetivos del Proyecto 7

Fases y Metodología 8

Capítulo 2. Estado de la Cuestión 13

Tipos de Merchandising 13

Benchmark sobre Merchandising 15

Merchandising de Comillas: 16

Merchandising de Universidades: 19

Merchandising Escuelas de Negocio 22

Merchandising Universidades Internacionales 24

Merchandising ONG: 31

Merchandising Fundaciones de Ingenieros 33

Aprendizajes 33

Capítulo 3. Elección de Modelo de Negocio 41

Estudio Económico de los Diferentes Modelos 42

3.1.1 Elección de Base de Productos 42

3.1.2 Primer Modelo – Fundación 44

3.1.3 Segundo Modelo – Canalizado a Través de la Asociación 47

3.1.4 Tercer Modelo – Ofrecido a través de un Portal Externo 50

3.1.5 Conclusiones 54

Modelo de Negocio Final 56

3.1.6 ¿A qué clientes va dirigido el proyecto? 58

3.1.7 ¿Qué se les ofrece a estos clientes? 59

3.1.8 ¿Cómo se llega a esos clientes? 59

3.1.9 ¿Qué relación se lleva con los clientes? 60

3.1.10 ¿Cuáles son las fuentes de ingreso del proyecto? 60

3.1.11 ¿Qué actividades clave se llevan a cabo? 60

3.1.12 ¿Qué recursos clave se emplean? 61

3.1.13 ¿Cuáles son los socios clave? ... *61*
3.1.14 ¿Cuál es la estructura de costes del proyecto? ... *61*
3.1.15 Conclusiones ... *62*

Capítulo 4. Desarrollo del Punto de Venta ... ***63***
Elección del Portfolio de Productos ... 63
4.1.1 Definición de la Encuesta ... *64*
4.1.2 Resultados de la Encuesta ... *67*
Creación de la Página Web ... 70
4.1.3 Elección de Plataforma ... *71*
4.1.4 Diseño de la Página Web ... *73*

Capítulo 5. Plan de Logística ... ***79***
Elección de Proveedores ... 79
Inventario ... 79
Distribución ... 83
Logística Inversa ... 86

Capítulo 6. Plan de Marketing ... ***87***
Determinación de los Objetivos del Plan de Marketing ... 87
Elección de la Estrategia del Plan de Marketing ... 88
Construcción de un Slogan ... 97
El Marketing Communication Media-Mix ... 98
Sistemas de control y plan de contingencias ... 99

Capítulo 7. Conclusiones y Trabajos Futuros ... ***101***

Capítulo 8. Bibliografía ... ***105***

ANEXO I – Objetivos para el Desarrollo Sostenible ... ***107***
Objetivos de Desarrollo Sostenible ... 108
Alineamiento de este Proyecto con los ODS ... 109

ANEXO II - Encuesta ... ***113***

ANEXO III – E-Commerce ... ***121***

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Esquema PDCA 11
Ilustración 2: Prendas de Vestir – Universidad de Comillas 16
Ilustración 3: Complementos y accesorio – Universidad de Comillas 17
Ilustración 4: Material de Oficina – Universidad de Comillas 17
Ilustración 5: Joyería – Universidad de Comillas 18
Ilustración 6: Logo Universidad de Michigan 25
Ilustración 7: Michigan Stadium, Ann Arbor. 26
Ilustración 8: Diana de Gales usando merchandising de la Universidad de Harvard 28
Ilustración 9: Código QR Encuesta Portfolio de Productos 67
Ilustración 10: Clasificación de Población Encuestada 68
Ilustración 11: Votaciones de los diferentes productos 69
Ilustración 12: Propuestas para la personalización de los productos 70
Ilustración 13: Logo Wix.com 72
Ilustración 14: Botones de acceso directo a las redes sociales de la Fundación 74
Ilustración 15: Categoría de productos textiles y accesorios 75
Ilustración 16: Página del artículo Camiseta 77
Ilustración 17: Carrito 78
Ilustración 18: Zona de ajuste estratégico 81
Ilustración 19: Esquema para decidir cuándo volver a comprar 82
Ilustración 20: Logo empresa SEUR 84
Ilustración 21: Embudo de ventas de Manuel Gómez Aparicio 96
Ilustración 22: Embudo de ventas de Rafael López Fernández 97
Ilustración 23: Slogan Fundación 97
Ilustración 24: Proceso de contingencia Philip Kotler 100
Ilustración 25: Objetivos para el Desarrollo Sostenible 108

Índice de tablas

Tabla 1: Benchmarking de Universidades 34
Tabla 2: Benchmarking de Escuelas de Negocio 35
Tabla 3: Benchmarking de Universidades Internacionales 36
Tabla 4: Benchmarking de ONG 37
Tabla 5: Cartera Base de Productos 43
Tabla 6:Propuesta de Productos para el Primer Modelo 45
Tabla 7: Resultados Primer Modelo 45
Tabla 8: Propuesta de Productos para el Segundo Modelo 48
Tabla 9: Resultados Segundo Modelo 48
Tabla 10: Propuesta de Productos para el Tercer Modelo 51
Tabla 11: Resultados Tercer Modelo 52
Tabla 12: Matriz DAFO 56
Tabla 13: Objetivos para el Desarrollo Sostenible 112

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN

La idea principal de este proyecto es canalizar, a través de un Trabajo de Fin de Máster realizado en el curso universitario 21/22, el diseño de una estrategia de merchandising para la Fundación de Ingenieros de ICAI que le permita, mediante las operaciones de un e-commerce, conseguir una fuente de ingresos independiente y aumentar la visibilidad y presencia en la comunidad de Ingenieros de la Escuela ICAI.

FUNDACIÓN DE INGENIEROS DE ICAI

La organización que está detrás de este proyecto tuvo su origen en el llamado Grupo de Ingenieros de ICAI, el cual se formó en 1999 y, tras cambiar sus estatutos en 2007, pasó a llamarse Fundación de Ingenieros de ICAI para el desarrollo. La misión principal de la organización es canalizar el conocimiento y los recursos de los que dispone la comunidad de Ingenieros de ICAI para hacer que las personas más necesitadas consigan unas mejores condiciones de vida. Las líneas de acción que tiene la Fundación se pueden resumir en tres puntos principales:

- Servir de fuente de inspiración: una de las principales responsabilidades de la Fundación es conseguir sensibilizar a todos los integrantes de la comunidad de ingenieros de ICAI y convencerles de que son personas que individualmente pueden crean gran impacto en la sociedad que les rodea.
- Promover el emprendimiento social: una de las patas más importantes de trabajo que tiene la Fundación reside con los actuales estudiantes de la Escuela y con los recién graduados ya sea con propuestas de trabajos de fin de grado/máster como con voluntariados donde ellos pueden aportar gracias a su formación teórica, a la vez que obtienen inolvidables e incomparables experiencias.

- Facilitar voluntariado profesional: impulsa proyectos de impacto social o medioambiental a través de la conexión de actores y organizaciones sociales con integrantes de la comunidad de Ingenieros de ICAI.

MOTIVACIÓN Y ANTECEDENTES

Una de las fuentes de motivación de este proyecto viene de una intención personal de cerrar el ciclo con la Escuela de Ingenieros ICAI. Mi experiencia con la institución tuvo su comienzo en 2015 y este trabajo de fin de máster representa la última etapa del camino que he andado desde ese año. Por ese mismo motivo, este proyecto que trata de enaltecer la imagen de marca de la Fundación de Ingenieros de ICAI, es ideal para cerrar el último capítulo con la Escuela y dar paso a la vida profesional.

Además, otra fuente de motivación personal a parte de la de querer cerrar el círculo de la vida de estudiante de ICAI, está el apoyo a los valores de la Fundación y el importante mensaje que se quiere transmitir con este proyecto. La profesión de ingeniero es muy versátil y, juntándolo con un sentido de trabajo en beneficio de las comunidades más necesitadas, el cual es muy común entre los estudiantes de la Escuela, se genera el perfil con el que trabaja la Fundación. Este proyecto es de suma importancia ya que trata de transmitir los valores de Fundación a un público con más volumen y alcance del que se ha tenido hasta ahora, lo que generaría mucho más flujo de integrantes de la comunidad de ingenieros creando impacto y poniendo a disposición su esfuerzo y experiencia a proyectos de trasfondo medioambiental y social, con el objetivo final de construir un mundo más justo y sostenible desde la profesión.

Por otro lado, este proyecto está motivado por la necesidad de la Fundación de encontrar una fuente de ingresos externa e independiente para poder implicarse más activamente en las decisiones sobre qué proyectos necesitan y merecen más financiación e impulso. Otro de los objetivos que persigue es aumentar la imagen de marca de la Fundación, es decir, su visibilidad y presencia dentro de la comunidad de Ingenieros de ICAI. Todos estos aspectos mencionados ya estaban contemplados en un trabajo de fin de máster anterior, del curso

20/21, llevado a cabo por la alumna Patricia Gómez de Olea Ballester denominado *Conceptualización de un ecosistema de co-creación de soluciones con impacto social o medioambiental para su puesta en marcha en la Fundación de Ingenieros ICAI*. La idea precursora de este trabajo de fin de máster es una de esas soluciones que salió de ese ecosistema la cual ha tenido la oportunidad de continuar desarrollándose con el objetivo de dejar de ser una idea y convertirse en un proyecto real y funcional.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Entre los objetivos principales del programa se encuentra el de aumentar el alcance de actuación de la Fundación a través de incrementar la presencia de la imagen de la misma entre los diferentes sectores importantes para el proyecto, además de la creación y la consolidación de una fuente de ingresos externa que le confiera a la institución un grado de independencia a la hora de decidir cómo gestionar la financiación de sus proyectos.

Los diferentes objetivos secundarios alrededor de los cuales se construyen los objetivos principales señalados con anterioridad se pueden clasificar en las siguientes categorías:

- Económica: esta dimensión está dirigida, sobre todo, como se comentaba antes, a ganar ese grado de independencia a la hora de tomar decisiones sobre cuáles deberían ser los proyectos que reciban financiación. Además, esta fuente de ingresos ajena a las comunes, también podría proporcionarle a la Fundación la capacidad emprender nuevas actividades e incluso desarrollar o mejorar procesos internos que agilicen su actividad diaria.
- Presencia y Visibilidad: La principal función que tiene la Fundación es potenciar proyectos de trasfondo social y medioambiental a través de la canalización del talento y la experiencia de la que dispone la comunidad de Ingenieros de ICAI. Es por ello que, entre uno de los objetivos de crecimiento de la institución, siempre estará el intentar llegar a un público más amplio y trasladar el mensaje de la Fundación a más personas. Este objetivo en particular es el punto en común entre la institución y este proyecto, basado en hacer a más gente consciente de la labor que lleva a cabo la

Fundación y la facilidad con la que los ingenieros pueden crear impacto en personas que lo necesitan. Este aumento de presencia y visibilidad no solo va dirigido a los diferentes grupos de la comunidad de Ingenieros, incluye también el subobjetivo de expandir la red de contactos a nuevos actores sociales con los que participar en nuevos proyectos.

- Branding: El último de los grupos de objetivos quiere sentar sus bases en un fenómeno común a todos los ingenieros e ingenieras que han estudiado en la Escuela y es, un fuerte sentimiento de pertenencia. Partiendo de este orgullo, este proyecto trata de ampliar y afianzar una comunidad de ingenieros que ya existe, empleando el merchandising para trasladar ese sentimiento y hacerlo más visible. Además, también trata de fomentar la colaboración intergeneracional aprovechando las características y lo que pueden aportar de los diferentes grupos que conformar la comunidad.

FASES Y METODOLOGÍA

Las fases que se han seguido durante el transcurso del proyecto se han agrupado en tres diferentes bloques en función de la tarea principal que se realizó en cada momento, los bloques fueron los siguientes:

- Bloque 1: Análisis. Esta primera etapa estuvo caracterizada por el estudio y análisis de diferentes ambientes necesarios previo al comienzo del proyecto. Entre los análisis que se llevaron a cabo estuvo el que se realizó al principio para comprender la estructura que sigue la Fundación y su relación con el resto de las instituciones que rodean a la Universidad Pontificia de Comillas, como la Asociación/Colegio de Ingenieros o la Escuela ICAI. La segunda etapa de análisis fue en la que se realizó un Benchmark sobre merchandising emitido por instituciones similares a la Fundación que resultaran ser hipotéticas competidoras. La lista de tareas desarrollada aparece más adelante.
- Bloque 2: Desarrollo. esta segunda etapa estuvo dedicada a la conceptualización del proyecto, a decidir sobre el alcance que tendría y de qué tareas estaría compuesto.

Durante esta segunda etapa se desarrolló una lista de tareas a llevar a cabo y un cronograma donde se colocaron.

- Bloque 3: Implementación. Una vez se hubo recogido toda la información y tomado las decisiones necesarias para comenzar con el proyecto, comenzó este tercer bloque de implementación práctica del proyecto. Durante esta etapa se redactó una encuesta para estudiar los productos que resultaran atractivos dentro de la comunidad y, también, se desarrolló un portal web de venta e-commerce donde aparecen expuestos y se pueden adquirir dichos productos.

La lista de tareas desarrollada durante el Bloque 1 es la siguiente:

1. Definición del proyecto y de sus objetivos.
2. Análisis del contexto en el que se encontraban al principio el proyecto y la Fundación.
3. Desarrollo del Benchmark sobre merchandising tomando en consideración diferentes instituciones que podrían convertirse hipotéticamente en competidoras.
4. Estudio la relación entre las ventajas y las debilidades que tienen los distintos modelos de colaboración entre las instituciones Fundación y Colegio/Asociación.
5. Escoger el modelo que mejor se adapte a las necesidades de la Fundación en base al estudio realizado en el punto anterior. Una vez escogido el modelo, desarrollar un Business Model Canvas que permita presentar de forma rápida y sencilla la propuesta de valor del proyecto.
6. Definición de un portfolio de productos que cumpla los objetivos de la Fundación con el proyecto, con el apoyo de una encuesta para conocer la opinión de los diferentes grupos que integran la comunidad de Ingenieros.
7. Definición de los procesos de compra y pago de los productos a través de la página web.
8. Desarrollo de un plan de logística y de la cadena de suministro que organice todos los procesos desde que un cliente se decide a comprar un artículo hasta que le llega.
9. Presentación de un plan marketing.
10. Creación del portal web en el que anunciar y vender el portfolio de productos.

Fuera de las tareas definidas y listadas, también se ha escogido una metodología que aplicar a lo largo del trascurso del proyecto, en especial para la etapa correspondiente al Bloque 3. Esta metodología escogió previamente al comienzo de la implementación de las fases prácticas del proyecto con el objetivo de tener una guía que ofreciera indicaciones para saber cómo afrontar las diversas situaciones que se podían presentar a lo largo del camino. La metodología escogida está basada en el Ciclo de Mejora Continua o Ciclo PDCA, por sus siglas en inglés Plan-Do-Check-Act.

Es una metodología correspondiente al ecosistema de las start-ups y programas de emprendimiento, a pesar de ello, se ha considerado apropiada para este proyecto dada la fase inicial en la que se encuentra. Una de las razones por las que se ha escogido esta metodología de carácter innovador es por su naturaleza ágil, la cual es la más apropiada para los proyectos que estudian la implementación de un nuevo proyecto o una nueva estrategia. Esa naturaleza ágil dota al proyecto de flexibilidad y capacidad de responder de manera rápida a las contingencias que puedan surgir en el transcurso, sin perder de vista el objetivo final del proyecto.

Este Ciclo de Mejora Continua se da gracias a la aplicación continua unas acciones correctivas y de mejora con acción directa sobre el proyecto, de forma que este está constantemente siendo evaluado de forma integral para saber si está avanzando hacia los objetivos finales. Las fases de las que consta son las siguientes:

- Plan: esta primera etapa es una etapa de análisis, dedicada a pararse y estudiar los problemas que pueden estar ocurriendo en el proyecto y cómo la situación en cuestión se relaciona con la situación planteada como objetivo. En el caso en el que se encuentren problemas que merezca la pena pararse a solucionar, habrá que planear dicha solución.
- Do: esta segunda etapa parte de la primera en cuanto que trata de aplicar las soluciones a los problemas encontrados durante la primera fase del círculo. Una cosa a tener en cuenta durante esta fase de aplicación de las soluciones es que no se deja de observar y estudiar la aparición de nuevos problemas, además del avance del

problema original, esto permite recabar información de manera directa desde el proceso.

- Check: esta fase está basada en procesos de registro y recopilación de información sobre los resultados obtenidos de aplicar las soluciones y sobre cómo ha reaccionado todo mientras se implementaban. Una de las partes importantes de esta fase también es la comparación entre los resultados finalmente obtenidos con los que se esperaban antes de comenzar la anterior fase. Por tanto, esta fase acaba con el estudio sobre la efectividad de las soluciones propuestas al principio del ciclo.
- Act: Esta fase final está pensada para actuar frente el problema inicial, partiendo de que se posee información sobre cómo el sistema reacciona frente a la implementación de ciertas medidas. Es importante mencionar que una vez se hayan finalizado los procesos correspondientes a esta fase, el ciclo comienza de nuevo en busca de nuevos problemas a los que poner solución, generando así el método de mejora continua.

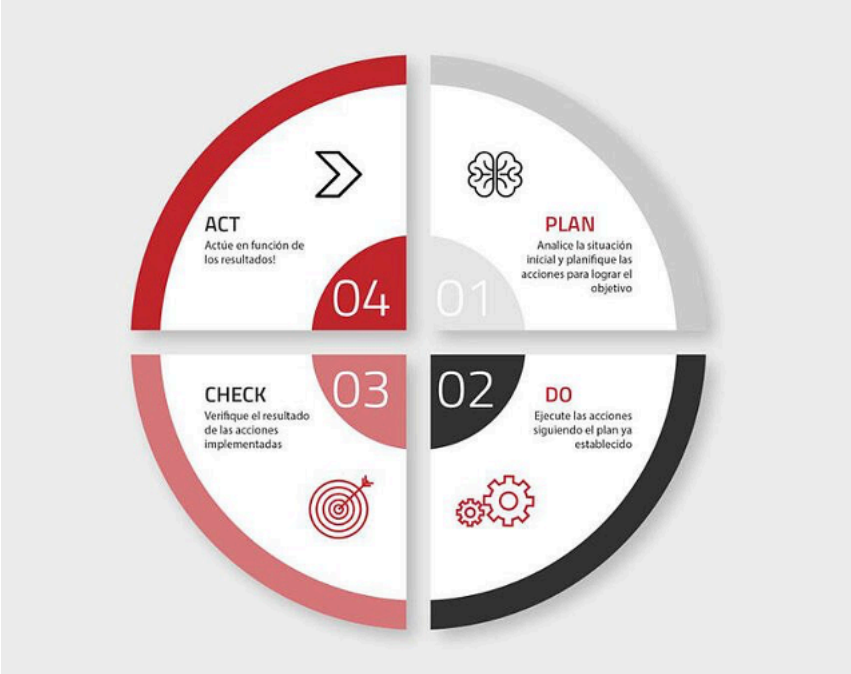


Ilustración 1: Esquema PDCA

Capítulo 2. ESTADO DE LA CUESTIÓN

Este apartado está dedicado a la revisión del estado en el que se encuentran proyectos similares que ya estén funcionando en el mercado. Esta presentación completa de los resultados obtenidos en la investigación acerca de cómo se encuentran las organizaciones que llevan a cabo programas semejantes, cobra especial importancia en la definición de la estrategia de merchandising de la Fundación. Al tratarse de un proyecto que se crea desde el principio, toda información que se pueda recoger sobre las actividades que realizan otras universidades u organizaciones benéficas, independientemente de su tamaño, resulta de alto valor. Es por ello por lo que el primer el paso que se ha decidido tomar en dirección a la definición de la estrategia de merchandising es la realización de un estudio Benchmarking para evaluar la situación en la que se encuentra el ambiente actividades comerciales de universidades e instituciones benéficas.

TIPOS DE MERCHANDISING

En esta sección previa a la realización del Benchmark sobre las diferentes estrategias de merchandising que han seguido diversas instituciones, se va a llevar a cabo un pequeño apartado teórico que tiene como objetivo establecer las diferentes estrategias de merchandising teóricas que puede seguir una organización.

Los diferentes tipos de merchandising aparecen listados a continuación:

1. Productos tecnológicos: dada la creciente importancia y presencia que tiene la tecnología en la vida de cualquier persona, las organizaciones suelen adaptar su estrategia de merchandising para alinearla con estas necesidades personales diarias. Los productos tecnológicos que son prácticos y tienen uso cotidiano, se convierten en excelentes artículos de merchandising cuando se personalizan con algún motivo correspondiente a la organización. Las claves para hacerlo correctamente son desarrollar productos que sean prácticos y que tengan una larga vida.

2. Merchandising impreso: comprende un tipo de merchandising que puede seguir la estrategia corporativa mencionada en los productos tecnológicos empleada en productos tradicionales, pero que no por ello se han quedado obsoletos. Entre los artículos más comunes pertenecientes a este grupo se pueden encontrar agendas, libretas, cuadernos y calendarios, así como otros objetos que tienen uso en el día a día.
3. Merchandising ecológico. Esta es una novedosa tendencia a partir de la cual, una organización pretende transmitir sus valores a través del merchandising. Esto se consigue cuando, no solo el servicio al cliente, sino también los artículos de merchandising, adquieren un componente sostenible. Estos artículos que la organización selecciona deben proporcionar en cierta manera, algo de cuidado de la naturaleza y la ecología. Cabe destacar que emplear el color verde es empleado como metáfora visual de que estas estrategias están comprometidas con causas ecológicas.
4. Merchandising para eventos. Los eventos representan fechas marcadas en el calendario de las organizaciones dada la importancia que tienen para las mismas. Igual que con el resto de los detalles de la puesta en escena del evento, conviene cuidar el merchandising empleado con el objetivo de comunicar los valores a los participantes de la manera deseada. En el caso de tratarse de un evento entre varias organizaciones, el merchandising puede convertirse en una buena forma de diferenciación entre el resto de los expositores.
5. Merchandising visual: este apartado hace referencia a la presentación atractiva de los productos con el objetivo de despertar el interés de los potenciales clientes. Trata de guiar al comprador desde la primera impresión que obtiene del local o la disposición de los productos.
6. Cross merchandising: es un concepto empleado que hace referencia a la forma en la que se exponen ciertos productos, en concreto con productos que se aportan valor complementariamente. De esta forma, se consigue llamar la atención del cliente con el producto principal para luego presentarle otros complementos que añadirían valor a su compra con una perspectiva que no había contemplado previamente. Esta

estrategia no solo puede llevarse a cabo con productos que se colocan en la misma estantería dentro de un supermercado, también puede asociarse a experiencias.

BENCHMARK SOBRE MERCHANDISING

Como primer paso para tomar las decisiones correctas sobre las que basar la estrategia de merchandising, se ha decidido comenzar por llevar a cabo un trabajo de investigación con el objetivo de identificar los factores de éxito entre las organizaciones que puedan ser competidoras directas o indirectas. Para conseguir este objetivo se ha empleado la herramienta específica de investigación llamada Benchmark o Competitive Review, que emplea datos secundarios para estudiar las estrategias y tácticas de los competidores para poder evaluar el grado de éxito que están teniendo en el mercado.

En este caso, se llevará a cabo un Benchmark funcional o genérico, que es el tipo que se realiza sobre organizaciones que podrían ser competidoras directas o no, pero que destacan en alguna dimensión en específico.

Los pasos que se han seguido para desarrollar este Benchmark han sido los siguientes:

1. Identificación de variables: para las diferentes organizaciones que se han estudiado, se han tenido en cuenta los productos que se incluyen en sus portfolios, el rango de precios dentro de las categorías, métodos de pago y de envío y, por último, una estimación del sentimiento de pertenencia infundido dentro de estas organizaciones y su relación con el merchandising.

2. Identificación de los competidores a examinar: a lo largo del estudio se tendrán en cuenta tanto el propio merchandising de la Fundación como los de otras organizaciones externas nacionales, como otras universidades o escuelas de negocio e, internacionales, donde quizá se puedan apreciar estrategias originales y novedosas. Fuera de estas organizaciones académicas, también se estudiarán emprendedores sociales y ONG además de otras fundaciones de ingenieros.

3. Recogida de información: se obtendrán los datos necesarios en relación con las variables que se pretenden estudiar para luego presentarlas en una tabla que permita la comparación entre las distintas organizaciones.

4. Análisis: una vez presentados los resultados, se abstraen las conclusiones sobre el Benchmark.

MERCHANDISING DE COMILLAS: A continuación, se pueden observar los resultados obtenidos de la fase número 3, la recogida de información:

- El primer punto a estudiar ha sido el propio Colegio/Asociación, en el que no se ha encontrado nada sobre ningún producto de la organización.

- Por otro lado, donde sí que se pueden encontrar una amplia variedad de productos disponibles es en la Universidad Pontifica de Comillas, tanto en su página web como en diferentes vitrinas repartidas entre sus facultades se pueden observar las diferentes categorías de productos que ofrecen:

  + Prendas de vestir: Sudaderas y camisetas con diseños atractivos.



Ilustración 2: Prendas de Vestir – Universidad de Comillas

+ Complementos y accesorios: Artículos de uso cotidiano tanto en ambientes estudiantiles como profesionales, mochilas, botellas y termos, mascarillas, etc. con el logo de la Universidad.



Ilustración 3: Complementos y accesorio – Universidad de Comillas

+ Material de oficina: bloc de notas, portafolios, carpetas y bolígrafos serios y elegantes para su uso diario.



Ilustración 4: Material de Oficina – Universidad de Comillas

+ Joyería: regalos y detalles con motivos de la universidad como colgantes, insignias o gemelos.



Ilustración 5: Joyería – Universidad de Comillas

Cabe comentar que tanto el material de oficina como algunos de sus accesorios están disponibles en la tienda de la facultad de ICADE, en Alberto Aguilera, y, que es muy común verlos a diario entre los estudiantes de la escuela. Además, con el objetivo de impulsar el sentimiento de pertenencia, la escuela reparte alguno de sus artículos en determinados momentos para todas las promociones, por ejemplo, carpetas clasificadoras a los alumnos de primer curso en su bienvenida a la universidad para que se acostumbren a usarla y llevarla a diario, mochilas para los que se matriculan en determinados dobles másteres, o también, insignias con el logo de la facultad en el acto de la graduación. Estos artículos, con los que la escuela obsequia a sus alumnos, son prácticos y de larga vida útil de forma que acompañan al estudiante allá donde vaya a diario, generándole un sentimiento de orgullo y pertenencia. Con estos productos de uso rutinario, también se consigue que los alumnos, involuntariamente, comuniquen este mensaje de pertenencia a aquellas personas a las que le llamen la atención estos artículos, ya sean pertenecientes o potencialmente pertenecientes a la organización.

En cuanto a los métodos de envío que ofrece la universidad se puede encontrar un envío a una dirección a escoger con un importe de 4,10€ y una entrega en 24 o 72 horas. Por otra parte, el único método de pago ofrecido es el de tarjeta bancaria.

MERCHANDISING DE UNIVERSIDADES: Por otra parte, también se han estudiado otras universidades similares a la Universidad Pontifica de Comillas para buscar disimilitudes y puntos en común. Las universidades seleccionadas para este estudio están bien valoradas según aparecen en rankings tanto nacional como internacionalmente, lo que implica que tienen razones para querer crear una comunidad unida por sentimientos de orgullo y pertenencia, que son los asuntos que se pretenden estudiar en este Benchmark. Los resultados que se ha encontrado ha sido los siguientes:

- Universidad Rey Juan Carlos: no dispone de sitio web desde el que poder realizar compras o visualizar el merchandising de la universidad.

- Universidad Francisco de Vitoria: no ofrece la posibilidad de realizar compras desde la web, tan solo disponen de una tienda física dentro del campus.

- Universidad Nebrija: desde su página web se puede acceder a un porfolio de productos similar al de la Universidad Pontificia de Comillas, pero mucho más reducido, dedicado casi al completo al textil salvo un modelo de mochila, de bolsa de viaje y de una taza.

  En cuanto a los métodos de pago, además del común pago con tarjeta, ofrece opciones de pago online como Google Pay o Shop Pay que son métodos que pueden aportar rapidez y comodidad a los clientes a la hora de realizar compras por internet.

  El envío que ofrecen tiene un importe de 4,68€ y un tiempo de entrega de 1-2 días hábiles.

- Universidad Europea de Madrid: la gama de productos que ofrece no es demasiado extensa, pero cabe destacar una amplia variedad que ofrecen en los productos de la categoría textil, entre los que se puede encontrar algún producto en colaboración con la marca de ropa deportiva Adidas.

La web ofrece como único método de pago el tradicional pago con tarjeta y un envío con un importe de 6€.

- Universidad Complutense de Madrid: dispone de un sitio web desde el cual se pueden realizar pedidos de camisetas y sudaderas con motivos de la propia universidad o de alguna de sus facultades.

  La Universidad Complutense ofrece tanto enviarlo a la dirección elegida (3-5días) como la opción de recoger el producto en su tienda física, ambos gratuitos. Por otra parte, además de ofrecer pagar con tarjeta bancaria, también aceptan transferencias y pagos con Paypal.

- Universidad Politécnica de Madrid: no dispone de página web desde la que realizar compras de merchandising de la universidad ni desde la que poder observar ningún catálogo de productos.

- Universidad Pompeu Fabra: posee un sitio web desde el que se puede acceder a varias categorías de productos como bolsas de algodón, mochilas, prendas de vestir, tazas, material de escritura, etc. todos con el motivo de las siglas de la universidad.

  Esta institución ofrece recogida gratuita de los productos en dos librerías en el campus o envíos nacionales por 7€. Además, los pagos se pueden hacer por la plataforma de compras digitales y físicas Redsys.

- Universidad de Barcelona: dispone de un atractivo sitio web a través del cual pueden observarse su variedad de productos ordenados por categorías, entre los que se pueden encontrar bolsas de algodón, tazas de cerámica o prendas con el nombre y el logo de la universidad.

  La universidad ofrece un punto de recogida de los productos y un envío a una dirección escogida por un importe de 5,90€. El único método de pago disponible es el de tarjeta de crédito.

- Universidad de Navarra: cuenta con una web moderna y una gama de productos similar a la del resto de universidades. Sin embargo, hay un claro elemento que la diferencia del resto de ofertas estudiadas en este apartado, venden los productos a través de lo que llaman *Tienda Solidaria*, un apartado dentro de su página web donde, además de ofertar sus productos, informan dónde van a parar los beneficios que obtienen de las ventas. Nada más entrar en el apartado de la tienda, informan de manera eficiente que el 100% de los beneficios de la actividad son destinados o bien a la investigación de la universidad sobre el COVID-19, o a las llamadas Becas Alumni, que permiten a estudiantes con pocos recursos acceder la educación. Este método les permite dejar claro la razón de existir de su proyecto de merchandising, acompañar a los actuales y antiguos alumnos a la vez que apoyan un proyecto solidario.

  Esta institución ofrece como único método de pago el de tarjeta a través de Redsys y un envío a dirección por un importe de 7,87€.

- Universidad Politécnica de Valencia: ofrece una variedad de artículos con motivos de la universidad, pero, cabe mencionar que tiene un apartado que permite personalizar equipaciones deportivas en función del deporte en cuestión, así como la personalización de camisetas con motivos de eventos especiales según se indica, para "fiestas", "despedidas" o "paellas universitarias".

  Además del sitio web desde que el que se pueden realizar las compras, la tienda de la universidad tiene un perfil en la red social Instagram con más de 1000 seguidores donde suben publicaciones sobre ofertas de la tienda.

  La universidad valenciana ofrece envíos a una dirección escogida por 3,90€ o una recogida en su tienda. Además, el único método de pago que ofrece es por tarjeta bancaria soportado por el sistema Servired o Redsys.

Aunque se han estudiado más casos de los que aparecen listados, la casuística encontrada queda suficientemente resumida con los ejemplos presentes ya que el grueso de las organizaciones ofrece una escueta línea de productos textiles junto a algunos accesorios, ya sean mochilas, bolsas, tazas de cerámica o material de escritura, todo con el logo o el nombre de la universidad.

Además de los productos mencionados, se puede observar que muchas instituciones ofrecen envío a direcciones seleccionadas (por un importe entre 3€ y 7€) además de una recogida gratuita en un local cercano al campus. Por otra parte, en cuanto a los métodos de pago, se puede observar que las ofertas más interesantes incluyen alguna forma de pago electrónico que no necesite introducir datos bancarios en el portal de venta.

MERCHANDISING ESCUELAS DE NEGOCIO: Además de las universidades, se ha decidido dedicar un apartado en especial para el estudio del merchandising de las escuelas de negocio por separado. Esto se debe a que también reúnen las características buscadas de formación de una comunidad con orgullo de pertenencia que trata de generar una idea de marca propia con el objetivo de marcar la diferencia con el resto de las escuelas. Los resultados observados han sido los siguientes:

- EAE Business School: es una escuela de negocios que imparte cursos online que no ofrece de merchandising.

- ESIC Business & Marketing School: no dispone de merchandising disponible de su escuela.

- IE University: ha desarrollado un sitio web para la venta de su merchandising muy atractivo y similar al de una empresa actual cuya dedicación fuera expresamente la de vender productos. Esta sensación se puede obtener en los detalles que hacen que parezca una experiencia en la que realmente se está comprando ropa a través de una tienda online, como por ejemplo que ofrecen

un 15% de descuento en la primera compra al registrarse, o que tienen dividido el catálogo de productos por artículos de mujer/hombre/niño o que incorporan nuevos diseños como si ofrecieran artículos por temporadas. Además, cabe destacar que, con cada artículo, ofrecen información sobre la composición de este, aprovechando para mencionar si la proveniencia de estos materiales es el reciclaje. Se puede observar que hacen empleo de una estrategia de merchandising ecológico, la cual ha sido explicada con anterioridad, pero que se basa en transmitir los valores sostenibles de la escuela a través del merchandising. Esta estrategia ecológica queda denotada en el origen de los artículos textiles que ofrecen, ya que muchos son fabricados por la marca de ropa ECOALF, que tiene como misión "crear la primera generación de productos reciclados con la misma calidad, diseño y propiedades técnicas que los mejores no reciclados". Estos artículos se venden ligeramente por encima del precio establecido por la marca, pero con el logo de la organización además del de la marca.

Esta organización ofrece realizar envíos de productos a cualquier punto de España por 11€ o recogida en la IE Store en Madrid de manera gratuita. Ofrece como métodos de pago el tradicional de tarjeta de crédito o por Paypal.

- IESE Business School: otra organización que tiene una amplia oferta de productos que trata de potenciar un concepto al que han llamado "IESE Family". Es destacable que, además de los comunes productos textiles que se pueden encontrar en la mayoría de las escuelas de negocio y universidades, ofrecen también desde chalecos hasta trajes de ciclismo, pasando por bodis para bebés. Cabe mencionar que, entre sus productos tecnológicos y merchandising impreso, también se puede encontrar especial variedad en comparación con el resto de las organizaciones dado que ofrecen altavoces bluetooth, botellas con infusionador de té, peluches, llaveros, etiquetas para maletas, bálsamo labial, fundas para móvil con batería integrada, etc.

Esta institución ofrece como único método de pago el de tarjeta a través de Redsys y un envío a dirección por un importe de 7,87€.

- ESADE: dispone de una tienda física en su campus de Sant Cugat además de una web donde también ofrecen una considerable variedad de artículos, tanto baberos y bodis para bebé como camisetas y sudaderas para adulto. Además, también ofrecen productos tecnológicos o cotidianos como altavoces portátiles, tarjeteros o termos para bebidas. Conjuntamente, también se ha comprobado que aprovechan situaciones especiales como el Día Internacional de la Educación para promocionar sus productos y tratar de aumentar las ventas.

  Esta escuela ofrece como único método de pago el de tarjeta a través de Redsys y dos métodos de envío, uno a dirección escogida por un importe de 7,87€ y otro gratuito de recogida en tienda.

Como cabía esperar, las escuelas de negocio que tratan de crear una buena imagen de marca y diferenciarse de sus competidores, han desarrollado interesantes estrategias de marketing a través de las cuales intentan formar una comunidad cohesionada. Es interesante ver que, a diferencia de las universidades, las escuelas de negocio tienen alumnos mayores que los de las universidades y, por tanto, ofrecen diferentes productos más adecuados para la oficina que para ir a clase, ropa más formal o artículos relacionados con la maternidad/paternidad. Se puede abstraer como conclusión de este apartado la importancia de conocer bien el público en el que se trata de crear impacto.

MERCHANDISING UNIVERSIDADES INTERNACIONALES: Como tercer apartado dentro de la casuística del estudio de las diferentes organizaciones que desarrollan una estrategia de merchandising que pueda tener relación con la de la Fundación de Ingenieros de ICAI, se ha decidido incorporar el estudio de otras universidades internacionales, dado el

gran nivel de sentimiento de pertenencia que generan en todas las personas que tienen relación con la universidad.

- El primer ejemplo de estudio trata el caso particular de la Universidad de Michigan dado que, al haber estado viviendo un verano allí, he tenido la oportunidad de convivir con este sentimiento ligado a la pertenencia a la universidad que se está estudiando en este Benchmark.

Ilustración 6: Logo Universidad de Michigan

Si bien es cierto que el orgullo de pertenencia que generan estas universidades sobre las personas que tienen relación con ellas es remarcablemente mayor que las estudiadas con anterioridad, hace falta decir que no pueden ser comparadas de forma directa dado que la relación de una persona con su universidad en Estados Unidos, por lo general, es muy diferente al de la misma persona aquí, en España, aunque, de todas maneras, eso no implica que no haya factores de éxito que se puedan adoptar.

Entre las diferencias mencionadas más marcadas se puede comentar que la presencia de los deportes en la agenda social americana, donde las temporadas de las diferentes competiciones van avanzando y sucediéndose a lo largo del curso escolar. En la asistencia y participación a los eventos deportivos a lo largo del año se pueden observar de las emociones y experiencias que puede dirigir la universidad en las personas implicadas en la misma.

Para hacer más gráfica esta idea, debajo puede observarse una imagen un día de partido en el estadio de fútbol americano de la universidad.

Estas competiciones deportivas son de las mayores fuentes propulsoras del orgullo de pertenencia que tienen estas universidades ya que promueven la

rivalidad con otras universidades, haciendo que el sentimiento hacia la imagen de la universidad arraigue en las personas de forma más profunda.



Ilustración 7: Michigan Stadium, Ann Arbor.

Como se comentaba, el impacto que tiene la universidad sobre las personas puede verse en plenitud en las jornadas en las que se enfrentan el equipo de la Universidad de Michigan, Wolverines, contra el equipo de la otra universidad del estado de Michigan, Spartans, o incluso contra la universidad del estado rival, Ohio.

En cuanto a la oferta de merchandising de este tipo de universidades es incomparable en varias dimensiones a las ofertas anteriormente estudiadas. Desde el punto de vista de logística tienen que estar preparadas tanto para procesar pedidos internacionales como para abastecer a toda la afición del estadio mostrado arriba (capacidad de 108.000 personas) con artículos para una final de competición. Por otra parte, la variedad de referencias que tiene es mayor que las estudiadas anteriormente y están disponibles tanto online como en sus facultades, estadios y diferentes eventos.

Atendiendo a la organización de sus artículos, por un lado, están las prendas de vestir entre las que cabe destacar la vasta variedad de oferta entre las que se

incluyen colaboraciones con importantes marcas deportivas como NIKE, Jordan o Champion, además de disponer de la opción de customizar las prendas. También es destacable que recurren asiduamente a la estrategia de merchandising para eventos: torneos, competiciones, estaciones, etc. Por otro lado, también ofrecen una amplia variedad de artículos fuera de las comunes prendas de vestir: relojes, corbatas, pijamas, bolsos, ropa de bebé, pegatinas y matrículas para el coche, menaje, banderas, accesorios para mascotas,zmaterial deportivo, etc.

En cuanto a los envíos que realiza esta organización, ofrece una variedad de tiempos de entrega con su correspondiente importe, estando ambos en unos intervalos entre 6-28$ y 1 y 10 días laborales. Por otro lado, en cuanto al método de pago solo acepta tarjeta.

- Otro ejemplo que se ha decidido incluir dentro del apartado de las instituciones internacionales es la Universidad de Harvard, dado el importante papel que juega dentro de la comunidad de organizaciones educativas alrededor del mundo. La razón de la importancia de esta universidad reside en que es la institución de enseñanza superior más antigua de Estados de Unidos además de ocupar el primer puesto en el Ranking Académico de las Universidades del Mundo.

  A diferencia del ejemplo anterior, la estrategia de merchandising no está establecida alrededor de la imagen deportiva de la universidad ni de las competiciones en las que participa. Esto es debido mayoritariamente a la que la primera prioridad dentro de la institución es sin duda la académica y otros aspectos como la participación en competiciones deportivas pasan a un segundo plano, está idea queda bien reflejada en su política de becas: ofrecen al año más de 400 millones de dólares en ayudas al estudio, pero ninguna beca deportiva. Esto implica que la universidad define su estrategia de merchandising en torno a otros conceptos que se pueden dividir en dos aspectos fundamentales:

El primero es su participación dentro del mundo de la moda internacional. Este aspecto está basado en su imagen de marca, aprovecha su conocido perfil para llegar a un público más amplio. Este aspecto además tiene un curioso efecto puesto que, siendo una marca así de conocida puede llegar a una importante cantidad de clientes, que a su vez transportarán esa imagen de marca, haciéndola más famosa y permitiéndole impactar a un público más amplio.



Ilustración 8: Diana de Gales usando merchandising de la Universidad de Harvard

Un ejemplo claro de este primer aspecto que refleja de forma perfectamente gráfica la imagen de marca de esta universidad viene de la mano de Diana de Gales, a la cual se la puede ver en la imagen como a un icono de moda que utiliza merchandising de Harvard, creando una tendencia que es visible aún incluso en nuestros días.

El segundo aspecto fundamental que se puede abstraer de la estrategia de merchandising es que pretenden utilizar los productos no solo para vestir a sus estudiantes, sino también para que se identifiquen con los valores que la institución representa. De esta forma, la universidad pretende separarse de la imagen de escuela elitista que solo admite a alumnos pertenecientes a las altas esferas de la sociedad, para tratar crear una imagen diferente de los alumnos basada no únicamente en calificaciones extraordinarias sino en personalidades con carácter, curiosidad intelectual y activos participantes en la vida social-académica.

Todo esto se puede observar en el catálogo de productos que ofrecen en el portal *The Harvard Shop*, donde aparecen sorteados por categorías en función del público al que pretendan llegar. Cabe mencionar que la experiencia de usuario

de la web es similar a la de una tienda de ropa, donde además de poder comparar los diferentes productos con su descripción y composición, también ofrecen imágenes de estos productos en conjunto con alumnos y el campus, consiguiendo así que el merchandising se identifique mejor con la identidad y los valores de la universidad.

Cabe mencionar también que emplean como proveedor de productos textiles una empresa llamada Hillflint especializada en la fabricación de diferentes prendas de ropa, la cual tiene acuerdos similares con alrededor de otras 130 universidades en todo Estados Unidos.

- Por último, dentro del grupo de instituciones internacionales también se ha incluido el caso de otra de las universidades más antiguas y mayormente reconocidas y valoradas del mundo: la Universidad de Cambridge.

  En el caso de esta universidad, no se puede apreciar una política de merchandising tan marcada y visible como las de los dos casos anteriores, de hecho, queda caracterizada por una página web un tanto antigua que en la que se pueden ver una serie reducida de productos que no se ofrecen desde la misma universidad, sino que dirigen a otros portales de venta. Además, encontrar los productos de la universidad en su página web es complicado de no ser precisamente lo que se está buscando, un claro ejemplo de la poca visibilidad que le dan.

  Los productos oficiales de merchandising de la universidad quedan mayormente delegados a uno de los portales de venta mencionados con anterioridad, llamado *Ryder & Amies*. Esta empresa externa, que se encuentra en frente de la capilla del King's College de la Universidad de Cambridge, se encarga de fabricar y distribuir el merchandising de la universidad desde el año 1864. Por esta razón, se queda fuera de este estudio, aunque aporta una idea diferente de gestionar la estrategia de merchandising para una institución.

Como conclusiones de este apartado de organizaciones educativas se pueden destacar los siguientes puntos:

- Algunas instituciones tienen acuerdos con firmas que fabrican la ropa de forma que, para vender, aprovechan también la imagen de marca de dichas empresas. Otras directamente se apoyan en empresas para externalizar ese escalón de la logística.

- Utilizan el recurso de merchandising para eventos para motivar las ventas en momentos específicos del año.

- En el caso de estrategias deportivas aprovechan rivalidades con otras universidades para potenciar el sentimiento de pertenencia.

- Tienen una vasta variedad de productos de forma que tienen diferentes caminos para llegar a prácticamente todo su sector de potenciales clientes, tratando de diferenciarse del resto de instituciones. Dentro de esa variedad ofrecen un alto grado de personalización

- Emplean lemas inherentes a la organización, como por ejemplo el de Michigan "GO BLUE" común para toda su comunidad. Tanto este lema como el logo y los colores de la universidad están presentes en cualquier parte de las instalaciones del campus, desde los pabellones y uniformes hasta los tambores de la banda de música, pasando por las camillas del equipo de fisioterapia y las máquinas del gimnasio.

- Su presencia internacional como institución aumenta en visibilidad gracias a la estrategia de merchandising.

- Emplean su portfolio de productos para definir el papel, la personalidad y las características del estudiante de la organización en cuestión.

***MERCHANDISING ONG*:** Otro apartado más que ha resultado interesante incluir dentro de los distintos casos de instituciones y organizaciones ha sido el de ONG y otros actores sociales. A pesar de que se alejen un poco más del tipo de organización en cuanto a la parte académica, no dejan de ser emprendedores sociales o medioambientales y, por eso mismo, no deja de ser enriquecedor incluirlas en el estudio. Se han estudiado los siguientes casos:

- Unicef: esta organización representa un ejemplo diferente al resto que se han estudiado hasta el momento, principalmente porque su negocio está mucho más centrado en la infancia, los objetivos dejan de ser universitarios o ejecutivos. Esto implica que todo su portfolio de productos aparece bajo el nombre de "Regalo Solidario" y está mucho más enfocado a un público infantil.

  Además de esta diferencia en el enfoque de los productos, también cabe destacar que en la web aparecen referencias generales a la gestión del dinero que se obtiene de la venta de esos "Regalos Solidarios". No indican explícitamente a lo que van dirigidos los beneficios, pero aportan un ejemplo de personas que a las que han apoyado con sus proyectos en un país africano.

  Otro aspecto digno de mención de este caso específico es la redacción de un "Blog Solidario". A este blog suben artículos aprovechando alguna fecha especial como el Día del Padre o Navidad, en los que proponen alguna manualidad o actividad para realizar con niños. Estos artículos tienen una media de 500 visitas, y cada una de ellas es una oportunidad a la que poder enseñarle los productos solidarios que se ofrecen en la misma web.

  Esta organización ofrece un solo método de envío que tiene un importe de 6,95€ para toda la Península Ibérica con una duración de 2 a 4 días. Por otra parte, entre los métodos de pago que oferta está transferencia, tarjeta de crédito, transferencia e incluso Paypal.

- OXFAM Intermón: el segundo caso dentro de esta categoría de actores sociales es uno realmente interesante dado los proyectos que emprende y cómo se ven reflejados en su estrategia de merchandising.

  Lo interesante de la oferta de productos que ofrece esta organización se puede comprobar en cada una de las marcas a través de las que venden sus diferentes categorías, por ejemplo, Tierra Madre es la marca de alimentos de comercio justo y Senzia Ethical Beauty es la marca de cosmética natural. En cada una de sus categorías de productos (Alimentación, Moda, Cosmética y Hogar) indican las razones por las que comprar productos de comercio justo o lo que podrán esperar los diferentes clientes de los productos que ofrecen. Este apartado explicativo lo aprovechan para enlazar sus productos con los proyectos que ellos llevan a cabo, indicando por ejemplo que un producto de café está cultivado y gestionado por cooperativas integradas al completo por mujeres, o que aseguran que los agricultores y agricultoras de otros productos reciben un salario digno por el trabajo que realizan.

  Esta organización ofrece envíos por un importe de 4,49€ de entre 48/72 horas. Los métodos de pago aceptados son tarjeta bancaria, transferencia o Paypal.

La conclusión más clara que se puede obtener de este apartado de emprendedores sociales y medioambientales es la importancia de transmitir el mensaje de los valores y objetivos de la organización a través de la estrategia de merchandising.

Otra idea interesante que se puede abstraer es la de emplear pequeñas herramientas, como la redacción de un blog, que atraigan la atención de cierto público a la web de la organización, lo que ayuda a darle más visibilidad a la misma.

MERCHANDISING FUNDACIONES DE INGENIEROS: Por último, se ha decidido revisar la estrategia de merchandising de otras fundaciones de ingenieros para comprobar la situación actual de los organismos con una actividad más cercana a la Fundación de Ingenieros de ICAI.

A pesar de haber revisado las fundaciones más relevantes, el resultado obtenido ha sido nulo puesto que no se ha encontrado ninguna organización que ofrezca productos y, por tanto, que sigan alguna estrategia de merchandising.

De esta situación se puede obtener lo importante que puede ser desarrollar una correcta estrategia de merchandising para la Fundación de Ingenieros de ICAI.

APRENDIZAJES

Este último punto está dedicado a recoger las conclusiones más importantes dentro del primer marco de estudio teórico, el benchmarking de merchandising todas las organizaciones incluidas en el mismo.

Para poder representar de una manera más gráfica los resultados obtenidos en el benchmarking, se han decidido recoger en forma de tablas donde se pueden observar las diferentes instituciones comparadas. Se han recogido de la siguiente manera:

Tabla 1: Benchmarking de Universidades

Universidades									
	URJC	UFV	U. Nebrija	U. Europea	UCM	UPV	U. Pompeu Fabra	U. de Navarra	U. de Barcelona
Lugar físico de venta	✗	✓	-	-	✓	✓	-	✗	-
Sitio de venta web	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículos de Textil	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Artículos de Textil Personalizables	-	-	✗	✗	✓		✗	✗	✗
Merchandising Tecnológico	-	-	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗
Merchandising Impreso	-	-	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Merchandising Ecológico	-	-	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Merchandising para Eventos	-	-	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
Acuerdos con Firmas Fabricantes	-	-	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Empleo de lema en el merchandising	-	-	✗	✗	✗	✗	✗		✗
Informa sobre materiales de fabricación	-	-	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Comunica destino de los beneficios	-	-	✗	✗	✗	✗	✗		✗
Realiza Envíos	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tiempo de envío	-	-	1-2 días	-	3-5 días	-	-	-	-
Recogida en local	-	-	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓
Método de pago	-	-	Tarjeta Google Pay Shop Pay	Tarjeta	Tarjeta Transferencia Paypal	Tarjeta	Tarjeta	Tarjeta	Tarjeta

Tabla 2: Benchmarking de Escuelas de Negocio

Escuelas de Negocio					
	EAE	ESIC	IE	IESE	ESADE
Lugar físico de venta	✗	✗	-	-	✓
Sitio de venta web	✗	✗	✓	✓	✓
Artículos de Textil	-	-	✓	✓	✓
Artículos de Textil Personalizables	-	-	✗	✗	✗
Merchandising Tecnológico	-	-	✓	✓	✓
Merchandising Impreso	-	-	✓	✓	✓
Merchandising Ecológico	-	-	✓	✗	✗
Merchandising para Eventos	-	-	✗	✗	✗
Acuerdos con Firmas Fabricantes	-	-	✓	✗	✗
Empleo de lema en el merchandising	-	-	✓	✓	✗
Informa sobre materiales de fabricación	-	-	✓	✗	✗
Comunica destino de los beneficios	-	-	✗	✗	✗
Realiza Envíos	-	-	✓	✓	✓
Tiempo de envío	-	-	-	-	-
Recogida en local	-	-	✓	✗	✓
Método de pago	-	-	Tarjeta Paypal	Tarjeta	Tarjeta

Tabla 3: Benchmarking de Universidades Internacionales

Universidades Internacionales		
	Muchigan University	Harvard University
Lugar físico de venta	✓	✓
Sitio de venta web	✓	✓
Artículos de Textil	✓	✓
Artículos de Textil Personalizables	✓	X
Merchandising Tecnológico	✓	X
Merchandising Impreso	✓	X
Merchandising Ecológico	X	X
Merchandising para Eventos	✓	X
Acuerdos con Firmas Fabricantes	✓	✓
Empleo de lema en el merchandising	✓	X
Informa sobre materiales de fabricación	X	✓
Comunica destino de los beneficios	X	X
Realiza Envíos	✓	X
Tiempo de envío	1-10 días	-
Recogida en local	✓	✓
Método de pago	Tarjeta	Tarjeta

Tabla 4: Benchmarking de ONG

ONG		
	UNICEF	OXFAM Intermón
Lugar físico de venta	✗	✓
Sitio de venta web	✓	s
Artículos de Textil	✗	s
Artículos de Textil Personalizables	✗	✗
Merchandising Tecnológico	✓	✗
Merchandising Impreso	✓	✗
Merchandising Ecológico	✓	✓
Merchandising para Eventos		✗
Acuerdos con Firmas Fabricantes	✗	✓
Empleo de lema en el merchandising	✓	✓
Informa sobre materiales de fabricación	✓	✓
Comunica destino de los beneficios	✓	✓
Realiza Envíos	✓	✓
Tiempo de envío	2-4 días	2-3 días
Recogida en local	✗	✓
Método de pago	Tarjeta Transferencia Paypal	Tarjeta Transferencia Paypal

El objetivo principal de reunir todas las categorías juntas es para establecer una comparación entre los recursos más utilizados y los menos comunes dentro de las prácticas de las instituciones estudiadas. Además, como se puede observar en alguna de las tablas, hay una serie de elementos marcados de forma especial, en verde. El motivo de estos símbolos es remarcar prácticas destacables o que tienen especial interés para la Fundación, puesto que representan modelos o formas de llevar a cabo tareas que la Fundación puede adoptar dentro de su modelo de negocio para tratar de alcanzar sus objetivos.

Las ideas más interesantes que se han encontrado a lo largo de este estudio que pueden tener aplicación directa a la estrategia de merchandising de la Fundación de Ingenieros de ICAI son las siguientes:

1. Ofrecer un grado de personalización en los productos, de forma que el interesado pueda identificarse mejor con los bienes que se ofrezcan.
2. Comunicar bien a través de los productos o del propio portal de venta el lema o la voluntad de la organización, en este caso específico se trataría de publicar el mensaje de la Fundación: *Ingeniería con Propósito.*
3. Comunicar el fin de los beneficios de la venta del merchandising. Es importante transmitir el mensaje social y solidario de la Fundación a través de la web informando de los diferentes proyectos que se llevan a cabo gracias a los fondos que se reúnen de esta actividad.
4. Aportar información específica e individual de cada producto ofrecido que incluya los materiales con los que ha sido manufacturado.
5. Merchandising para eventos: aprovechar fechas marcadas en el calendario como el día del agua o el día de la educación para comunicar los proyectos realizados en relación con dichas fechas.
6. Merchandising ecológico y tecnológico: deben ser la piedra angular del merchandising de la Fundación puesto que son la clase de productos en los que se ven reflejados los ideales y valores de la institución.
7. Realizar acuerdos con fabricantes es una idea muy interesante para estudiarla. Se pueden ofrecer acuerdos de colaboración a empresas que ya se dediquen a la

fabricación de productos para poder realizar un proyecto conjunto que beneficie a ambas partes por separado.

8. Facilitar los procesos de pago y de recepción/recogida de los productos.

Capítulo 3. ELECCIÓN DE MODELO DE NEGOCIO

Dado el temprano estado en el que se encuentra la estrategia de merchandising actual de la Fundación de Ingenieros de ICAI, se ha decidido realizar un análisis DAFO con las diferentes posibilidades que tiene la institución de definir su modelo de negocio.

El objetivo principal es evaluar los puntos fuertes y los puntos débiles de las diferentes posibilidades de las que dispone la Fundación para desarrollar su modelo de negocio, de forma que, como resultado de este apartado se pueda escoger una de esas posibilidades y acabar definiendo correspondientemente su modelo de negocio.

Se ha escogido hacer un análisis DAFO, herramienta comúnmente usada en la planificación estratégica de proyectos, puesto que ha permitido plasmar en un mismo marco los problemas y las capacidades identificadas tanto en el análisis del medio empresarial en el que se encuentra la Fundación, como en los diferentes posicionamientos estratégicos. Este marco tendrá como resultado la relación de la combinación de las fuerzas y debilidades, derivadas de un análisis interno de cada modelo de negocio, con las oportunidades y amenazas exploradas en el análisis externo.

Como se mencionaba anteriormente, el principal objetivo de este apartado será definir cuál es el modelo de negocio que más le conviene a la Fundación desde el punto de vista económico, representando cada DAFO individual un modelo económico entre los que la Fundación debe escoger. De todas formas, el alcance de esta herramienta no acaba ahí, para concluir con el apartado se llevará a cabo una Matriz DAFO. Este segundo estadio del análisis DAFO se llevará a cabo una vez se haya escogido uno de los modelos de negocio, puesto que su utilidad llega a la hora de discutir sobre el futuro de la organización y comprobar si podrá soportar la estrategia definida. La Matriz DAFO ayudará a la identificación de las relaciones que desarrollan entre los diferentes sectores del DAFO.

ESTUDIO ECONÓMICO DE LOS DIFERENTES MODELOS

Se ha decidido llevar a cabo un estudio económico de cada uno de los modelos previo a la realización del análisis DAFO. El objetivo es poder añadir la dimensión financiera a la comparación de todos los modelos que, de una manera objetiva y precisa, permita estimar qué modelo proporcionaría mayores beneficios.

3.1.1 ELECCIÓN DE BASE DE PRODUCTOS

El proceso que se ha seguido comenzó por la elección de una serie de productos de la web que permite diseñar y personalizar artículos a los negocios y organizaciones Camaloon (https://camaloon.es/). La elección de los artículos se ha realizado teniendo en cuenta únicamente productos que podrían alinearse con los objetivos de la Fundación y que pertenecen a las categorías de textil, tecnológica o de papelería que permitían la impresión o bordado de logos y mensajes corporativos. La lista de productos incluidos es la siguiente:

Tabla 5: Cartera Base de Productos

Producto	Detalle
Bolsa de Algodón	Bolsas personalizadas de algodón orgánico de comercio justo
Taza	Foto tazas 350 ml - impresión completa - Sublimación a todo color
Pegatinas	Pegatinas transparentes
Botella para niños	Biberón para niños que mantiene la temperatura del líquido
Botella	Botellas personalizadas de acero inoxidable blancas con tapa de bambú | 500 ml
Libreta	Libretas personalizadas A5 con tapas rígidas y bolígrafo
Memoria USB	Memorias flash USB de Bambú de alta calidad personalizadas
Bolígrafo	Bolígrafos Double Line con impresión en láser
Camiseta	Modelo para hombre y para mujer personalizables
Sudadera	Modelo para hombre y para mujer personalizables
Cinta Lanyard	Cintas de cuello personalizables
Imán Abridor	Abrebotellas con imán personalizable

Una vez escogidos los productos, para cada modelo se diseñó un pedido en función de la inversión inicial estimada, cuyo rango se ha previsto entre los 3.000,00€ y los 10.000,00€. La diferencia entre el estudio de cada modelo serán las cantidades invertida y de ventas, dado que se han mantenido las proporciones en los portfolios de los productos escogidos.

Después de tener decididas las cantidades de cada producto se ha calculado el coste unitario de cada uno de los productos en función del presupuesto ofrecido por la página web mencionada anteriormente, para después decidir el precio de venta. Se ha escogido, para la estimación de los precios de venta, que el margen de beneficio de cada producto sea del 15%.

El resultado del estudio económico obtenido para cada modelo se podrá ver en su correspondiente apartado.

Finalmente, la comparación de los estudios económicos para los tres modelos propuestos ofrecerá otro punto de comparación a tener en cuenta a la hora de realizar los análisis DAFO puesto que, aunque la viabilidad económica del modelo de negocio no es la máxima prioridad para la Fundación a la hora de decidir, es una importante característica a tener en cuenta.

3.1.2 PRIMER MODELO – FUNDACIÓN

El primer modelo que se ha estudiado en el apartado del análisis DAFO es uno en el que la Fundación actúa por sí misma de manera independiente.

Esto implica que los productos desarrollados en la estrategia estarán únicamente ligados al nombre de la Fundación de Ingenieros de ICAI, esto implicará también que la institución acarreará con todos los riesgos, pero también con todos los beneficios.

Además, el portal de venta se encontrará en la web propia de la Fundación.

Para el estudio económico de este modelo se ha estimado la inversión inicial más baja de los tres dada la menor capacidad de la Fundación para asumir proyectos de mayor tamaño. La

distribución de la inversión en el portfolio de productos, así como el coste y el precio de venta de cada producto, pueden verse en la siguiente tabla:

Tabla 6:Propuesta de Productos para el Primer Modelo

Producto	Unidades	Precio Total	Precio Unitario	Precio de Venta
Bolsa de algodón	25	209,65 €	8,39 €	10,00 €
Taza	25	84,56 €	3,38 €	4,00 €
Pegatinas	50	15,01 €	0,30 €	1,00 €
Botellas Niños	12	182,64 €	15,22 €	18,00 €
Botella	25	424,16 €	16,97 €	20,00 €
Libreta	25	204,80 €	8,19 €	10,00 €
Memoria USB	12	117,36 €	9,78 €	12,00 €
Bolígrafo	50	42,81 €	0,86 €	1,00 €
Camiseta Hombre	25	130,82 €	5,23 €	7,00 €
Camiseta Mujer	25	139,24 €	5,57 €	7,00 €
Sudadera Hombre	25	431,01 €	17,24 €	20,00 €
Sudadera Mujer	25	554,41 €	22,18 €	26,00 €
Cinta Lanyard	50	106,93 €	2,14 €	3,00 €
Imán abridor	50	34,45 €	0,69 €	1,00 €
	Inversión Inicial	2.677,83 €		

Como se ha comentado en la definición de este primer modelo, tanto la promoción y comunicación de los productos como todo el proceso de cadena de suministro del merchandising se realizaría desde la Fundación sin involucrar otras instituciones, por esta razón, los beneficios del ejercicio los recibe íntegramente la Fundación, quedando los siguientes resultados del estudio económico:

Tabla 7: Resultados Primer Modelo

Inversión inicial	2.677,83 €
Ventas totales	3.260,00 €
Beneficio	582,17 €

El resultado del análisis DAFO de la primera opción de modelo de negocio es el siguiente:

Figura 1: DAFO Primer Modelo



Como se puede observar, tras el análisis llevado a cabo, la conclusión es que el punto más fuerte de este modelo de negocio es la independencia con la que la Fundación puede llevar a cabo el proyecto. Esta independencia puede traducirse en incrementos de sensibilidad; es decir, capacidad de responder a las exigencias del mercado puesto que, al llevarse todo

dentro de la misma institución, los procesos son menos tediosos y, además, toda la responsabilidad y todos los beneficios recaerían íntegramente en la Fundación. Esta independencia también implica que la disponibilidad de recursos es tan limitada como lo que la Fundación sea capaz de ofrecer, aunque también es verdad que será más fácil transmitir la idea de merchandising en apoyo a proyectos sociales y medioambientales.

3.1.3 SEGUNDO MODELO – CANALIZADO A TRAVÉS DE LA ASOCIACIÓN

La idea principal alrededor del que gira este segundo modelo de negocio es canalizar toda la estrategia de merchandising a través de la Asociación/Colegio Nacional de Ingenieros de ICAI. Esto implica dejar de lado el protagonismo de la Fundación para tratar de emplear los recursos de la Asociación y conseguir llegar a un público más extenso.

Al contrario que en el primer modelo, los productos desarrollados en esta estrategia de merchandising emplearán únicamente la imagen de la Asociación y el único vínculo que reciben con la Fundación es la mera relación que une a ambas instituciones. Por otra parte, la plataforma empleada para ofrecer los productos será la de la Asociación, aunque los beneficios podrán continuar siendo dirigidos a la Fundación y sus proyectos.

El estudio económico de este segundo modelo se ha diseñado con una estimación de inversión inicial considerablemente mayor que el anterior, dada la mayor capacidad de la Asociación para emprender proyectos de mayor envergadura. La distribución sería la siguiente:

Tabla 8: Propuesta de Productos para el Segundo Modelo

Producto	Unidades	Precio Total	Precio Unitario	Precio de Venta
Bolsa de algodón	75	628,94 €	8,39 €	10,00 €
Taza	75	253,68 €	3,38 €	4,00 €
Pegatinas	150,00 €	45,04 €	0,30 €	1,00 €
Botellas Niños	37,50 €	570,76 €	15,22 €	18,00 €
Botella	75,00 €	1.272,48 €	16,97 €	20,00 €
Libreta	75,00 €	614,39 €	8,19 €	10,00 €
Memoria USB	37,50 €	366,74 €	9,78 €	12,00 €
Bolígrafo	150,00 €	128,42 €	0,86 €	1,00 €
Camiseta Hombre	75,00 €	392,46 €	5,23 €	7,00 €
Camiseta Mujer	75,00 €	417,72 €	5,57 €	7,00 €
Sudadera Hombre	75,00 €	1.293,02 €	17,24 €	20,00 €
Sudadera Mujer	75,00 €	1.663,22 €	22,18 €	26,00 €
Cinta Landyard	150,00 €	320,80 €	2,14 €	3,00 €
Imán abridor	150,00 €	103,34 €	0,69 €	1,00 €
Inversión Inicial		8.071,00 €		

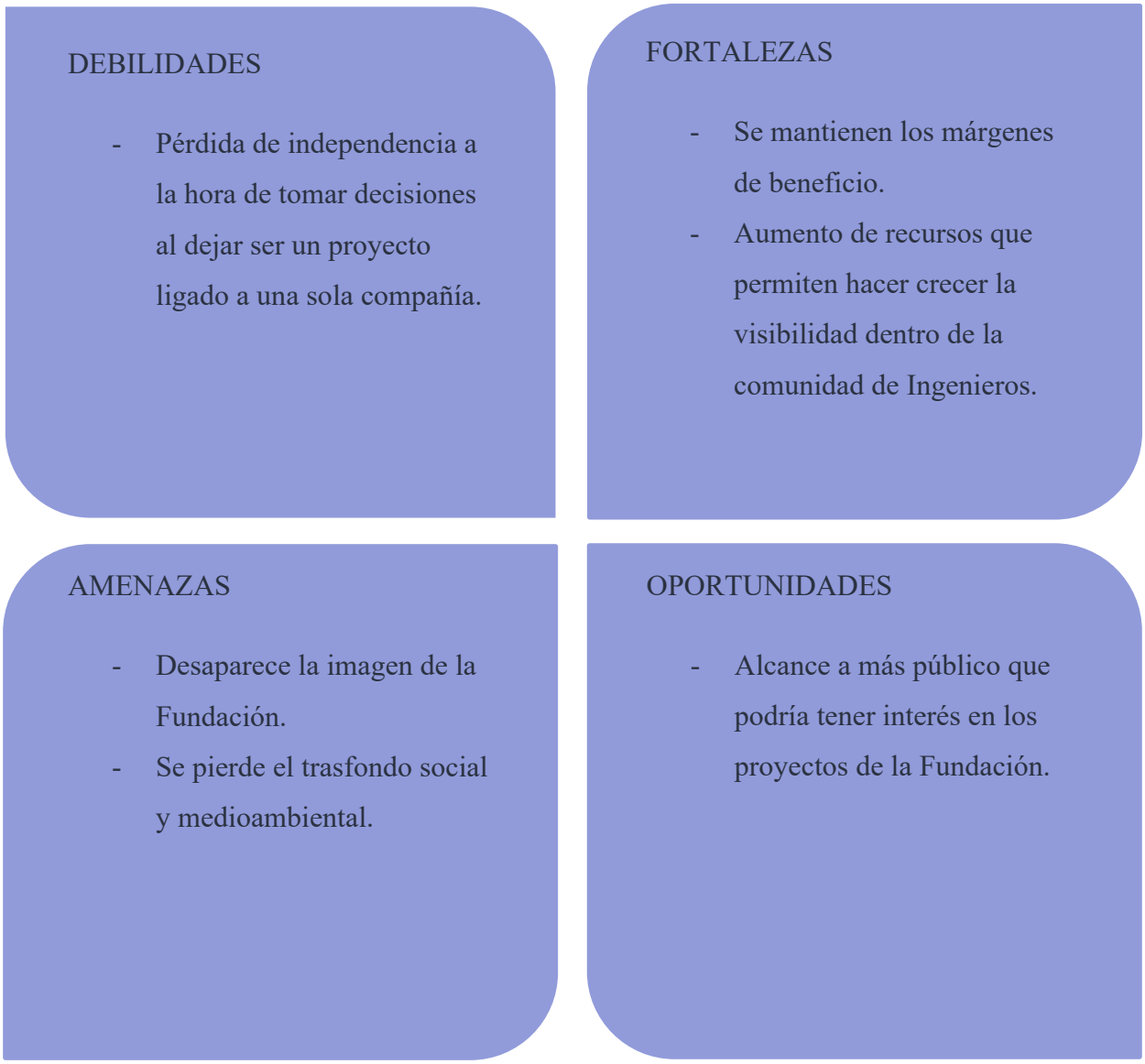
Para este modelo, los beneficios obtenidos serían los siguientes:

Tabla 9: Resultados Segundo Modelo

Inversión Inicial	8071,00 €
Ventas totales	9825,00 €
Beneficio	1754,00 €

Una vez se ha tenido en cuenta el estudio económico, el resultado obtenido tras el análisis DAFO es el representado en la *Figura 2*.

Figura 2: DAFO Segundo Modelo



Es fácil observar que las ventajas que ofrece este segundo modelo respecto al anterior es un incremento en los recursos disponibles que se pueden destinar a marketing o a desarrollo de un portal de venta más atractivo para los usuarios, así como otras medidas que aporten valor

al proyecto. Además, esta idea está basada en un modelo existente puesto que, para ciertos productos como la lotería de Navidad, ya se están desarrollando este tipo de actividades.

Como se aprecia en la lista de debilidades, una peculiaridad de este segundo proyecto está basada en la participación de dos socios en el proyecto, la Asociación y la Fundación, a diferencia de lo que podía observarse en el primer modelo, en el que la Fundación era la única parte participante, algo que le confería independencia a la hora de dirigir el proyecto. También es necesario comentar que esta peculiaridad del segundo modelo no solo conlleva una pérdida de independencia, también trae consigo una desvinculación de los riesgos que supone emprender este nuevo proyecto, dado que las inversiones iniciales serían llevadas a cabo por la Asociación.

Conjuntamente, se comprueba que la Fundación pierde su imagen dentro del proyecto puesto que todos los productos portan la imagen y se ofertan a través de la Asociación, lo que implica que se deja de transmitir los valores e ideas de la Fundación. Esto se traduce en la pérdida de la oportunidad de generar interés hacia dicha institución por parte del nuevo público alcanzado.

La característica principal de este segundo modelo de negocio se podría resumir como que la Fundación se centra en maximizar los ingresos del proyecto, perdiendo a cambio la oportunidad de darse a conocer y transmitir sus valores.

3.1.4 TERCER MODELO – OFRECIDO A TRAVÉS DE UN PORTAL EXTERNO

Para este último apartado del análisis se ha tratado un modelo que, en cierta manera, combina los dos anteriores.

Los productos que se ofrecerán serán tanto de la Fundación como de la Asociación. El foco principal de esfuerzo podrá estar puesto en desarrollar productos que transmitan los valores de la Fundación, mas no se dejarán de lado ni los productos que ya están disponibles desde la Asociación, ni los que puedan desarrollar en un futuro.

La plataforma que se empleará como portal de venta será una externa a ambas instituciones de manera que ambas tengan acceso directo a la misma en sus páginas web. De esta forma se consigue estar presente en ambos portales sin tener que lidiar con la complejidad de tener los dos puntos de venta independientes, además, permitirá un desarrollo del portal de venta independiente a la actividad llevada a cabo en las webs de la Asociación y de la Fundación, sin causar ningún problema o retraso en las mismas. El beneficio obtenido del ejercicio en relación con los productos de la Fundación irá destinado directamente a los proyectos de la misma.

Para este último caso, el estudio económico parte de la mayor inversión inicial de los tres modelos al poder contar con la participación tanto de la Fundación como de la Asociación, pudiendo ofrecer en el mismo portal de venta, artículos de ambas instituciones.

Tabla 10: Propuesta de Productos para el Tercer Modelo

Producto	Unidades	Precio Total	Precio Unitario	Precio de Venta
Bolsa de algodón	100	838,58 €	8,39 €	10,00 €
Taza	100	338,24 €	3,38 €	4,00 €
Pegatinas	200	60,05 €	0,30 €	1,00 €
Botellas Niños	50	761,01 €	15,22 €	18,00 €
Botella	100	1.696,64 €	16,97 €	20,00 €
Libreta	100	819,18 €	8,19 €	10,00 €
Memoria USB	50	488,98 €	9,78 €	12,00 €
Bolígrafo	200	171,23 €	0,86 €	1,00 €
Camiseta Hombre	100	523,28 €	5,23 €	7,00 €
Camiseta Mujer	100	556,96 €	5,57 €	7,00 €
Sudadera Hombre	100	1.724,03 €	17,24 €	20,00 €
Sudadera Mujer	100	2.217,63 €	22,18 €	26,00 €
Cinta Lanyard	200	427,73 €	2,14 €	3,00 €
Imán abridor	200	137,79 €	0,69 €	1,00 €
	Inversión Inicial	10.761,33 €		

Tal y como se puede observar, los productos en los que se realiza la inversión inicial son los mismos en los tres modelos, cambiando únicamente el importe de la inversión y la cantidad de productos comprados, siendo este tercer modelo el que dispone de mayor importe, dado que cuenta con la inversión tanto de la Asociación como con la de la Fundación. Los números de la explotación de este tercer modelo son los siguientes:

Tabla 11: Resultados Tercer Modelo

Inversión Inicial	10.761,33 €
Ventas totales	13.100,00 €
Beneficio	2.338,67 €

Comparando los resultados de los tres estudios económicos se puede observar que el tercer modelo tiene las mejores perspectivas. El modelo utilizado para realizar el estudio económico es muy simple ya que los tres escenarios parten de la misma proporción de productos y la suposición de que se venden todos los artículos. Las únicas diferencias son la inversión inicial que puede soportar cada uno de los modelos y la distribución de riesgos en función de la participación en el proceso de cada una de las partes involucradas.

Teniendo en cuenta el resultado del último estudio económico, los resultados del tercer análisis han sido los siguientes:

Figura 3: DAFO Tercer Modelo



Tal y como se comentaba anteriormente, este tercer modelo de negocio estudiado combina algunos de los puntos fuertes de los dos modelos previos.

En este modelo, aunque se conservan algunas ventajas del aumento de disponibilidad de recursos o el aumento del alcance a determinado público. También se crea a cambio algún problema nuevo. Al decidirse trabajar en un sitio web externo al de ambas organizaciones, aunque ello implique no aumentar demasiado la complejidad del proyecto también conlleva

el riesgo de los usuarios de ambas páginas web pierdan el interés por los productos si para ello tienen que trasladarse a otro sitio diferente.

3.1.5 CONCLUSIONES

Como se comentaba al principio de este apartado, el objetivo principal de llevar a cabo los análisis era llegar una conclusión sobre cuál es el modelo de negocio que mejor se adapta a las necesidades de la Fundación y que puede aportar más valor al proyecto. El resultado ha sido la elección del tercer modelo de negocio dada la seguridad que aporta para ambas entidades el desarrollo del punto de venta externo a las mismas, además de la mayor disponibilidad de recursos y el mayor alcance e impacto dentro del público objetivo del proyecto, así como las perspectivas económicas más atractivas.

Al principio del apartado se comentaba que éste finalizaría con la construcción de una Matriz DAFO que permitiera establecer relaciones entre los resultados obtenidos tanto del análisis interno como del externo. Para que las conclusiones de este segundo estadio del análisis se puedan aprovechar en mayor medida, la Matriz DAFO se realizará comparando el análisis DAFO del tercer modelo de e-commerce escogido en conjunto con otro análisis DAFO realizado por Patricia Gómez de Olea que resume con precisión la situación actual general de la Fundación de Ingenieros de ICAI.

El análisis llevado a cabo por Patricia Gómez de Olea tuvo los siguientes resultados:

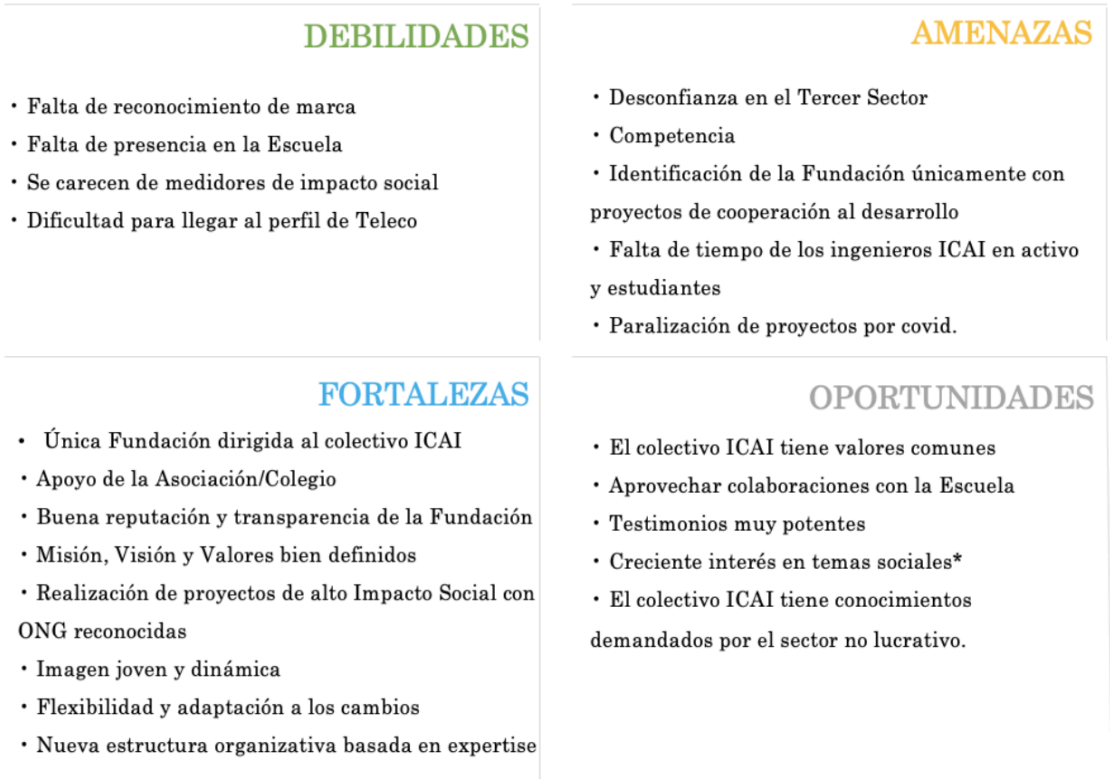


Figura 4: DAFO Fundación. Fuente: Patricia Gómez de Olea.

En este estudio de la Matriz DAFO, cada uno de los bloques puede servir para identificar diferentes opciones y combinaciones entre factores internos y externos, de manera que en cada uno de ellos aparecerá la siguiente información:

- FO: Opciones estratégicas en las que se emplean fuerzas para aprovechar las oportunidades que han aparecido en el marco de estudio externo
- FA: Opciones estratégicas que emplean fuerzas para evitar amenazas
- DO: Opciones estratégicas que aprovechan las oportunidades para superar debilidades internas.
- DA: Opciones estratégicas que minimizan las debilidades y eviten amenazas.

Tabla 12: Matriz DAFO

	FUERZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Misión, Visión y Valores sólidamente anunciados y transmisibles a partir de una plataforma de e-commerce con estrategia de merchandising, basada en el alcance de ambas organizaciones que aproveche los ideales en común con el colectivo de ingenieros de ICAI.	Emplear los canales disponibles para transmitir los valores comunes con los estudiantes de ICAI, aprovechando el creciente interés en temas sociales de forma que se pueda aumentar la presencia en la escuela.
AMENAZAS	Empleo del aumento de la visibilidad para comunicar la amplia variedad de proyectos con los que se pueden trabajar y las diferentes formas de colaboración con la Fundación que tienen disponibles los integrantes de la comunidad de ingenieros de ICAI.	Aprovechar la falta de imagen de marca y de presencia en diferentes sectores objetivo para comunicar de forma controlada el perfil de la Fundación que se quiere transmitir.

MODELO DE NEGOCIO FINAL

Dado que el apartado anterior finalizó con la elección del modelo de negocio que mejor se adaptaba a las necesidades de la Fundación, esta segunda sección está dedicada a la definición y presentación visual del modelo escogido. Se ha decidido hacer uso de la herramienta Business Model Canvas, que es un instrumento estratégico que permite, de forma sencilla, definir y comunicar el concepto o la idea primordial del proyecto. Además de ayudar a visualizar la idea, también ayuda a entender las relaciones y las fuerzas que existen entre los diferentes segmentos de la herramienta.

El resultado obtenido tras trabajar en la herramienta Business Model Canvas es el siguiente:


BUSINESS MODEL CANVAS
Socios Clave
- Asociación de Ingenieros de ICAI, colaboración financiera y promoción tanto de la organización como de los productos en su portal web y en eventos.
- Escuela de Ingenieros de ICAI, posibilidad de realizar talleres y eventos para los alumnos interesados en los proyectos de la Fundación.
- Actuales socios de la Fundación que permiten la financiación del proyecto.
Actividades Clave
- Webinars y eventos online.
- Foros de la Asociación y mesas redondas.
- Elaboración de packs de bienvenida y obsequios para concursos.
Recursos Clave
- Recurso humano de la organización, profesionales y voluntarios.
- Capital disponible para invertir tanto de la Fundación como de la Asociación.
- Plataforma e-commerce.
- Espacio en oficinas para almacenamiento de productos.
Porpuesta de Valor
Amplia oferta de productos modernos de precio competitivo con posibilidad de customización y que cuentan con un importante trasfondo solidario, apoyado en el orgullo de pertenencia de la Universidad Pontificia de Comillas.
Fundación Ingenieros ICAI
Relación con Clientes
Automatizada únicamente a la hora de la venta online. Por otra parte, atenta y personalizada en el resto de interacaciones, tanto en eventos externos como en la recogida de productos en las oficinas de la Fundación.
Canales
- Portal web de la Fundación y de la Asociación.
- Oficinas de la Fundación.
- Eventos y congresos tanto de la Asociación, Fundación, como de la Escuela.
Segmentos de Cliente
- Estudiantes de la escuela de Ingenieros de ICAI que estén interesados en poner su tiempo y conocimiento al servicio de los proyectos de la Fundación.
- Antiguos alumnos de la escuela que estépertenezcan al mundo profesional y estén dispuestos a ofrecer su experiencia en proyectos de la Fundación.
- Antiguos alumnos de la escuela que estén interesados en financiear a la Fundación para que pueda llevar a cabo sus proyectos.
- Actores sociales que estén interesados en participar en proyectos con la Fundación.
Estructura de Costes
- Costes de gestión y administración del proyecto.
- Inversión inicial y posterior almacenamiento del inventario.
- Desarrollo y mantenimiento del portal de venta de los productos.
- Costes incurridos en la preparación de packs de bienvenida, obsequios o premios de concursos.
Fuentes de Ingreso
- Provenientes de la venta de los productos ofrecidos.

Los resultados obtenidos que se pueden apreciar en el Business Model Canvas se han obtenido gracias al trabajo desarrollado alrededor de la siguiente serie de cuestiones:

3.1.6 ¿A QUÉ CLIENTES VA DIRIGIDO EL PROYECTO?

La Fundación clasifica a los potenciales interesados en este proyecto en tres categorías diferentes en función de la etapa profesional en la que se encuentren y las relaciones que puedan desarrollar con la Fundación. Las categorías son las siguientes:

- Actuales Estudiantes de la Escuela: este es el sector más joven está formado por los ingenieros e ingenieras, aún en formación, que no han comenzado su vida profesional. Resultan de gran interés para la Fundación puesto que de este grupo saldrán los futuros integrantes de la organización en un futuro no lejano. Es por ello que este proyecto cobra especial importancia en la relación de la Fundación con este primer sector, porque representa una nueva forma de hacer llegar a los estudiantes los valores y la cultura de la institución. Lo más característico de este primer sector es el tiempo que los estudiantes pueden dedicar a proyectos de la Fundación, en especial los que surgen como trabajos de fin de grado o de máster, así como el establecimiento de satisfactorias relaciones a largo plazo.
- Antiguos alumnos de la Escuela que se encuentran profesionalmente activos: este segundo sector está formado por ingenieros e ingenieras que se encuentran en una carrera profesional desarrollada y, por tanto, no suelen poder dedicarle el mismo tiempo a proyectos de carácter social-medioambiental en la misma medida que los estudiantes del anterior sector. Por otro lado, la característica más importante de esta categoría es la disponibilidad de ahorro o capacidad de generación de ingresos que les permite llegar a ser socios de la Fundación o financiar alguno de los proyectos que ésta ambiciona.
- Antiguos alumnos de la Escuela que no se encuentran profesionalmente activos: el último sector también resulta de esencial importancia para la Fundación dada la capacidad que tienen para financiar proyectos, la red de contactos que pueden poner

a disposición de la Fundación y, además, la posibilidad de participar y ofrecer su experiencia y conocimientos a través del voluntariado.

> Personas jurídicas y sociedades que estén interesados en convertirse en actores sociales. La Fundación, al igual que a los otros sectores de clientes, puede ofrecerles la participación en proyectos de carácter social o medioambiental, a través de los cuales pueden desarrollar una política de responsabilidad social corporativa eficaz y original.

3.1.7 ¿QUÉ SE LES OFRECE A ESTOS CLIENTES?

La Fundación pretende desarrollar un portfolio de productos de diseño moderno y original con trasfondo solidario, ofrecidos a precios competitivos. Estos productos, además de transportar y promocionar la imagen y los valores de la Fundación, actúan como llamada al orgullo de pertenencia a la comunidad de Ingenieros de ICAI, destacando especialmente su papel social y medioambiental dentro del colectivo de profesionales.

Por otro lado, a los potenciales clientes no solo se les ofrece adquirir un producto de merchandising útil y actual, también se les ofrece la posibilidad de ser partícipes de la variedad de proyectos de índole social y medioambiental en los que la Fundación toma partido, ya que, a través de los beneficios obtenidos de la venta de estos productos, la organización consigue financiar nuevos proyectos.

3.1.8 ¿CÓMO SE LLEGA A ESOS CLIENTES?

El primer canal a través del cual los integrantes de la comunidad de Ingenieros de ICAI pueden acceder al portfolio de productos está en las páginas web tanto de la Fundación como de la Asociación/Colegio de Ingenieros.

El portal de ventas de estos productos está accesible para cualquier visitante de las páginas web tanto de la Fundación como de la Asociación, pero, además, el proyecto puede llegar al resto de la comunidad de Ingenieros de ICAI a través de las siguientes fuentes:

> Boletín semanal de la Asociación de Ingenieros de ICAI.

- Boletín quincenal de la Fundación de Ingenieros de
- Webinars, podcasts y otros eventos online de la organización.
- Recepción de los potenciales clientes en las oficinas de la Fundación.
- Eventos de la Fundación o de la Asociación/Colegio de Ingenieros, como por ejemplo los congresos.
- Los propios productos que mueven la imagen del proyecto de merchandising y de la Fundación allá donde estén.

3.1.9 ¿QUÉ RELACIÓN SE LLEVA CON LOS CLIENTES?

Dado el reducido tamaño de la Fundación, a todo el que quiera participar y ser parte de ella se le trata de una forma atendida y cercana. Es por ello por lo que se pretende llevar la mayoría de las relaciones con clientes de manera cercana y presencial, a través de las oficinas de la Fundación donde, además de poder visitar la exposición de los productos de merchandising, los clientes pueden conocer a las personas de la organización y los proyectos en los que están en marcha.

Fuera de los procesos en los que el contacto personal aporta valor al cliente, se tratará de maximizar el grado de automatización de los procesos con el objetivo de ahorrar en costes y reducir tiempos.

3.1.10 ¿CUÁLES SON LAS FUENTES DE INGRESO DEL PROYECTO?

Las fuentes de ingreso económico que tiene el proyecto de merchandising son las obtenidas a partir de las ventas de los propios productos.

3.1.11 ¿QUÉ ACTIVIDADES CLAVE SE LLEVAN A CABO?

La Fundación tiene la capacidad de poner en movimiento y dar visibilidad a los productos del portfolio incluyéndolos en sus eventos y actividades corporativas diarias, como mesas redondas, webinars, sesiones online, foros organizados por la Asociación, además de en la elaboración y preparación de obsequios y packs de bienvenida que se entregan a visitantes y socios de la organización.

3.1.12 ¿QUÉ RECURSOS CLAVE SE EMPLEAN?

Los recursos que juegan un papel fundamental para el desarrollo del proyecto de merchandasing son la plataforma de venta online de productos, a través de la cual se manejan todos los procesos de venta y logística; el espacio dentro de las oficinas para almacenar los productos y poder exhibirlos ante los visitantes; capital disponible tanto de la Fundación como de la Asociación, así como los recursos humanos disponibles por parte de los trabajadores y los voluntarios de la organización.

3.1.13 ¿CUÁLES SON LOS SOCIOS CLAVE?

Además, los propios participantes de la Fundación, el principal socio de la organización en este proyecto es la Asociación, ya que se hace promoción a través de su página web y sus eventos.

Otro socio que juega un importante papel en el proyecto es la Escuela, dado que uno sus principales objetivos es aumentar la presencia de la Fundación entre los estudiantes. El contacto más sólido tiene ahora mismo la Fundación con la Escuela es a través de la oferta de trabajos de fin de máster. La Fundación suele ofrecer cada promoción entre diez y doce trabajos de fin de máster, medida con la que se consigue los alumnos conozcan la Fundación y se impliquen con los objetivos de la misma.

3.1.14 ¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA DE COSTES DEL PROYECTO?

La principal componente de la estructura de coste del proyecto por tamaño es la inversión inicial que requiere este proyecto de merchandising, seguido por el desarrollo y mantenimiento de la página web y los costes de administración. Además, cabe mencionar los costes que suponen algunos de los fines que tendrán los productos del portfolio, como por ejemplo la elaboración de packs de bienvenida, obsequios para socios de la organización o premios ofrecidos en concursos y eventos que permitan la comunicación de la imagen de la Fundación.

3.1.15 CONCLUSIONES

Las conclusiones que se han podido obtener tras realizar el análisis de Business Model Canvas son las siguientes:

- Para evaluar si el proyecto está teniendo éxito o no, no será suficiente con estudiar los retornos económicos, los mayores indicadores de progreso del proyecto estarán en relación con el aumentando de la visibilidad y el compromiso del ecosistema de ingenieros de ICAI con la Fundación.
- Dentro del segmento de los Socios Clave, aparecen posibles colaboraciones que pueden ayudar a la Fundación a conseguir más rápidamente sus objetivos como, por ejemplo, con la escuela y sus asociaciones, o con otras empresas que estén interesadas en colaborar en algún proyecto de la Fundación como parte de la Responsabilidad Social Corporativa de dichas organizaciones.
- El trato personalizado a cada cliente puede ayudar a alcanzar los objetivos de la Fundación, en cuanto a que aumentaría la satisfacción de los mismos y se promovería de mejor manera la imagen de la organización, a pesar de que esta medida aumente los costes de algunos procesos. Por otra parte, en los procesos donde no se pueda aportar este valor diferencial, se debe implementar automatización en la medida de lo posible con el objetivo de reducir sus costes.

Capítulo 4. DESARROLLO DEL PUNTO DE VENTA

Una vez llevado a cabo el estudio de la situación en la que se encuentra el mercado de las instituciones educativas o benéficas, ya se conocen cuáles son las prácticas que pueden conseguir que la Fundación obtenga los resultados deseados. Además, cabe mencionar una de las conclusiones más importantes del apartado del estudio y es que, el desarrollo de este proyecto, haría que la Fundación de Ingenieros de ICAI se convirtiese en la primera organización de ingenieros con proyectos de índole socio-medioambiental, capaz de popularizar sus valores y su imagen de marca a partir del desarrollo de una estrategia de merchandising.

ELECCIÓN DEL PORTFOLIO DE PRODUCTOS

Para la elección y presentación de los productos que compondrán la estrategia de merchandising de la Fundación de Ingenieros, se ha decidido elaborar un portfolio que ayude a plasmar la estrategia de la organización a nivel comercial.

La elección de esta herramienta permitirá evaluar de manera regular los productos que ofrece la Fundación con perspectivas a desarrollar nuevas estrategias comerciales o estudiar si la actual va a acorde con los valores que quiere transmitir la empresa. Además de esta visión más estratégica, ayudará a la organización a identificar cuáles pueden ser las categorías de productos o productos más rentables y que tienen mayor perspectiva de crecimiento, o cuáles podrían ser susceptibles de ser retirados.

En concreto el portfolio que se pretende elaborar tendrá las siguientes características:

- Amplitud: dado que la Fundación no es una empresa cuya actividad primaria es comercial, la amplitud del portfolio será bastante reducida, su estructura estará limitada a tres pequeñas líneas diferentes mayoritariamente: una de merchandising tecnológico, una de merchandising ecológico y otra de productos del hogar/oficina.

- Longitud: al tratarse de un proyecto en una fase inicial, la cantidad de productos ofertados será muy limitada. Sin embargo, las perspectivas de desarrollo del proyecto contemplan que un estudio activo y regular del portfolio de productos puedan ir ampliando la longitud del mismo a medida que el proyecto vaya avanzando.

- Profundidad: esta es una de las características en las que la Fundación pretende destacar aportando un valor diferencial a los clientes a través de un grado de personalización de los productos. Lo que quiere decir que, no solo se ofertará el mismo producto en diferentes tallas y colores, también se ofrecerá la posibilidad de añadir una cierta caracterización de los productos ofertados como puede ser la inclusión de iniciales, por ejemplo.

- Consistencia: otra de las características clave que tendrá el portfolio para la Fundación de ingenieros de ICAI, dada la afinidad que se pretende que exista entre los valores de la organización, el tipo de productos que se ofrecerán y los canales de distribución y de llegada al cliente.

4.1.1 DEFINICIÓN DE LA ENCUESTA

Con el objetivo de desarrollar un portfolio de productos que se adecúe de la mejor manera a las necesidades de la Fundación, se ha decidido escoger dichos productos en base a las opiniones recibidas de un amplio grupo de alumnos y ex-alumnos de la Escuela. Estas opiniones han sido recogidas a través de una encuesta realizada específicamente con el objetivo de categorizar a los encuestados en función de su edad y sus preferencias entre la extensa variedad de productos que la Fundación podría ofrecer.

La herramienta que se ha escogido para la construcción de la encuesta ha sido Forms, desarrollada por Google. Dentro de las diferentes opciones gratuitas que se barajaban a la hora de escoger herramienta, a pesar de que hubiera otras con una apariencia más atractiva, Forms fue la opción desde la cual se podía recoger la información de las respuestas a la encuesta de la manera más clara y útil y, por tanto, facilitaba más el trabajo a la hora de sacar las conclusiones de esta fase del proyecto.

1. La categorización de los encuestados en función de la edad se ha realizado en base al año en el que ingresaron en la universidad, y los cuatro grupos en los que pueden dividirse, los cuales juegan un diferente papel dentro de la Fundación, son los siguientes:

    - Estudiantes [ingreso entre 2019-2022]: representan el sector más joven de toda la población muestral de la encuesta, compuesto por las personas que todavía no han tenido experiencia profesional dado que se encuentran aún en la escuela. Para la Fundación, este es uno de los sectores más importantes puesto que son considerados la base del futuro de la organización y es por ello por lo que esta estrategia quiere acercarlos en mayor medida a los valores de la misma.

    - Graduados recientes [ingreso entre 2010-2018]: este segundo sector está compuesto por los profesionales más jóvenes que acaban de empezar su vida laboral. La relación entre este sector y la Fundación reside en la orientación laboral y la introducción de los ingenieros e ingenieras en proyectos de naturaleza social o medioambiental.

    - Profesionales [ingreso entre 1995-2009]: a este sector pertenecen los ingenieros e ingenieras que ya tienen un puesto y una carrera profesional definida, lo cual suele suponer que no disponen de tiempo para participar en proyectos sociales y medioambientales, pero sí que disponen de generación de ingresos que podrían dedicar a la financiación de uno de los proyectos a través de la Fundación.

    - Final carrera profesional [ingreso entre 1980-1994]: este último sector profesional tiene por característica la búsqueda de una segunda carrera profesional o de un hobbie paralelo debido a la reducción de la intensidad de la carrera profesional principal. Para este sector, la Fundación suele ofrecer numerosos proyectos que emplearían de buena manera el esfuerzo y la experiencia de estos profesionales.

- Sénior [ingreso anterior a 1980]: este último sector está formado por los integrantes con más experiencia del colectivo de Ingenieros de ICAI. Al igual que los dos sectores anteriores, también cuentan con un ahorro o una experiencia que podrían enriquecer los proyectos de la Fundación, pero, además, también cuentan con una serie de contactos y relaciones generadas a lo largo de su vida profesional que también pueden resultar bastante útiles en momentos puntuales del desarrollo de ciertos proyectos de la Fundación.

2. Para conocer la preferencia que tiene cada sector por un tipo determinado de productos, se ha expuesto una amplia variedad de ellos entre los que cada encuestado puede seleccionar varios, mostrando los cuales estaría interesado en adquirir. Las familias de productos que se ofertan pueden clasificarse en tres ramas diferentes, aunque todas están en sintonía con la cultura y los valores de la Fundación, ya sea por ser productos con fines medioambientales, de uso tecnológico o que representen el orgullo de pertenencia al colectivo de ingenieros de ICAI. Por tanto, las familias de productos podrían dividirse en estas tres categorías:

   - Tecnológico: gadgets que realicen una función útil diaria y que representen la innovación de la ingeniería.

   - Ecológico: productos con trasfondo solidario que representen los valores de preservación del medioambiente de la Fundación, especialmente en relación con la aplicación de la ingeniería en este ámbito, como el aumento de la eficiencia energética o el empleo de energía renovable.

   - De Oficina/Hogar: productos más simples de la vida diaria que puedan trasladar la imagen y los valores de la Fundación incluso fuera del colectivo de Ingenieros de ICAI.

   - Personalización: además de la presentación de las familias de productos anteriormente mencionadas, se ha incluido una pregunta aparte en la encuesta con el objetivo de averiguar si los encuestados estarían interesados en añadir

un grado de personalización a los productos. Los ejemplos de personalización propuestos en la encuesta han sido incluir iniciales de un nombre, el año de promoción o el escudo de la escuela.

3. Por último, se han añadido un apartado final de respuesta libre en el que se le ha permitido a las personas encuestadas proponer ideas de productos o de personalización que la Fundación podría ofrecer. El objetivo de esta última pregunta es conocer más de cerca la opinión de los potenciales clientes del e-commerce de la Fundación para conseguir adaptarse mejor a ella con el trascurso del proyecto.

Finalmente, la encuesta que se ha desarrollado para conseguir la información deseada y los objetivos anteriormente expuestos es la siguiente:

SCAN ME

Ilustración 9: Código QR Encuesta Portfolio de Productos

4.1.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Es importante mencionar que, para la definición de este primer portfolio de productos, los resultados de la encuesta que se han empleado han sido los que estaban registrados en dicho momento, lo que implica que, con el trascurso del proyecto esos resultados podrían cambiar

si desde la Fundación se decide modificar los productos de la encuesta o ésta se hace llegar a otros grupos diferentes de potenciales clientes. Esto quiere decir que la Fundación tendrá la capacidad de evaluación de los resultados de la encuesta de manera continua y en tiempo real, para poder tener mejor definida la opinión de los potenciales clientes.

El primer aspecto que comentar de la población encuestada es cómo está repartida en función de la edad, partiendo de los grupos que se han expuesto con anterioridad. Como se puede observar, los diferentes grupos tienen una representación relativamente equitativa dentro de la población encuestada, dónde destaca una mayor participación del grupo de los graduados recientes y una significativamente menor en las categorías Sénior y de los actuales estudiantes de la Escuela. Estas diferencias son principalmente debidas a la facilidad o dificultad que se ha encontrado para hacerle llegar la encuesta a dichos grupos de edad.

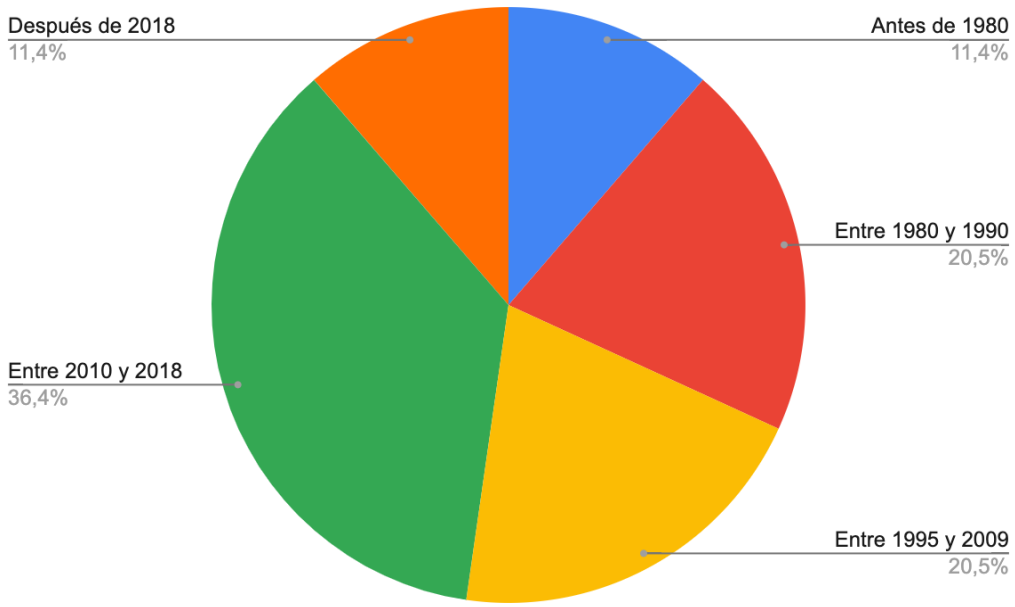


Ilustración 10: Clasificación de Población Encuestada

Para poder estudiar los productos que, de media, más atraen a la mayoría de los potenciales clientes, la encuesta se ha dispuesto de forma que cada encuestado ha podido seleccionar los

productos que más le atraían sin limitar la cantidad de artículos escogidos. Esto ha generado los siguientes resultados:

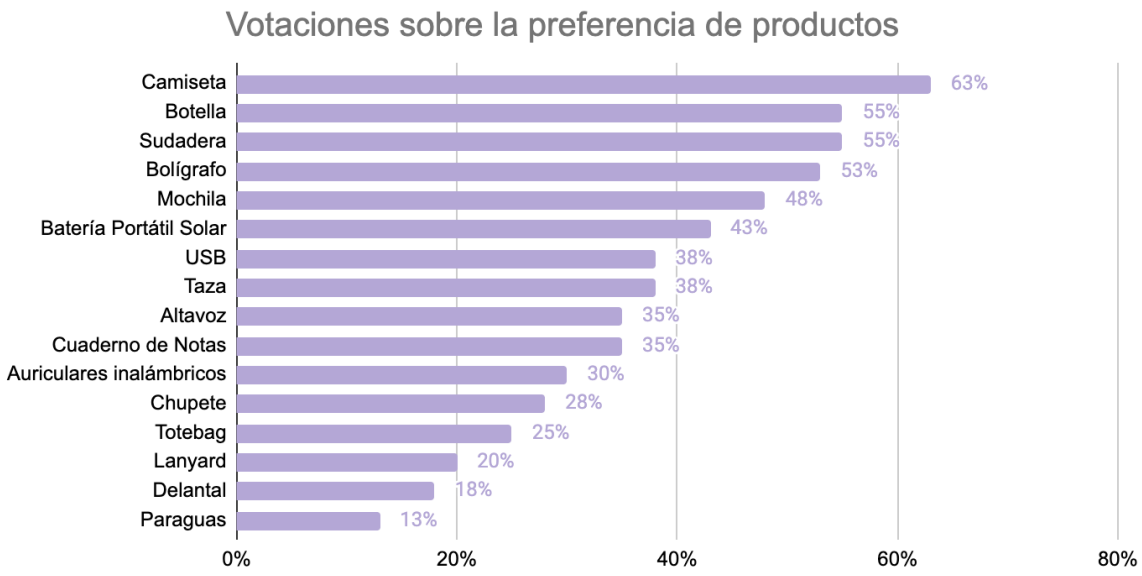


Ilustración 11: Votaciones de los diferentes productos

Como se puede observar, los productos que han resultado más atractivos para la mayoría de los encuestados han sido: Camiseta, Botella, Sudadera y Bolígrafo, puesto que todos ellos han sido seleccionados por más de la mitad de las personas que han rellenado la encuesta.

En una segunda posición aparecen otros productos como la Mochila, la Batería Portátil Solar, el USB, la Taza, el Altavoz y el Cuaderno de Notas. Por tanto, todos estos artículos aquí nombrados son los que han sido seleccionados para formar parte del portfolio de productos que la Fundación de Ingenieros de ICAI ofrecerá a través de su plataforma de venta.

Además de la selección de productos para el portfolio, la encuesta ha aportado información al respecto de la personalización de los productos. Ofrecer la posibilidad de realizar una personalización de algún artículo fue una medida que llamó la atención en el estudio realizado en el *Capítulo Benchmark sobre Merchandising* y, por esa razón, se incluyó en la

encuesta, para comprobar si los potenciales clientes del e-commerce estarían interesados en esta idea. Los resultados terminaron corroborando lo esperado, dado que el 86,4% de los encuestados indicaron que estarían interesados en personalizar alguno de los artículos. Los resultados sobre las propuestas de personalización más deseadas se han reflejado en la *Ilustración 12,* donde se observa que aquellas con más éxito son las iniciales del alumno o en algún caso su nombre completo y el año de promoción de este. Además, otras propuestas que se han dado a través de este estudio y que resultan interesantes son las de añadir el escudo de la Escuela, los estudios cursados en la misma o la bandera de España.

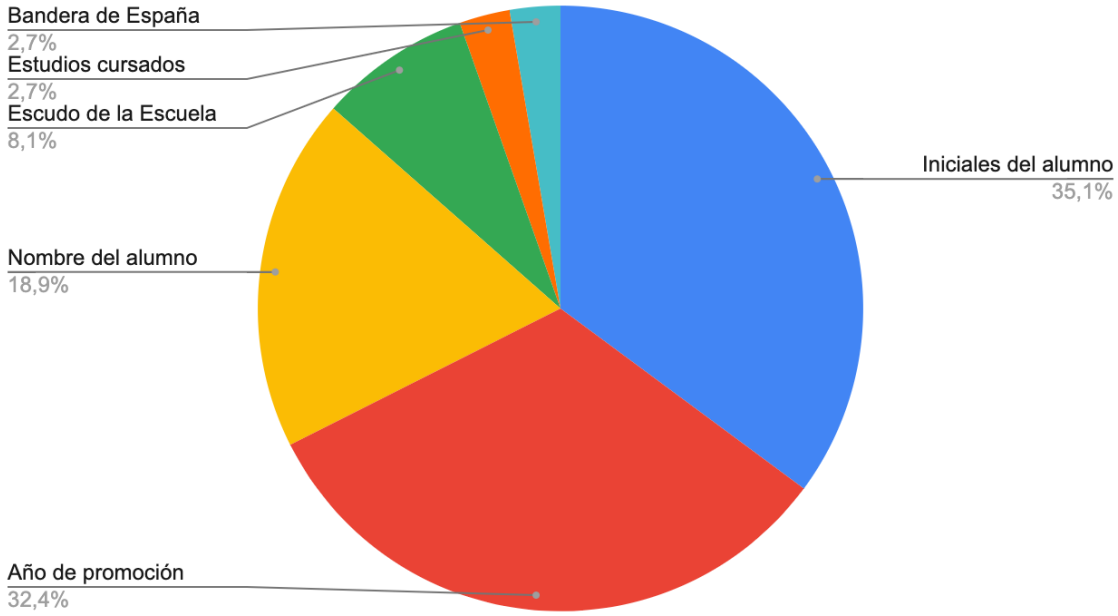


Ilustración 12: Propuestas para la personalización de los productos.

CREACIÓN DE LA PÁGINA WEB

Una vez que la encuesta ha conseguido una participación significante y se dispone de información suficiente para decidir cuáles son los productos que más le conviene a la Fundación ofrecer en su e-commerce, el siguiente paso es comenzar con el desarrollo de un sitio web que permita poner dichos productos al alcance de los potenciales clientes.

4.1.3 ELECCIÓN DE PLATAFORMA

Para poder comenzar a desarrollar el e-commerce, la primera tarea a llevar a cabo es escoger una plataforma de desarrollo que permita crear un sitio web con el que se pueda poner en contacto de forma automática a la Fundación y a sus clientes. Las diferentes plataformas que se han considerado como opción han sido las siguientes:

- Wordpress. Esta plataforma resultó ser la opción principal para el proyecto, en un principio, dado que ya había sido empleada en la Fundación previamente. Se trata de un sistema de código abierto que se dedica a gestionar contenidos cuyo foco principal estuvo en su comienzo en la creación de blogs, aunque, actualmente representa una de las principales herramientas para el desarrollo de comercios online. Una de sus principales características es que permite al usuario personalizar el sitio web tanto como desee, además de que el modelo es significativamente extensible. Algunos ejemplos de empresas que emplean esta plataforma para sus sitios web son: Ferrovial, Grupo Renault o Sony Music.
- Wix.com: esta segunda opción es conocida por tener menos alcance o ser algo menos potente que la primera, puesto que ofrece menos posibilidades de diseño y de flexibilidad a la hora de desarrollar el sitio el web. Por otro lado, esta segunda plataforma es la más recomendada para personas que no tengan formación o experiencia en el diseño de sitios web, ofrece un funcionamiento sencillo e intuitivo que no requiere de conocimientos de CSS o HTML ni tener cierto control sobre la modificación de las plantillas a través de su código.

  es una de las plataformas con mayor facilidad de uso puesto que su objetivo de diseño ha sido que resulte fácil de usar.
- Shopify: esta tercera aplicación está específicamente diseñada para el desarrollo de comercios en línea ya que posee características propias desde las que crear las herramientas necesarias para crear un e-commerce. Al igual que Wordpress, esta plataforma permite crear un sitio web sin recibir una previa formación técnica o de

diseño, aunque ambas permiten editar las pantallas a través de su codificación con CSS o HTML.

La elección final ha sido la segunda plataforma, Wix, dado que es mucho más adecuada para el desarrollo de páginas webs más simples y pequeñas. Una de las razones por las que se han descartado las opciones de Worpress y Shopify es porque este proyecto no requiere, al menos por ahora, de funcionalidades complejas, de páginas web en varios idiomas o del manejo de amplias bases de datos.

Otra de las razones por las que se ha escogido esta plataforma es porque es la aplicación que más facilidades ofrece sin tener que realizar ningún pago antes de empezar con el desarrollo del portal web. Dada la fase inicial en la que se encuentra ahora mismo el proyecto, interesa crear un modelo sobre el que se pueda ir trabajando e implantando mejoras sin tener el cronómetro de la mensualidad corriendo desde antes de empezar el desarrollo del mismo.

Ilustración 13: Logo Wix.com

La decisión de escoger primero esta plataforma se ha tomado teniendo consciencia de que, si en algún momento, por el avance del proyecto, interesa comenzar a trabajar con otra aplicación como podría ser Wordpress, el traslado del dominio y, por tanto, del sitio web desarrollado a la nueva aplicación se podría realizar con unos costes muy reducidos.

4.1.4 DISEÑO DE LA PÁGINA WEB

Una vez escogida la plataforma con la que se va a trabajar, se procederá a la creación del sitio web siguiendo los pasos que aparecen indicados para el desarrollo del portal de un e-commerce.

4.1.4.1 Creación de un Dominio

Además del correspondiente registro en la página para crear una cuenta, uno de los primeros pasos es crear un dominio web en el que publicar el portal una vez esté desarrollado, de forma que se encuentre accesible para todos los potenciales clientes a través de internet.

Este tipo de plataformas suelen ofrecer varias posibilidades a la hora de escoger el dominio, donde el precio va en función del grado de personalización deseada. Como ya se ha explicado con anterioridad, el estadio en el que se encuentra el proyecto es muy primitivo y se pretende trabajar sobre un programa inicial antes de ponerlo a pleno funcionamiento. Es por ello por lo que la opción de dominio que se ha escogido es la que está ofrecida gratuitamente por la plataforma, que es menos atractiva, menos fácil de encontrar por parte de los clientes y que incluye el nombre de la plataforma de desarrollo. El dominio escogido es el siguiente:

https://ingenieriaconpropo.wixsite.com/shop

4.1.4.2 Página de Inicio

Como página principal se ha decidido utilizar un mensaje de bienvenida al portal que sirva a la vez para indicar, desde el principio, al visitante de la web que se trata de una Tienda Solidaria y que todos los beneficios de la actividad están dirigidos a impulsar los proyectos emprendidos por la Fundación. Inmediatamente debajo del mensaje aparece un botón con la inscripción *Comprar* que, al clicarse, lleva directamente a la página donde aparecen listados todos los productos y la posibilidad de añadirlos al carrito.

Justo después del mensaje de bienvenida y de presentación de la Tienda Solidaria, aparece una foto de la graduación de la última promoción de Ingenieros ICAI, con un mensaje en el

que se anima al visitante a mostrar que es parte de una comunidad de ingenieros con propósito a través del merchandising que aparece justo debajo.

En el siguiente módulo de la página de inicio hay una disposición de lo que se llaman *Nuestros esenciales*, que son los tres artículos que recibieron más apoyo en la encuesta realizada para conocer la opinión de los distintos grupos de potenciales clientes. Al clicar en cualquiera de los tres productos, la pantalla se mueve directamente a la página del producto correspondiente, desde donde existe la posibilidad de añadir dicho artículo al carrito.

El siguiente módulo escogido es uno que tiene cierto carácter temporal, puesto que no está dedicado a nada referente al e-commerce, sino que es un espacio que se puede emplear para dar visibilidad a otros intereses de la Fundación. Por ejemplo, para lo que se ha decidido emplear este espacio en este diseño original es a animar a los visitantes de la web a participar en un concurso de diseño de camisetas. Como se explicará más adelante, esta clase de concursos forma parte de una lista de ideas y proyectos que se pueden poner en marcha para conseguir los objetivos del proyecto. En ese caso, se trata de un concurso con el motivo de celebrar el día internacional del vehículo eléctrico (9 de septiembre), cualquier visitante de la web puede inscribirse y enviar su diseño de manera que el que salga ganador, podrá ser comprado a través del e-commerce de la Fundación.

El último módulo de la página de inicio es común al resto de las páginas del portal de ventas. Se trata de un módulo donde aparecen los datos de dirección y contacto de la Fundación además de la opción de suscribirse a su newsletter. También incluye una serie de botones con acceso directo a las distintas plataformas de redes sociales de la Fundación, para comprobar el contenido que publica la institución. Estos botones tienen el siguiente aspecto:



Ilustración 14: Botones de acceso directo a las redes sociales de la Fundación

Es necesario comentar también que, en todas las páginas del portal de ventas, hay dos botones que aparecen constantemente. El primero tiene un icono de burbuja de mensaje y da acceso a un chat donde los visitantes pueden escribir a una persona de la Fundación, para en caso en el que quieran resolver dudas de manera rápida antes de realizar su compra. El segundo botón es el del carrito, que al clicarse da acceso al carrito, un portal donde se pueden gestionar de artículos seleccionados hasta ese momento.

4.1.4.3 Tienda

Esta es la pestaña de la página web que incluye listados todos los productos que se han incluido en esta versión inicial del proyecto. Están divididos en cuatro categorías diferentes atendiendo el tipo de merchandising al que pertenecen.

La primera categoría que aparece, para que lo primero que se vea sean los productos más votados, es una llamada *Los Más Vendidos*, donde se pueden encontrar de nuevo los productos que recogieron mejores votaciones en la encuesta. La segunda categoría es la más amplia puesto que recoge todos los artículos de textil y los accesorios, los cuales aparecen como se puede apreciar en la imagen:



Ilustración 15: Categoría de productos textiles y accesorios

Como se puede apreciar, en esta página se puede navegar por los diferentes artículos de la categoría, consultar sus títulos y precios y añadirlos al carrito, donde se almacenan los artículos seleccionados hasta que se vaya al proceso de pago.

Las dos siguientes categorías se llaman *Oficina* y *Tecnología*, que son las otras dos categorías de artículos de merchandising definidos anteriormente en el documento.

Al final de la página hay un último módulo que anima a ponerse en contacto con la Fundación para tramitar pedidos personalizados.

4.1.4.4 Sobre Nosotros

Esta tercera página está dirigida sobre todo a los potenciales clientes que están empezando a conocer la Fundación y sus valores, puesto que cuenta con uno de los lemas iniciales con los que abre la página oficial de la Fundación, el cual dice: "Movilizamos a los ingenieros y a las empresas para que pongan su conocimiento al servicio de un mundo más justo y sostenible"

Además de ese lema, esta página también incluye la Misión y la Visión de la institución, las cuales son:

- Misión: "Contribuimos a que las personas más desfavorecidas alcancen unas condiciones de vida dignas, facilitando que la comunidad ICAI y las empresas relacionadas pongan al servicio de las mismas su conocimiento y sus recursos"
- Visión: "Trabajamos para que los ingenieros ICAI constituyan una comunidad comprometida y participen activamente en la construcción de una sociedad más justa y solidaria"

La página concluye con un formulario en el que se anima al lector a comunicar cualquier duda que tenga a través de este módilo.

4.1.4.5 Hazte Socio

En la parte superior de cada una de las páginas aparece el menú que da acceso a las mismas. En el caso del botón que da acceso a esta página de Hazte Socio, no lleva a un apartado dentro de la web del e-commerce, sino que transporta al visitante directamente a la página al apartado donde puede solicitar hacerse socio de la web oficial de la Fundación.

4.1.4.6 Página de Producto

Las páginas de todos los productos son similares a la que aparece abajo. En concreto, esta página es del artículo Camiseta el cual, como se puede comprobar, cuesta 7€ y permite escoger el tamaño, el color y la cantidad de artículos que se quieren comprar. Las opciones de tamaño y de color están únicamente activas para artículos textiles.

Además de esas opciones, las páginas de los artículos incluyen una descripción un listado de características sobre su composición u otra información de interés del producto.



Ilustración 16: Página del artículo Camiseta

4.1.4.7 Carrito

Esta es la pantalla desde donde se puede gestionar el pedido que se está realizando. Ofrece un control sobre los artículos que se han seleccionado, la cantidad de los mismos y la información sobre a cuánto asciende el montante final. Como se puede apreciar en la imagen, antes de proceder al proceso de pago, la página ofrece la posibilidad de escoger entre los distintos métodos de recogida del paquete. Existen dos métodos de envío, ofrecidos a través de SEUR, una entrega express de 24 horas por 6€ y una estándar de 3 a 5 días por 3€. Además, también se ofrece la recogida gratuita en las oficinas de la Fundación.

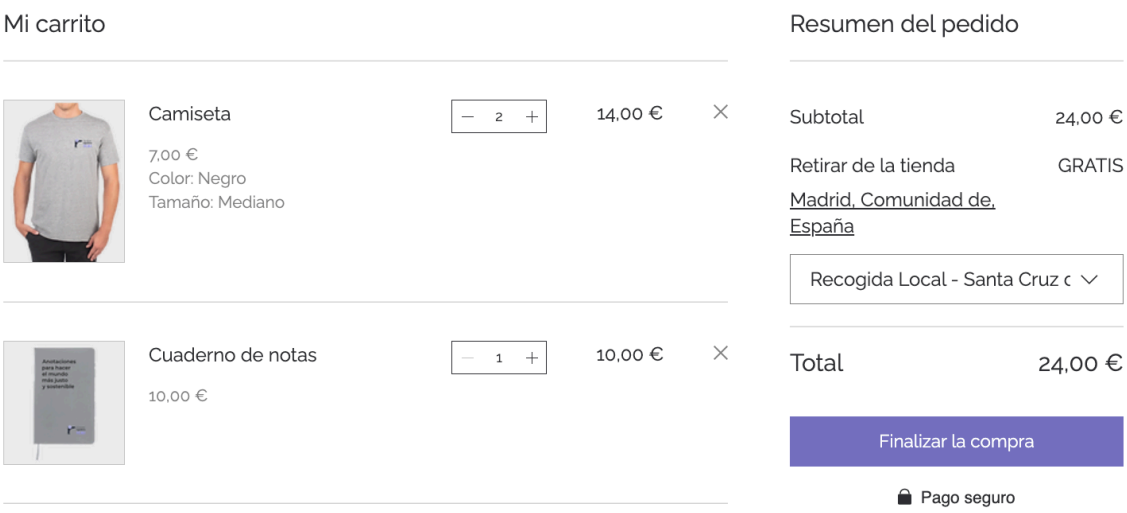


Ilustración 17: Carrito

Capítulo 5. PLAN DE LOGÍSTICA

Este capítulo abarca los diferentes escalones que tiene la logística de un negocio de venta online, desde la compra de los artículos, su almacenamiento, la preparación de los pedidos, su entrega y hasta la gestión de las devoluciones.

ELECCIÓN DE PROVEEDORES

Para no añadir más complicaciones al modelo inicial del portal, el proveedor de los artículos personalizables que se ha escogido es el que se tomó como referencia para el estudio realizado en el *Capítulo 3 Elección de Modelo de Negocio*, la página web denominada Camaloon (https://camaloon.es/).

Es un proveedor que tiene gran variedad de artículos para elegir y permite trabajar de forma fácil y sencilla con diferentes diseños de personalización. Otra importante característica que tiene el proveedor es que el mismo portal de venta ofrece los diferentes tipos de merchandising que le interesan a la Fundación para transmitir sus valores: merchandising tecnológico como la memoria USB y más especialmente como la batería portátil solar y, por otro lado, el merchandising ecológico, de donde se debe mencionar la botella de aluminio con tapón de corcho que promueve la reducción en el uso de plásticos, en especial los de un solo uso.

INVENTARIO

Existen dos estrategias opuestas de gestión de inventarios para los negocios: Push & Pull.

La estrategia Push es la que tiene el objetivo principal de fabricar en lotes óptimos de productos de forma que éstos se acaben consiguiendo al menor precio unitario posible. Lo característico de esta estrategia es que esos lotes de precio óptimo no suelen coincidir con lo requerido por la demanda, por lo que se suelen generar colchones de inventario sin vender.

Esto acaba produciendo que la empresa tenga que emplear recursos de marketing y ventas para "empujar" ese inventario sobrante para colocarlo en el mercado. Además de esos esfuerzos de marketing, la empresa tiene que acarrear con los sobrecostes que se incurren al tener que almacenar las cantidades de inventario que no se consiguen vender.

Por el contrario, la estrategia Pull trata de evitar esos sobrecostes producidos por la gestión de inventario que no se consigue vender. Con ese objetivo, únicamente fabrica o compra los productos que tiene la certeza de que va a vender. A cambio de desprenderse del riesgo de incurrir en sobrecostes de inventario, el coste de oportunidad de esta estrategia reside en dejar de fabricar o adquirir los productos al menor coste unitario, puesto que manda las órdenes de fabricación o de compra únicamente cuando sabe que existe un cliente, algo que no suele coincidir con el momento y la cantidad óptima de pedido para conseguir el precio unitario más bajo.

Las clases de productos para las que es más común la estrategia Push suelen estar formadas por series de producción con productos idénticos o con un grado de personalización muy pequeño, además, la demanda de estas clases de productos suele tener cierto grado de predictibilidad. Por otro lado, los productos a los que mejor se adapta la estrategia Pull son aquellos que tienen un alto grado de personalización, lo que hace que su demanda sea mucho más incierta.

Dada la capacidad de almacenamiento de inventario que tienen las oficinas de la Fundación, la mejora en los precios unitarios cuando los pedidos de artículos personalizados son grandes y los largos tiempos de envío

Para la Fundación, la opción de llevar una estrategia Pull no es posible, debido mayoritariamente a los largos tiempos de envío que tiene el proveedor de artículos personalizados. Estos tiempos coartan enormemente la capacidad de reacción de la cadena de suministro, lo que haría muy ineficiente trabajar con una estrategia Pull. Por otro lado, la estrategia Push sí que es más adecuada para este proyecto debido a la buena capacidad de almacenamiento de inventario que tiene la Fundación en sus oficinas, además de los

descuentos en los precios unitarios que se reciben cuando el pedido de artículos personalizados es grande.

Esta clase de decisiones estratégicas sitúan la cadena de suministro de un negocio en la gráfica siguiente, donde la diagonal central representa las situaciones más comunes entre la mayoría de las empresas:

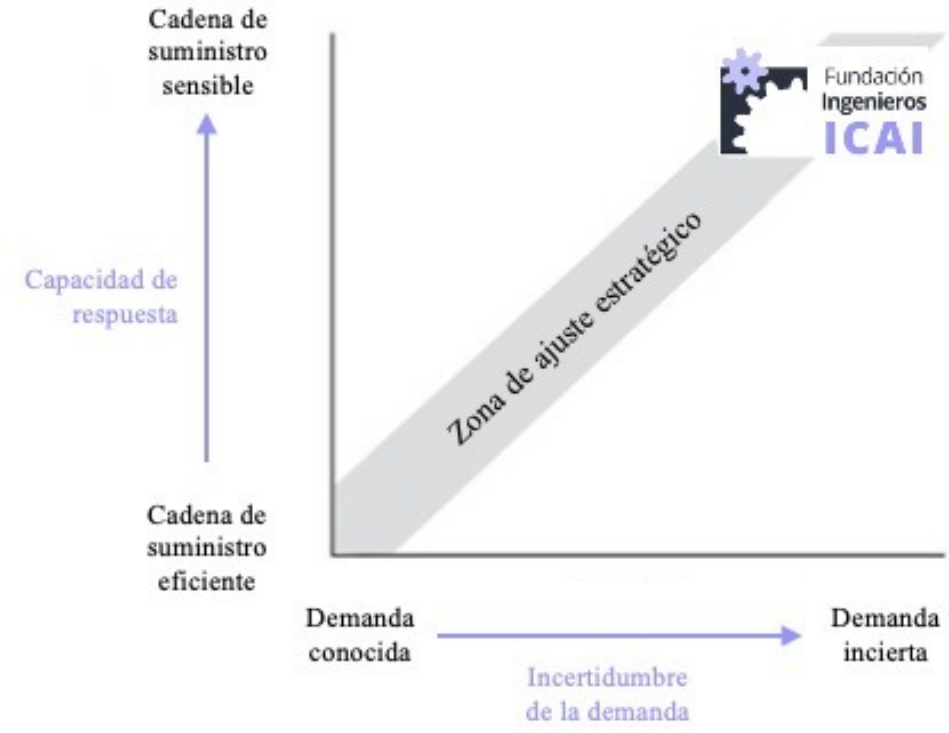


Ilustración 18: Zona de ajuste estratégico

Estudiando el eje de la capacidad de respuesta, se puede comprobar lo que implica comprar inventarios para almacenarlos en las oficinas esperando a que sean comprados: no resulta la cadena de suministro más eficiente dados los gastos de inventario que supone, pero, a cambio, es menos probable que tenga faltas de stock y será una cadena de suministro mucho más sensible a los posibles cambios de la demanda. Por otra parte, se puede observar que este ajuste estratégico hace que la cadena de suministro esté preparada para satisfacer una demanda con mayor grado de incertidumbre, algo a lo que se enfrentan todos los proyectos que, como este, se encuentran en sus inicios.

Otra decisión importante que hay que tomar en relación con el inventario es, una vez se haya realizado el primer pedido y comiencen las ventas de los artículos, saber cuándo volver a realizar un pedido con los proveedores.

El esquema que se utilizará para saber cuándo realizar pedidos consecutivos es el siguiente:

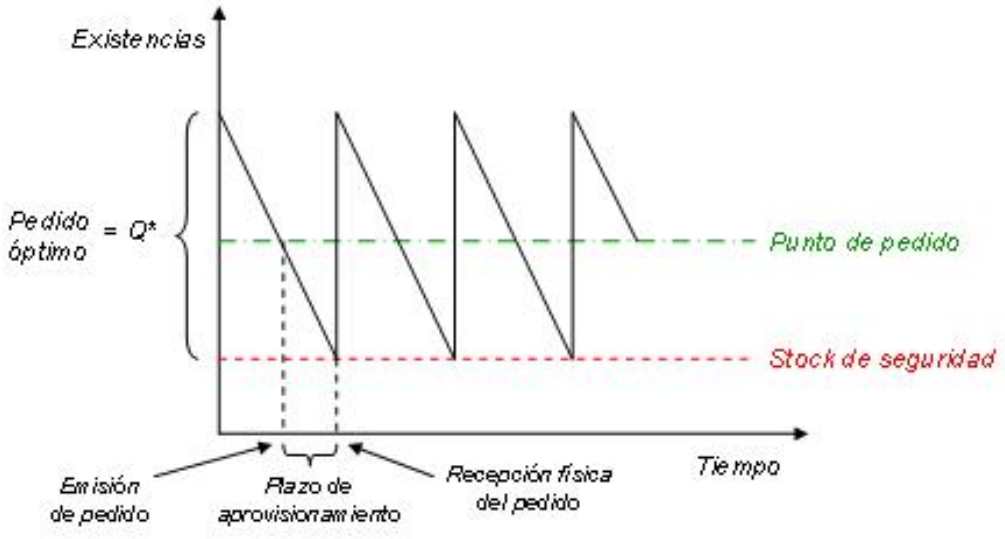


Ilustración 19: Esquema para decidir cuándo volver a comprar

En el punto en el que se encuentra ahora mismo el proyecto no es posible definir todos los parámetros necesarios para construir el calendario de pedidos, la mayoría de información se irá conociendo a medida que el proyecto continúe desarrollándose y se vaya conociendo el ritmo al que se venden los diferentes artículos.

Dentro de los parámetros que aparecen en el esquema, hay que definir el Stock de seguridad necesario para sobrellevar retrasos en los envíos o situaciones de sobreventa no planeadas, además, dentro de ese Stock de Seguridad hay que contar un pequeño Stock de Exposición. Por otra parte, una vez decididos cuáles serán los pedidos óptimos que puedan guardarse en las oficinas sin crear problemas de inventario, han de estudiarse los ritmos que siguen las ventas de los diferentes artículos para calcular la pendiente del gráfico y, teniendo en cuenta que los envíos de los proveedores llevan 2 semanas, dibujar la línea del Punto de Pedido que

mantenga un nivel de inventario ideal a lo largo del proyecto sin generar niveles de inventario demasiado altos ni roturas de stock.

DISTRIBUCIÓN

Esta sección trata sobre el escalón de la logística en el que, una vez un cliente ha realizado un pedido a través del portal web, la Fundación hace que el paquete correspondiente a dicho pedido acabe en manos del cliente.

La decisión que se ha tomado para que ocurra en la mayoría de los pedidos es que se realice lo que viene siendo "la recogida en tienda" o "Click and Collect", que, en este caso, ocurrirá en las oficinas de la Fundación (C/ Santa Cruz del Marcenado, 4. 28015, Madrid). Puesto que todos los pedidos a proveedores se realizarán a esa dirección y allí es donde se mantendrá todo el inventario, también será donde se lleve a cabo la preparación de los pedidos y el punto más eficiente para que se realice su recogida, ya que, el 85% de los Ingenieros de ICAI reside en Madrid. Además, para la Fundación tiene especial sentido que se haga de esta manera pues, realizando la entrega presencialmente en sus oficinas, es cómo más valor pueden aportar a la relación con los clientes, dado que pueden aprovechar para hablar con gente de la Fundación sobre los proyectos que se han llevado a cabo, los que estén en ese momento en curso e incluso interesarse por hacerse voluntario de la organización.

De todas maneras, también hay que tener cubierta la situación en la que una persona perteneciente a la comunidad de ingenieros quiera obtener uno de los productos, pero no viva en Madrid o no tenga disponibilidad para acercarse a las oficinas de la Fundación y recoger su pedido. Para esos casos se ha decidido que la mejor opción es externalizar la logística externa, la encargada de hacer llegar los pedidos desde las oficinas de la Fundación hasta la dirección deseada por el cliente.

Una de las razones por las que se ha escogido externalizar esta parte de la cadena de suministro es porque construir un departamento de logística externa es únicamente rentable para volúmenes de envíos claramente superiores a los que sufrirá este proyecto,

especialmente durante el comienzo del mismo. Subcontratar estos servicios a empresas de mayor envergadura es lo más común y sensato, ya que cuentan con recursos que les permite reducir considerablemente el coste de cada envío individual con respecto a lo que le costaría a la Fundación.

Otra de las razones por las que se ha escogido externalizar esta parte de la cadena de logística y no otra es por la gestión de la última milla. Este término hace referencia al tramo final de la entrega del pedido y es la etapa que más costes logísticos supone de toda la cadena de suministro. Las razones de los altos costes de esta etapa suelen ser ineficiencias en los transportes debidas a tráfico en las ciudades, retrasos y costes extra que, al tratarse de B2C repercuten sobre un único paquete, ineficiente planificación de rutas de reparto, etc.

Tras realizar un estudio sobre los precios y las condiciones que ofrecen las diferentes empresas de reparto que operan en el territorio nacional, se ha decidido que la mejor opción es SEUR.

Ilustración 20: Logo empresa SEUR

Las razones por las que se ha escogido este operador son las siguientes:

- Económico. El primer punto del que constaba el estudio de comparación hecho entre SEUR y el resto de los operadores del mercado fue el económico. Se definieron dos envíos, uno para dentro de la Comunidad de Madrid y otro para el territorio nacional, con el objetivo de establecer comparaciones de los precios que ofrecían los operadores para ambos tipos de envíos. Las medidas empleadas en esos envíos eran paquetes de 35cm de largo por 25cm de ancho y 12 de alto, con unos 2kg de masa, un paquete hipotético en el que podría enviarse un pedido de uno o más artículos del portfolio de la Fundación. Los distintos operadores ofrecen diferentes planes de

envíos a las empresas de e-commerce según acuerdos, pero los envíos individuales en 24h más económicos que se han encontrado en el estudio han sido los de SEUR.

- Flexibilidad y comodidad. Después de que el cliente realice el pedido, SEUR contacta con el cliente para ofrecerle la información disponible sobre la situación de dónde se encuentra su pedido y cuándo se pondrá en ruta hacia su destino. A parte, también ofrece variar el punto de recogida, ya que, además de la entrega a domicilio, también pone a disposición más de 2.000 tiendas puntos de recogido repartidos por toda España donde acordar recoger el paquete. Esta flexibilidad y comodidad que se ofrece a los clientes a la hora de recoger el paquete, también aplica a la Fundación a la hora de movilizar sus propios paquetes, ya sea para enviárselos a clientes o para llevarlos y traerlos del local donde se personalizan.
- Valores ecológicos. Como no podría ser de otra manera, las políticas ambientales de la empresa escogida están alineadas con los valores de la Fundación. Según palabras de Alberto Navarro, CEO de SEUR: *"tenemos un objetivo claro: ser la compañía más sostenible del sector. Queremos […] marcar una diferencia positiva en la gente, el planeta y las comunidades con las que interactuamos."*
- Posibilidad de integración. Una de las modernas soluciones que ofrece SEUR para las empresas de e-commerce que tiene como clientes es la instalación de un software en las propias empresas que integra directamente los servicios de SEUR. Estas soluciones las pone SEUR a disposición de las empresas para que sus clientes puedan disfrutar de una mejor experiencia de envío y de seguimiento del mismo, integrada en la misma plataforma de venta. Aunque no sea una solución que esté siendo considerada en este punto del proyecto, es un programa que marca la diferencia con el resto de los operadores del mercado y que puede ser de interés para la Fundación si se decide por externalizar al completo los servicios de logística.

LOGÍSTICA INVERSA

Este apartado de la cadena de logística no deja de ser uno de los más importantes puesto que, además de que puede suponer altos sobrecostes para el negocio, cómo está organizada la logística inversa es un detalle en el que se fijan detenidamente los compradores online. De hecho, dos de cada tres personas que compran a través de internet las comprueban antes de realizar ninguna compra en un sitio web y que, una de cada dos personas pierde interés si el proceso de devolución es complicado.

Al igual el resto de las operaciones de distribución, la logística inversa se tratará de hacer a través de las oficinas de la Fundación y externalizando el servicio a través de SEUR para los clientes que no sean de Madrid o que no tengan la posibilidad de desplazarse hasta las oficinas.

De la misma manera que para las anteriores operaciones de distribución, SEUR ofrece un servicio de logística inversa en el que contacta directamente con el cliente para ofrecerle su asistencia a través de todos los recursos de los que dispone.

Este servicio de logística inversa de SEUR se llama “e-devoluciones” y comienza a funcionar cuando un cliente solicita una devolución a través de un link en el mail que se le envía al completar su pedido. Una vez se solicita la devolución y se accede a ese enlace, a través de la web de SEUR, el cliente escoge dónde desea devolver el artículo ya sea en su domicilio o en una de las más de 2.000 tiendas que hacen de punto de recogida. Después de seleccionar el punto de recogida, el cliente tiene 5 días para entregar el paquete, al cual le habrá adherido una pegatina con la nueva identificación. Cuando esos pasos quedan realizados, tanto el cliente como la Fundación pueden acceder a la información del seguimiento del paquete a través de la web de SEUR.

Capítulo 6. PLAN DE MARKETING

Como todo proyecto con ambiciones comerciales que se estrena, es esencial que integre un plan definido de comunicación que conlleve una serie de actividades diseñadas para informar y convencer individuos para que compren los productos y apoyen las causas y valores que sostiene la Fundación. La elaboración de un plan de marketing es uno de los pilares principales del proyecto de merchandising puesto que, llevado a cabo correctamente, puede actuar como catalizador de los procesos de forma que se consigan los objetivos propuestos con mayor facilidad y en menor tiempo.

DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Los objetivos se han desarrollado siguiendo la metodología SMART, con el propósito de definirlos claramente, eliminando generalidades y conjetura, de forma que se puedan seguir y evaluar más fácilmente. La metodología SMART obtiene su nombre de las características que tienen que reunir los objetivos enumerados: Specific, Measurable, Achievable, Relevant y Time-bound. Lo que en castellano se traduciría como objetivos: específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y definidos en el tiempo. Los objetivos elegidos son los siguientes:

- Aumentar la presencia de la marca de la Fundación en los diferentes sectores de clientes que se han mencionado con anterioridad.
- Conseguir un nivel alto en la satisfacción del cliente tanto por parte del proceso de compra como de los propios productos, de forma que aumente a su vez el compromiso con la marca de la Fundación y sus valores. Este nivel de satisfacción debe medirse empleando encuestas de satisfacción a los clientes que incluyan apartados para propuestas de mejora.
- Conseguir un crecimiento constante de las ventas, que garanticen la reinversión de los beneficios en seguir mejorando el proyecto de e-commerce. Todo con la colaboración cercana de los clientes.

- El objetivo económico mínimo que tendrá el proyecto será la viabilidad económica; es decir, que el número de ventas consiga, por lo menos, recuperar la cantidad total invertida a lo largo del proyecto.

ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL PLAN DE MARKETING

La propuesta que se ha escogido para este proyecto de merchandising es un plan de marketing basado en el concepto de Marketing 360, el cual trata de impactar al público objetivo con el empleo de todos los medios y canales de comunicación disponibles. Se ha decidido esta opción puesto que, al final, cualquier acción que provoque que un potencial cliente preste atención a la marca, puede aumentar la notoriedad de la misma. La implementación de Marketing 360 en el proyecto requiere de estrategia, planificación y coordinación para alejarse de una situación en la que la promoción de productos aparezca frente a los clientes como una campaña invasiva y agresiva.

Por otra parte, una de las características principales de esta estrategia de marketing y la razón por la que obtiene su nombre, es que busca una alineación de los objetivos de las diferentes partes de la organización, a la vez que asegura la coherencia entre las múltiples plataformas en las que está presente. Esto quiere decir que, el plan de marketing trata de emplear tanto medios tradicionales como digitales para que la información de los productos llegue al mayor número de potenciales clientes posible, pero, guardando cierto orden y coherencia.

El objetivo final del Marketing 360 es interrelacionar los diferentes canales empleados para generarle a los clientes una experiencia única, independientemente del medio a través del cual haya recibido información del producto.

Basándose en las características teóricas de la estrategia de Marketing 360, los potenciales clientes de la Fundación se pueden describir con las siguientes particularidades: tienen una notable implicación con la categoría de productos que la Fundación ofrece y, además, son capaces de percibir una gran diferencia entre las categorías de productos similares que existen en el mercado. Esto quiere decir que la audiencia de la Fundación está caracterizada

por la facilidad de apoyar los valores que tienen en común con la organización a través de sus productos y, también, que la forma en la que esto ocurre con los productos de la Fundación no podría replicarse de la misma manera con productos de categorías similares o de distintas organizaciones. Atendiendo a estas características, se ha escogido desarrollar una estrategia de Marketing 360 sabiendo que los potenciales clientes comparten un comportamiento basado en el patrón "Feel-Think-Do". Por ese motivo, el plan de marketing a desarrollar debe estar presente a lo largo del proceso de toma de decisiones del cliente, el cual seguirá las siguientes fases:

1. Reconocimiento del problema o necesidad: la primera fase trata de hacer visible el problema existente o recordar a los clientes la existencia de la necesidad. En el caso de la Fundación, lo importante es tratar de comunicar la razón de existir de la misma, el trabajo que realizan. Una vez se consiga informar de los proyectos sociales y medioambientales que realiza la Fundación, es fácil anunciar la manera en la que un cliente puede causar impacto participando en la financiación de dichos proyectos a través del merchandising.
2. Búsqueda de información: una vez se ha introducido el problema o la necesidad, en esta segunda fase hay que presentarle el producto a los clientes y hacerles ver sus propiedades y beneficios. La segunda fase cobra especial importancia para la Fundación a la hora de ofrecer información sobre los productos del portfolio, representa una oportunidad para trasladar la razón por la que se han escogido dichos productos, ya que simbolizan los valores de la organización a través del trasfondo tecnológico y ecológico. Por ejemplo, indicar los materiales empleados o la filosofía sostenible que se ha seguido en la fabricación de los productos.
3. Evaluación de alternativas: la tercera fase está pensada para asistir a los clientes de manera que puedan hacer comparaciones entre las distintas soluciones que tienen al alcance en el mercado. El portal de venta de la Fundación, además de incluir información sobre los productos, también publicará mensajes con información sobre dónde van destinados los beneficios obtenidos de la venta de los productos. Además de esta información, en el portal de venta de internet, en los diferentes boletines

emitidos o en la publicidad repartida en la Escuela aparecerá la información de contacto de la Fundación, cuyo personal se encuentra disponible para resolver las dudas que los potenciales clientes tengan.

4. Decisión de compra: esta fase comprende los procesos de incitar al cliente a la compra del producto y procesar dicha compra. Para hacer este proceso más sencillo y fluido se ha empleado un diseño de la página web sencillo en el que, con mucha facilidad, se pueden añadir los diferentes artículos al carrito de compra virtual haciendo uso de los diferentes botones instantáneos de compra que se han colocado. Además de esos botones que añaden directamente los artículos al carrito, también se han contempla añadir botones de Paypal para pasar de manera rápida y sencilla al proceso de pago.
5. Asesoramiento en servicio postventa: el último escalón del proceso está dedicado a promover el uso de los productos vendidos y tratar que los clientes se sientan a gusto con su decisión de compra. Durante esta fase, la Fundación tratará de promover la actividad del cliente con la organización, no sólo con sus productos, si no con todos los servicios y actividades que la rodean. Por ejemplo, se les invitará a diferentes eventos o congresos donde puedan contagiarse del espíritu y los valores de la Fundación, para que se terminen involucrando en las actividades y proyectos que la Fundación realiza.

Una vez estudiado todo el proceso de decisiones por el que pasan los potenciales clientes, es necesario estudiar por separado las diferentes fases del camino ideal por el que se les pretende llevar desde la Fundación una vez den el tomen el primer contacto con la misma. Ese camino está dividido en las siguientes fases:

- Fase 1: Reconocimiento. La primera fase corresponde al momento en el que el potencial cliente comienza a descubrir lo que es la Fundación, cómo funciona y la clase de proyectos en los que trabaja. Para esta fase, la Fundación tiene que promover su imagen especialmente en los lugares y eventos donde se muevan más los grupos

de la comunidad de ingenieros en los que le interesa ampliar su participación. Esto se consigue por medio de campañas de comunicación, por parte de la Fundación, como podría ser colocar carteles en los tablones de la Escuela con el objetivo de animar a los alumnos a inscribirse a algún concurso o de transmitir las ideas de alguna campaña de concienciación o voluntariado. El objetivo principal de esta fase es presentare ante los potenciales clientes que todavía no conocen la Fundación y que se interesen por el trabajo que realiza.

- Fase 2: Consideración. Esta segunda fase comienza una vez ha acabado la de presentación y el concepto de la Fundación no es nuevo para el potencial cliente. El objetivo principal de esta fase es que el potencial cliente conozca la tienda de la Fundación y el propósito que tiene detrás, se trata de que, una vez conozca la institución y los proyectos en los que trabaja, que conozca la plataforma de venta y ésta se convierta en una de sus opciones cuando considere realizar una compra por internet. Esto se consigue informando del proyecto de e-commerce a través de diferentes plataformas como correos a los socios de la Asociación o a los alumnos de la escuela con imágenes de los productos, con presencia en diferentes blogs, revistas y resto de contenidos que se publiquen de la Fundación e incluso contratando recursos de publicidad que empleen SEO/SEM para aparecer en las búsquedas de los clientes potenciales.
- Fase 3: Compra. Esta tercera fase tiene como objetivo principal que el potencial cliente se convierta en cliente adquiriendo alguno de los productos del portal web. Una vez el potencial cliente ya conoce el proyecto de e-commerce de la Fundación y lo considera como una opción a la hora de realizar un gesto benéfico o una compra por internet, las acciones de esta tercera fase tratan de hacer que estas ideas parezcan lo más atractivas posible. Todo ello se consigue desarrollando puntos de venta digitales atractivos y cómodos de usar en los que pueda realizarse una compra en pocos pasos y donde aparezca anunciado de forma clara que se está tomando una decisión que afectará posiblemente a todas las comunidades en las que está presente la Fundación. Desde las páginas web de la Asociación y de la Fundación se puede facilitar el acceso al portal del e-commerce, pero desde las oficinas de ambas

instituciones también puede darse visibilidad al proyecto creando una especie escaparate donde puedan observarse los diseños escogidos para el portfolio, de manera presencial.

- Fase 4: Retención. Una vez se ha conseguido hacer que los valores de la Fundación calen en un cliente y se le haya informado del impacto que pueden ayudar a crear adquiriendo artículos a través del e-commerce, comienza esta cuarta fase cuyo objetivo es que el cliente permanezca en las redes de la Fundación, donde podría repetir la compra de artículos e incluso llegar a formar parte de uno de los proyectos sociales o medioambientales. Desde el punto de vista del propio proyecto de e-commerce, resulta muy interesante implantar una política de retención de clientes, puesto que económicamente, resulta entre seis y siete veces más caro conseguir un nuevo cliente que mantener uno ya existente. Aun así, desde el punto de vista de la Fundación en su conjunto, también resulta interesante mantener al cliente próximo puesto que esta política conseguiría agrandar y enriquecer la comunidad de ingenieros formada alrededor de la Fundación y la Asociación de Ingenieros de ICAI. Todos estos objetivos de la cuarta fase se pueden conseguir invitando a los clientes del e-commerce a asistir a eventos y congresos de la Fundación y, en general, a participar en su agenda social. Además de estas mencionadas actividades presenciales, también puede resultar útil para la fase de Retención, el promover entre los clientes la suscripción las redes sociales o a la newsletter de la Fundación, para que puedan estar al tanto de los últimos proyectos que se llevan a cabo o promociones que se realicen en artículos de la web.
- Fase 5: Recomendación. Una buena base de clientes que no se haya separado de la Fundación si no que permanece gracias a las políticas de retención, puede servir asistiendo de manera remarcable al crecimiento orgánico del proyecto. Esta base de clientes fieles, servirían, sin darse cuenta, de punto de publicidad para la Fundación ya que aumentarían el flujo de la imagen de la institución a través de internet gracias al boca a boca o al contenido digital que podrían publicar referenciando los productos adquiridos o las experiencias vividas. Estas actividades se pueden promover

sugiriendo a los clientes que publiquen contenido de la Fundación en sus redes sociales a cambio de promociones para nuevos productos.

Una vez quedan definidas las fases por las que trascurren los potenciales clientes, para poder listar claramente las actividades pertenecientes a cada fase, antes hay que separar a los tipos de clientes que se quieren atender. Para ello se han definido dos tipos de clientes a través de su "buyer persona", que es una representación ficticia del tipo de cliente al que se pretende orientar la estrategia de marketing.

Se han definido dos buyer persona diferentes prestando atención a la situación profesional en la que se encuentran, puesto que esto define principalmente qué vías puede utilizar la Fundación que sean más eficaces para conseguir llegar a cada uno. Dado que el objetivo es conocer en detalle a la audiencia a la que va a ir dirigida la estrategia de marketing, los dos buyer persona se han definido alrededor de los roles más representativos del grupo al que representan, por ejemplo, como la mayoría de las estudiantes de la Escuela de esta década y de la de 1980 son varones que viven en Madrid, ambos buyer persona comparten esa demografía. El primero que se ha escogido es un alumno de la Escuela, en concreto estudiante del máster, mientras que el segundo es un exalumno de la escuela que se encuentra inmerso en su carrera profesional. El resto de sus características están explicadas a continuación

EL CLIENTE PERFECTO / BUYER PERSONA

ANTECEDENTES

Graduado por ICAI en 1989.

Responsable de área de fabricación en Talgo.

Padre de dos hijos de 25 y 21 años.

DEMOGRÁFICA

Hombre, 56 años.

Vive con su familia en Justicia (Madrid).

Trabajador por cuenta ajena con ingresos alrededor de 100.000€ anuales

OBJETIVOS

Conseguir la jubilación a los 63.

Pagarle un máster en Inglaterra a sus hijos.

Comprar una segunda vivienda vacacional.

Rafael López Fernández



PASATIEMPOS E INTERESES

Bricolaje y proyectos para la casa.

Lee dos libros al mes.

Practica yoga y equitación.

Interés por el enoturismo.

Inversión en proyectos ESG.

Socio de Greenpeace.

DESAFÍOS

Incrementar el nivel de ahorro durante los próximos 7 años.

Reducir la huella de carbono de su casa.

OBJECIONES COMUNES

No pasar suficiente tiempo con la familia.

No obtener reconocimiento laboral.

GRANDES TEMORES

Preocupación por el colapso del sistema de pensiones.

Situaciones extremas causadas por el cambio climático.

EL CLIENTE PERFECTO / BUYER PERSONA

ANTECEDENTES

Estudiante de Máster de Ingeniería Industrial.

Realizando Prácticas en Empresarios Agrupados.

DEMOGRÁFICA

Hombre, 24 años.

Vive con sus padres en Chamberí (Madrid).

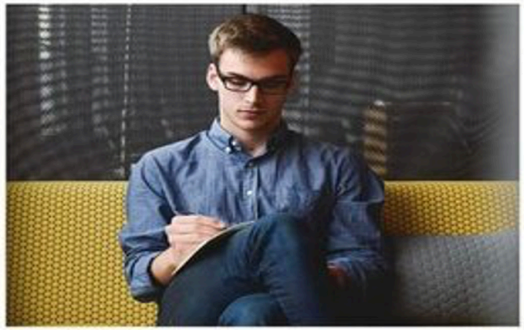
Ayuda al estudio de 500€ al mes.

OBJETIVOS

Conseguir unas prácticas para verano en una Big4.

Realizar un voluntariado en África antes de comenzar la vida laboral.

Manuel Gómez Aparicio



PASATIEMPOS E INTERESES

Practicar pádel y fútbol.

Pasa de media dos horas diarias en redes sociales.

Va dos veces al mes al cine.

Está suscrito a Netflix y a HBO

DESAFÍOS

Combinar los horarios de prácticas con los de estudio.

Incrementar el ahorro de cara a verano.

OBJECIONES COMUNES

Lidiar la vida laboral con la estudiantil y la social.

GRANDES TEMORES

Llevarse asignaturas a convocatoria extraordinaria.

Fracasar en procesos de selección.

El objetivo por el que se ha decidido crear dos buyer persona diferentes es para poder aplicar, a cada sector de potenciales clientes, un enfoque en la estrategia de marketing diferente, el cual se ve representado en el embudo de ventas. Los embudos de ventas son herramientas que se emplean para plantear y establecer las actividades para alcanzar los objetivos principales de cada una de las cinco fases.
Ha de tenerse en cuenta que las actividades y procesos que constituyen cada una de las fases, no siguen ningún orden, no son secuenciales. Con ello se quiere aclarar que cada una de las actividades representa una manera diferente de llegar al cliente, es decir, el cliente puede conocer la Fundación a través de una sola de las actividades o, incluso, de una que no esté contemplada en su embudo de ventas.

El embudo de ventas correspondiente al alumno de ICAI, llamado Manuel Gómez Aparicio, es el siguiente:

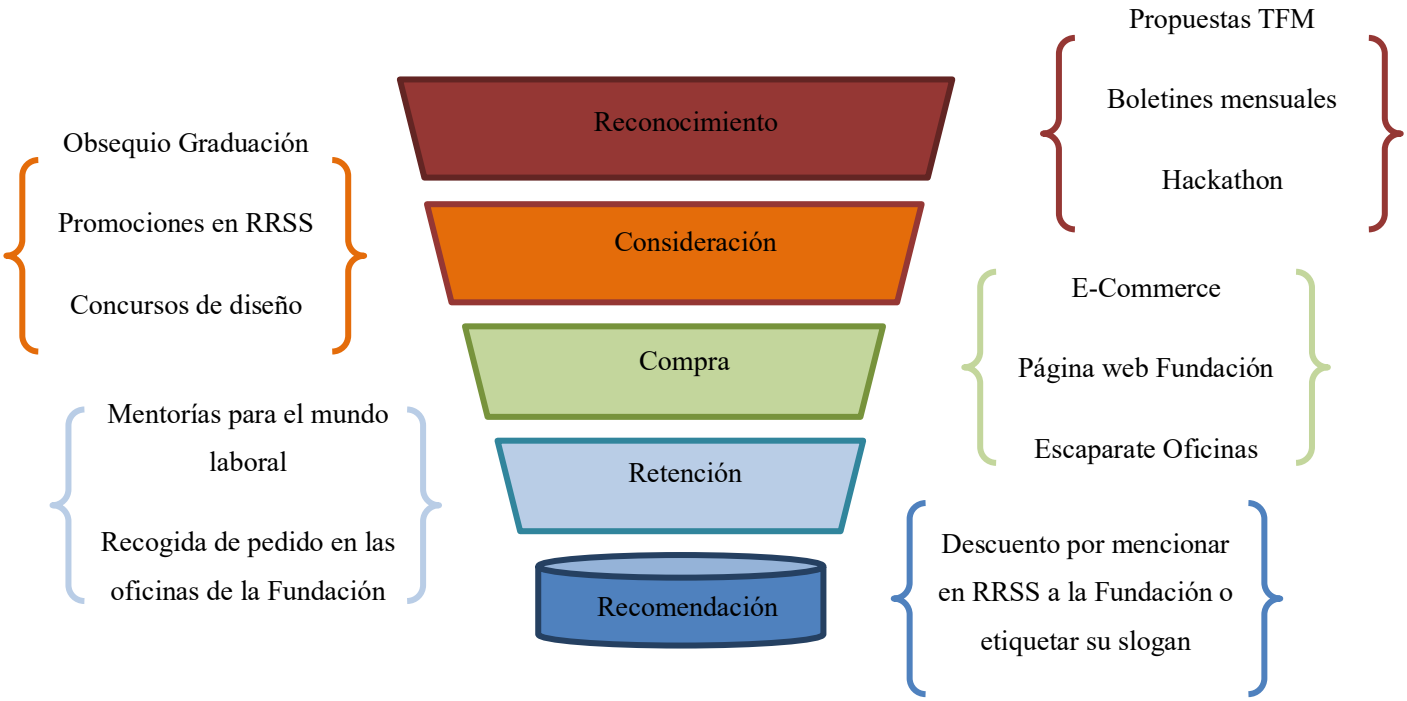


Ilustración 21: Embudo de ventas de Manuel Gómez Aparicio

Por otro lado, el embudo que corresponde al ingeniero profesional graduado en ICAI Rafael López Fernández, es el siguiente:

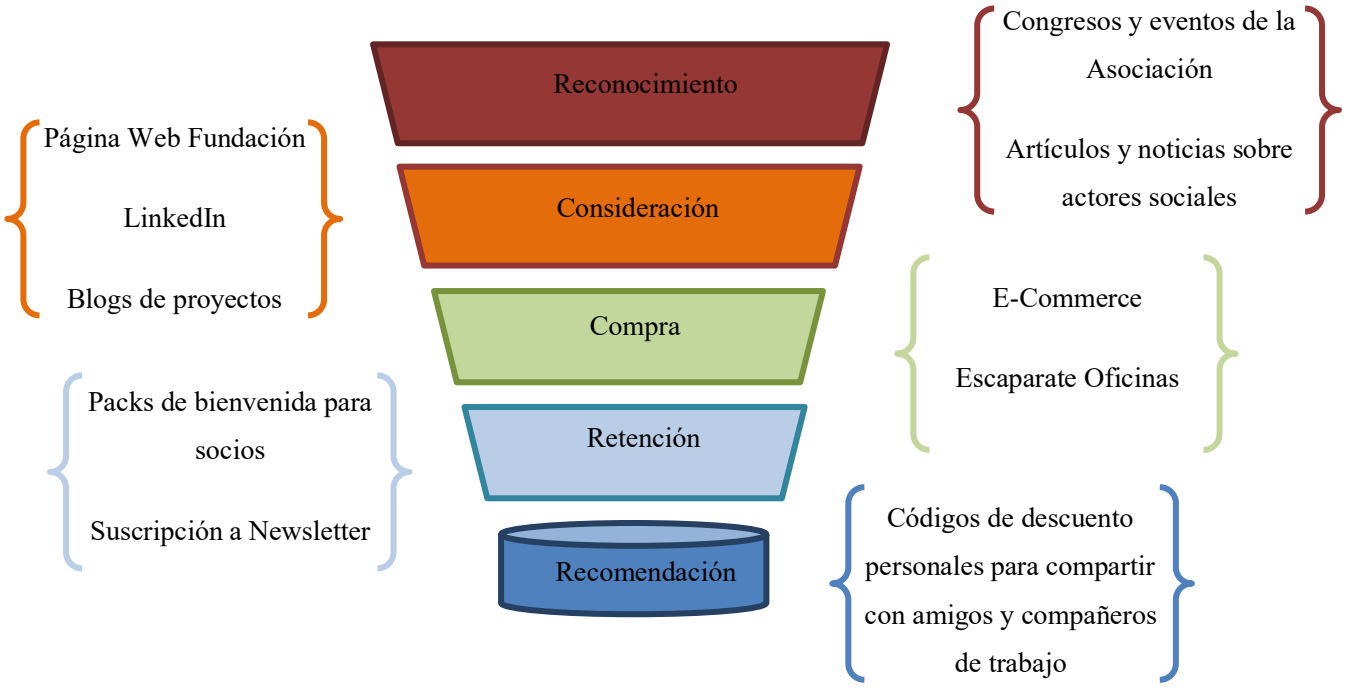


Ilustración 22: Embudo de ventas de Rafael López Fernández

CONSTRUCCIÓN DE UN SLOGAN

Esta útil herramienta está basada en la elaboración de una frase memorable que resuma la premisa del proyecto o de la empresa, con el objetivo de crear un recuerdo en la memoria de los clientes que se relacione con la idea de un producto o una empresa que conocen. Para el caso de este proyecto, ya se contaba con un lema que define a la perfección el perfil de la Fundación y es el siguiente:

#IngenieríaConPropósito

Ilustración 23: Slogan Fundación

Dado que uno de los objetivos principales de este proyecto es aumentar la visibilidad de la institución y tratar de hacer llegar su imagen de marca a más personas, se ha considerado que lo más adecuado es continuar con el slogan ya diseñado para emplearlo en las campañas de comunicación que se desarrollen.

A parte de lo mencionado para emplear en esas campañas publicitarias, se ha decidido aplicar algo similar a un slogan para la tienda online, empleando un término especial para denominarla: Tienda Solidaria. Dándole este nombre se pretende dejar claro desde el principio que los objetivos de esa plataforma e-commerce son benéficos y también pretende invitar a la participación en el proyecto a todo el que apoye los valores de la Fundación y tenga interés en aportar a la financiación de sus proyectos.

EL MARKETING COMMUNICATION MEDIA-MIX

Es la combinación estratégica de los diferentes elementos de la matriz de comunicación que emplea la Fundación en su estrategia de Marketing 360, la cual está compuesta por los siguientes sectores:

- Sitio web: es el componente central de la estrategia Marketing 360 puesto que se emplea para darle identidad a la marca de la Fundación. Además, sirve como piedra angular de la matriz de comunicación puesto que es el sitio donde confluyen el resto de los canales de comunicación, de manera que el sitio web actúa de enlace entre los mismos.
- Marketing de contenidos: en este sector se incluye todo el contenido que se publica desde la Fundación y que acaba funcionando como transmisor del mensaje y sus valores; como por ejemplo los boletines que se redactan, los informes anuales de la organización, los comunicados o los discursos de los socios.
- Medios de comunicación: componente que incluye la presencia y la transmisión de contenidos tanto de manera digital como tradicional. Para el caso del proyecto del e-commerce de la Fundación cobran especial importancia las diversas plataformas digitales como e-mail, Instagram, YouTube o LinkedIn, que permiten llegar a los

clientes de una forma más rápida, fácil y barata. Por otro lado, se encuentran los medios de comunicación que se dan presencialmente, los cuales cobran especial importancia para la Fundación en eventos y congresos, donde prima la interacción entre personas y se pueden dar a conocer sus valores a un gran número de potenciales clientes y futuros socios.

- Marketing tradicional: este es un sector que se podría pensar en declive últimamente dado el surgimiento de nuevos tipos de contenidos o la predominancia de los medios de comunicación digitales, a pesar de ello, el marketing tradicional sigue siendo una parte complementaria importante del marketing 360 puesto que le permite a la Fundación llegar a grandes sectores de potenciales clientes, aunque suponen una tarea difícil para la monitorización y el seguimiento de los resultados que pueden obtener. Dentro de este sector pueden encontrarse promociones que se hagan de los artículos que se pretendan descatalogar o acelerar sus ventas para realizar otro pedido, campañas de venta especiales de comienzo de curso o Navidad, por ejemplo.

SISTEMAS DE CONTROL Y PLAN DE CONTINGENCIAS

Este es el último punto del plan de marketing, el cual está dotado de mucha importancia, está dedicado a controlar y gestionar los resultados de todas las decisiones tomadas desde el origen del plan, con el objetivo de detectar posibles fallos y desviaciones que se puedan dar y establecer soluciones y medidas correctoras.

Según indica el economista estadounidense Philip Kotler en su obra *La dirección de marketing*, los procesos de control siguen el siguiente esquema:

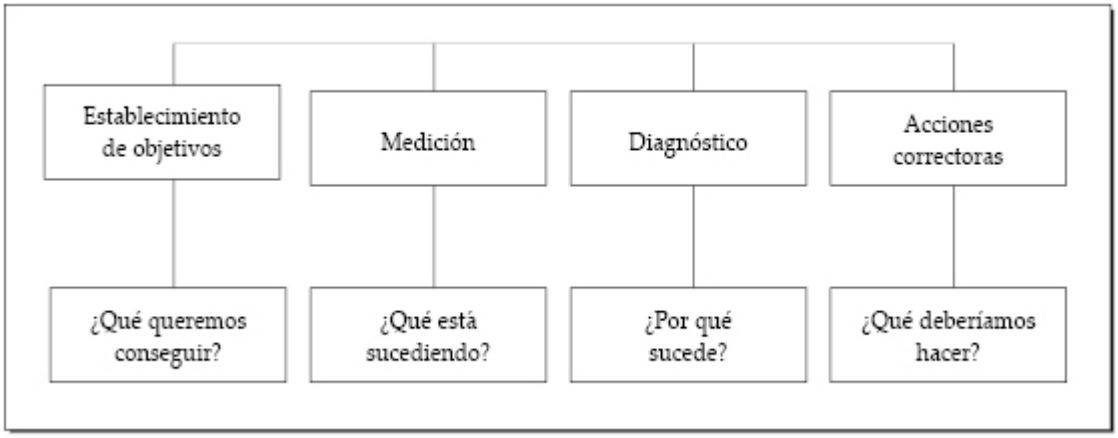


Ilustración 24: Proceso de contingencia Philip Kotler

Este tipo de planes de contingencias y sistemas de control permiten el estudio continuo de las variables y los indicadores remarcables, de forma que no hace falta que acabe un ejercicio o un proyecto para conocer cómo de efectivas han sido las decisiones que se han tomado, sino que la capacidad de reacción de la que se dispone para realizar cambios sobre el plan original es casi inmediata.

El sistema de control de este plan de marketing se ha desarrollado alrededor de una serie de indicadores y variables que se pretenden estudiar de forma continua con el trascurso del proyecto, con el objetivo de tomar las medidas necesarias si sus valores se salieran de lo esperado. Los indicadores y variables que se estudiarán son los siguientes:

- Resultados de ventas: teniendo la posibilidad de estudiar las ventas por separado de cada producto o agregando la información por categorías o tipos de merchandising.
- Rentabilidad de las ventas conseguidas: considerando la inversión individual que requiere cada producto y los beneficios finales obtenidos.
- Tráfico en la web y su relación con el número de ventas que tiene, con el objetivo de estudiar también la ratio ente ambas variables.
- Variación en el tráfico de la página o el número de ventas después de emprender una campaña de comunicación ya sea en la Escuela o a través de los boletines emitidos.

Capítulo 7. CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS

Volviendo a los comienzos del proyecto, cuando se establecieron los objetivos que se pretendían conseguir llegado el final de este proyecto, sobresalían dos ideas clave que se pretendían perseguir a lo largo del trascurso del mismo. La primera en relación con objetivos económicos, ya que se pretendía alcanzar un resultado de operaciones positivo y, por ende, unos ingresos para la Fundación que le concedieran un mayor grado de libertad a la hora de emprender nuevos proyectos o decidir cuáles de los que ya están en marcha podrían disfrutar de mayor financiación. La siguiente idea que se perseguía en la definición de objetivos de este proyecto era la de engrandar y afianzar la comunidad de Ingenieros ICAI, haciendo uso del orgullo de pertenencia característico de este colectivo y de la estrategia de merchandising para poder trasladar la imagen de marca de la Fundación entre todos los sectores de interés para la misma, de manera que se consiga finalmente un aumento de visibilidad y presencia de la institución. Como se comentaba, la premisa con la que se decidió que uno de los objetivos de este proyecto fuera aumentar la visibilidad y la presencia de la Fundación entre la comunidad de Ingenieros de ICAI, persigue el objetivo corporativo de la Fundación de crear una red de personas, cada vez más grande y consolidada, formada tanto por ingenieros como por actores sociales, de manera que el canal que establece la institución para conectar a los actores sociales con las comunidades necesitadas tenga cada vez mayor flujo tanto en volumen como en calidad.

El resultado del proyecto es que, para conseguir todos los objetivos propuestos a su comienzo, se ha desarrollado una página web que hace de portal de ventas de merchandising de la Fundación. Cada una de las decisiones tomadas a lo largo del proyecto se ha tomado sin perder de vista los objetivos definidos en el origen del proyecto:

- Se han escogido productos que transmiten no solo la imagen de la Fundación a través de su logo y su slogan, sino que también reflejan sus valores sostenibles y su premisa de que se pueden aplicar los avances de la ingeniería para conseguir mayor eficiencia.

- El portfolio de productos finales que se ofrecen en la web está construido teniendo en cuenta la opinión directa de integrantes de la comunidad de Ingenieros de ICAI, además de estar diseñado para que cada cliente que adquiera un artículo sea un punto de transmisión de la imagen de marca de la Fundación.
- El plan de Logística elaborado está diseñado de manera que se le aporte el máximo valor al cliente, ofreciendo la posibilidad de visitar las oficinas de la Fundación a la hora de recoger los pedidos o, teniendo la opción de los envíos más económicos rápidos y sostenibles del mercado a través de la subcontratación de SEUR.
- El plan de Marketing no solo está pensado para conseguir el máximo número de ventas, sino que también cuenta con un plan de retención para conseguir que los clientes se mantengan en la red de Ingenieros de la Fundación para poder agrandar y enriquecer dicha comunidad.
- La página web se ha desarrollado con el principal objetivo de transmitir que es una Tienda Solidaria y que todos los beneficios del ejercicio de la misma están destinados a los proyectos benéficos que realiza la Fundación.
- La disposición de los productos en el portal web y el diseño que se ha empleado para la misma están pensados para que realizar un proceso de compra sea fácil y sencillo.

La realidad es que este trabajo de fin de máster representa tan solo el comienzo de este proyecto de e-commerce, puesto que finaliza tan solo con el desarrollo de una página web funcional y una lista de proveedores con los que tener el servicio cubierto, pero sin la realización de operaciones. Es por ello que cobra cuantiosa importancia el apartado de propuestas para trabajos futuros, porque en este punto del proyecto pueden surgir y se pueden diseñar ideas de futura implantación, las cuales requieren de un sobreesfuerzo si se comienzan a pensar en el fragor de la batalla que puede suponer lidiar con los obstáculos y problemas diarios del proyecto. Por tanto, se ha creado una lista de ideas y propuestas que poder implantar una vez el proyecto comience a correr y resulte interesante para la Fundación.

La primera propuesta está compuesta por dos herramientas de motores de búsqueda que se emplean comúnmente para ampliar la visibilidad de un portal en internet. Esta propuesta puede resultarle útil a la Fundación cuando quiera la dirección del e-commerce le aparezca como resultado destacado en las búsquedas de internet de potenciales clientes, de forma que se aumenta el flujo de visitas al portal de ventas. Las dos herramientas son las siguientes:

- SEO (Search Engine Optimization), una herramienta necesaria para crear exposición online de marca y fortalecer la posición competitiva de la empresa. Funciona como un complejo sistema de herramientas digitales que permiten incrementar la calidad y la cantidad de tráfico a la página web de la compañía, a través de motores de búsqueda orgánicos y algoritmos.
- SEM (Search Engine Marketing), incrementa la visibilidad de la marca a partir de enlaces patrocinados que aparecen por encima de los resultados de búsquedas orgánicas. Esos anuncios pagados permiten a las compañías aparecer en las páginas de búsqueda, incrementando el número de visitantes a la página web y de clientes.

Otra propuesta que puede resultar interesante es revisar los proveedores de artículos con los que sería interesante trabajar. Hasta este momento, el proyecto se quería construir como un modelo funcional y, para mantener esta fase lo más simplificada posible, se ha trabajado con la oferta de un solo proveedor de artículos personalizados, pero, una idea que se debería considerar es la de estudiar diferentes proveedores con los que trabajar en un futuro. Esta propuesta va encaminada a encontrar nuevos proveedores que sean capaces de trasladar los valores de la Fundación a través del origen ecológico de los materiales con los trabajan, o a través de los procesos sostenibles que empleen y su huella de carbono. Esta propuesta está fundamentada en el ejemplo encontrado en la fase de Benchmark de la escuela de negocio IE University, que ofrece productos en colaboración con la empresa ECOALF, que tiene como misión “crear la primera generación de productos reciclados con la misma calidad, diseño y propiedades técnicas que los mejores no reciclados”. Encontrar un socio similar puede resultar de gran impulso para el proyecto.

Otra idea a tener en cuenta es reutilizar la encuesta. Esta idea se ha comentado con anterioridad, pero cabe mencionarla en este apartado puesto que puede resultar una herramienta muy útil si se pretende conocer de manera directa la opinión que puede tener un nuevo grupo del colectivo, o la opinión que puede causar un nuevo proveedor o una nueva serie de productos. Dada la proximidad que se tiene con distintos grupos de la comunidad de Ingenieros de ICAI, esta herramienta puede usarse más veces en el futuro para saber mejorar la capacidad de adaptarse a la demanda y conseguir incrementar la satisfacción de los clientes.

Una idea que, aunque se ha incluido en un módulo de la página web, no está desarrollada ni implantada es la de organizar concursos para fomentar las relaciones de la Fundación con los alumnos de la Escuela. El concurso que se ha incluido en el módulo en cuestión es uno que anima a los alumnos a mandar diseños para imprimirlos en camisetas que pueda ofrecer la Fundación través de la plataforma de e-commerce, aprovechando para celebrar el día del vehículo eléctrico el día 9 de septiembre. Esta idea de organizar concursos de diseño para productos del e-commerce de la Fundación es una medida que se pueden implementar de varias formas diferentes y con la que se consigue, si se da una cierta participación, un estrechamiento de la relación entre la institución y los alumnos de la Escuela.

Otra medida similar a la anterior, en cuanto que trata de estrechar los lazos con la Escuela, pero que emplea una metodología diferente es la de organizar competiciones al estilo de un Hackathon. La idea sería organizar una jornada en la que los alumnos, organizados en grupos de trabajo, competirían entre ellos con el objetivo de diseña la mejor solución para un problema específico. La Fundación podría enfocarlo proponiendo un problema de un proyecto real que no haya tenido comienzo o que ya haya finalizado. En el caso de que se tratara de un proyecto futuro, la solución ganadora podría ser la que se implantara mientras que, si el proyecto ya hubiera finalizado, al acabar el Hackathon podría mostrarse a los alumnos la solución real para poder compararla con las propuestas.

Capítulo 8. BIBLIOGRAFÍA

[1] Iglesias, A., "Merchandising: Evolución reciente y tendencias futuras en el sector del gran consumo". Junio, 2014. https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/496/retrieve

[1] Fernández, R., "Un nuevo paradigma de consumidor". 2020. https://www.pwc.es/es/retail-consumo/consumer-insights-survey.html

[2] "¿En qué consiste el ciclo PDCA para la mejora continua?". Julio 28, 2020. https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/07/en-que-consiste-el-ciclo-pdca-para-la-mejora-continua/

[3] Medina, J., "Ciclo PDCA: Una de las herramientas Lean básicas para la mejora". Diciembre 23, 2020. https://blog.toyota-forklifts.es/ciclo-pdca-herramienta-lean-basica-para-mejorar

[4] EAE Business School, "Estrategias de merchandising corporativo". (s.f.) https://www.eaeprogramas.es/blog/marketing/estrategias-de-merchandising-corporativo

[5] Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. https://libreria.ciccp.es/productos-de/pasador-de-corbata-24/

[6] Villegas, A., "75 ejemplos de marcas y organizaciones que usan Wordpress". Julio 30, 2015. https://neliosoftware.com/es/blog/75-ejemplos-de-marcas-organizaciones-que-usan-wordpress/

[7] Garcia, J., "Wix o WordPress (2022) ¿rápido y atractivo, o todas las funciones?". Febrero 21, 2022. https://www.tooltester.com/es/blog/wix-o-wordpress/

[8] SEUR https://www.seur.com/envio-online/calcula-tu-envio

[9] Navarro, A., "Convertirnos en referente internacional en reparto sostenible" (s.f.) https://www.seur.com/es/sostenibilidad/comprometidos-con-la-sostenibilidad/

[10] Tienda Universidad Pontificia de Comillas https://tienda.comillas.edu/

[11] Tienda Universidad Nebrija https://tiendanebrija.com/

[12] Tienda Universidad Europea https://tienda.universidadeuropea.com/

[13] Tienda Universidad Complutense de Madrid https://universidadcomplutense.shop/es/

[14] Tienda Universidad Pompeu Fabra http://shop.upf.edu/es_ES

[15] Tienda Universidad de Barcelona https://shop.ub.edu/es

[16] Tienda Universidad de Navarra https://tienda.unav.edu/

[17] Tienda Universidad Politécnica de Valencia https://tiendaupv.es/

[18] Tienda IE Business School https://store.ie.edu/es/

[19] Tienda IESE Business School https://ieseshop.com/

[20] Tienda ESADE Business School https://www.esade.edu/es/conoce-esade/campus/campus-sant-cugat/espacios/esade-shop

[21] Tienda de la Universidad de Michigan https://www.mden.com/

[22] Tienda de la Universidad de Harvard https://www.theharvardshop.com/?gclid=Cj0KCQjwr4eYBhDrARIsANPywCiKjiCevtYRSxSEyLCXOmKOBtveffqZBDNDltcpkDtGwulSjnyRTRgaAp1xEALw_wcB

[23] Tienda Universidad de Cambridge https://www.ryderamies.co.uk/

[24] Tienda Unicef https://www.unicef.es/

[25] Tienda OXFAM Intermón https://www.oxfamintermon.org/es

[26] Gómez de Olea, P., "Conceptualización de un ecosistema de co-creación de soluciones con impacto social o medioambiental para su puesta en marcha en la Fundación de Ingenieros ICAI".

ANEXO I – OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se acordaron tras la Cumbre de Desarrollo de septiembre de 2015, siendo un proyecto motivado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). El objetivo principal de este proyecto es tomar medidas efectivas para garantizar un progreso sostenible del mundo y de nuestra sociedad, asegurando la prosperidad tanto del planeta como de las personas que lo habitan. Una de las medidas que se llevó a cabo para alcanzar este objetivo fue la del desarrollo de la Agenda 2030, que acabó por ponerse en vigor el 1 de noviembre de 2016. En este documento se definen finalmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que se resumieron en 17 como se ha recogido en la *Ilustración 25.* Estas metas definidas buscan ser aplicadas por parte de todos los países del mundo, de manera que todos juntos colaboren a frenar el cambio climático, a impulsar la innovación tecnológica, a fomentar la inclusión social y a promover un consumo responsable. Todas medidas que garanticen la supervivencia y sostenibilidad de nuestro propio desarrollo.



Ilustración 25: Objetivos para el Desarrollo Sostenible

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

1. Erradicar la pobreza en todas sus formas.
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
4. Educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida de todos.
5. Igualdad de género.
6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
7. Acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
9. Industria, innovación e infraestructuras.
10. Reducción de las desigualdades en y entre países.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para el desarrollo.
15. Gestionar de forma sostenible los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de la biodiversidad.
16. Promover sociedades 3, pacíficas e inclusivas.
17. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

ALINEAMIENTO DE ESTE PROYECTO CON LOS ODS

El principal valor de este proyecto es que busca impulsar la actividad de la Fundación de Ingenieros del ICAI, cuya labor para la reducción de desigualdades y la promoción de mejoras en la vida de los que menos recursos tienen supone un cumplimiento directo de varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por lo tanto, se puede hablar de los objetivos propios de este proyecto y de aquellos que busca cumplir la Fundación y que quiere impulsa este trabajo.

En primer lugar, respecto a los objetivos directos del plan de marketing que se está desarrollando en este trabajo, el principal es el de invertir en un proyecto que permita la renovación y el desarrollo de sectores sociales menos favorecidos (**Objetivo 9**) ya que la meta principal de este plan de marketing es impulsar la financiación de una Fundación dedicada a contribuir al desarrollo de las áreas menos favorecidas. Este objetivo va necesariamente ligado al de poner el foco en los niveles sociales menos ventajosos para ofrecerles mayores oportunidades (**Objetivo 10**). Por otro lado, como e-commerce, de cara a la elección de proveedores y de diseñar la cadena de suministro, se buscará un modelo que garantice una producción y consumo responsables (**Objetivo 12**), buscando las alternativas que trabajen de la forma más eficiente y responsable. Por último, en este aspecto, uno de los objetivos de la creación de la marca de la Fundación y de la promoción de artículos que den visibilidad a esta asociación es el de hacer partícipes a todos los ingenieros del ICAI de una comunidad entregada y sólida, mostrando su unión a una red de profesionales dispuestos a

desarrollar proyectos con impacto. Esto podría enlazarse con la meta de la creación de alianzas para lograr objetivos (**Objetivo 17**).

En otro lugar, respecto a los objetivos con los que cumple la Fundación de Ingenieros, pueden encontrarse muchas relaciones con los ODS ya que esta organización ha puesto en marcha y trabaja para diversos proyectos con metas diferentes. A partir de la información que puede encontrarse en su Memoria Anual 2021 donde se recoge el trabajado realizado por la Fundación durante el anterior año, se observa que han trabajado para cumplir los siguientes objetivos:

- Igualdad de género (**Objetivo 5**) mediante la puesta en marcha de un Plan de atracción de talento para impulsar la diversidad en la ingeniería que se ha realizado en colaboración con el Foro ICAI Mujer. A través de este proyecto, se ha puesto en evidencia que la igualdad de género en el ámbito de la ingeniería aún es un reto y que una de las claves para atraer a las nuevas generaciones de niñas a carreras STEM tiene que ser el aumento de representación de mujeres que sirvan como referentes.

- Garantía de disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos (**Objetivo 6**) a través de un proyecto de voluntariado de diseño de un sistema eléctrico y desarrollo de un sistema de potabilización para la ONG Anidan que trabaja para atender a más de 150 niños abandonados y huérfanos de Lamu, una aldea de Kenia.

- Acceso a la energía de forma asequible, fiable, sostenible y moderna para todos (**Objetivo 7**). Cabe destacar la participación de la Fundación en la Mesa de Acceso Universal a la Energía (MAUE) en la que se buscó poner el foco en el problema de la brecha en el acceso a la energía, un elemento sin el que no puede existir el desarrollo y en la figura de los ingenieros comprometidos como solución.

Estos objetivos que se han mencionado pueden englobarse en tres grandes categorías según el ámbito en el que actúan: biosfera, sociedad y economía. Para el mejor entendimiento y visión de cómo este proyecto se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus diferentes dimensiones, se ha recogido en la *Tabla 13* un resumen de lo desarrollado en este capítulo.

Tabla 13: Objetivos para el Desarrollo Sostenible

Dimensión ODS	Objetivo	Papel	Alineación con el proyecto
Biosfera	**6.** Disponibilidad de agua y su gestión sostenible.	Terciario	Voluntariado de la Fundación para la potabilización sostenible de agua en una aldea de Kenia.
	7. Acceso universal a la energía	Terciario	Participación de la Fundación en la MAUE para inspirar a ingenieros a trabajar para este objetivo.
Sociedad	**5.** Igualdad de género	Terciario	Plan de atracción de talento para impulsar la diversidad en la ingeniería de la Fundación junto al Foro "ICAI Mujer"
	10. Reducción de las desigualdades en y entre países.	Secundario	La Fundación pone el foco de sus proyectos en los niveles sociales menos ventajosos para ofrecerles mayores oportunidades.
	17. Creación de alianzas para lograr los ODS.	Principal	La Fundación es, en sí, una asociación de personas que buscan crear un impacto social positivo en grupos de personas más desfavorecidos así como para actuar por la consecución de los ODS.
Economía	**9.** Renovación y el desarrollo de sectores sociales menos favorecidos	Secundario	La consecuencia directa del objetivo social de colaboración con los grupos menos desfavorecidos buscando su desarrollo implica una mejora y desarrollo de su situación económica.
	12. Modalidades de consumo y producción sostenibles.	Principal	El e-commerce de la Fundación busca ser un negocio sostenible así como cuidar la procedencia de sus productos y la mayor eficacia en la logística de los mismos.

ANEXO II - ENCUESTA

Opinión sobre merchandising para la Fundación de Ingenieros del ICAI

Con este formulario, se busca hacer una investigación de mercado para conocer la intención de compra de productos de merchandising para la Fundación de Ingenieros del ICAI por parte de los integrantes del colectivo de ingenieros de esta escuela.

leireayala.98@gmail.com (no compartidos) Cambiar de cuenta

*Obligatorio

Fundación Ingenieros ICAI

¿En qué año **iniciaste** tus estudios del ICAI? *

Elige

Entre estos productos, elige aquellos que te gustaría que se ofrecieran en la web de la Fundación *



☐ Bolígrafo



☐ Cuaderno de notas



☐ Mochila



☐ Camiseta



☐ Sudadera



☐ Totebag



☐ Paraguas



☐ Chupete - padre



☐ Chupete - madre



☐ Delantal



☐ Taza



☐ Botella



☐ Lanyard



☐ USB



☐ Batería portátil con placa solar



☐ Altavoz



☐ Auriculares inalámbricos

Si tuvieras que quedarte con uno, ¿cuál sería tu producto favorito? *

Elige

¿Se te ocurre otro producto que podamos ofrecer en la web de la Fundación o tienes alguna sugerencia sobre los que aparecen más arriba?

Tu respuesta

¿Te interesaría la opción de poder personalizar alguno de estos producto? Por ejemplo: iniciales, año de promoción, escudo de la escuela, etc. *

- Sí
- No

¿Cómo personalizarías tu producto?

Tu respuesta

Enviar

Página 1 de 1

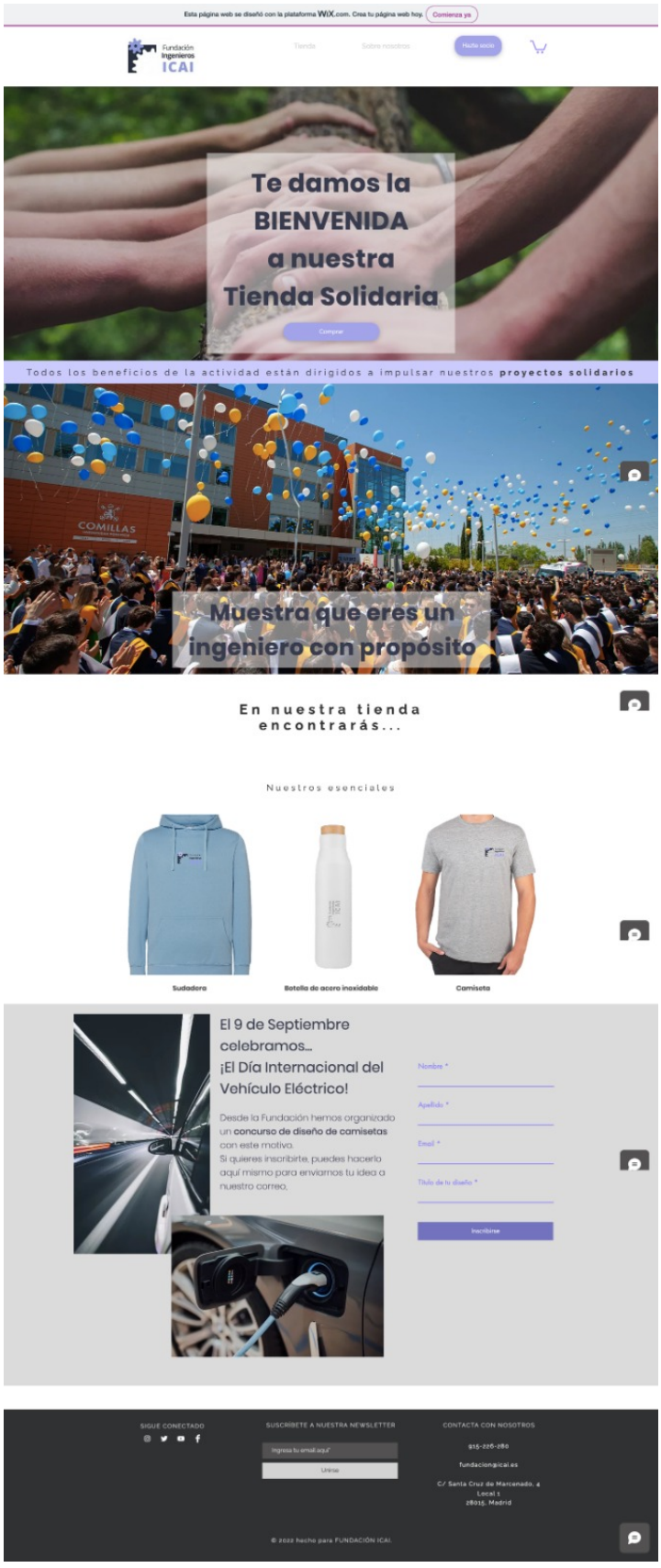
Borrar formulario

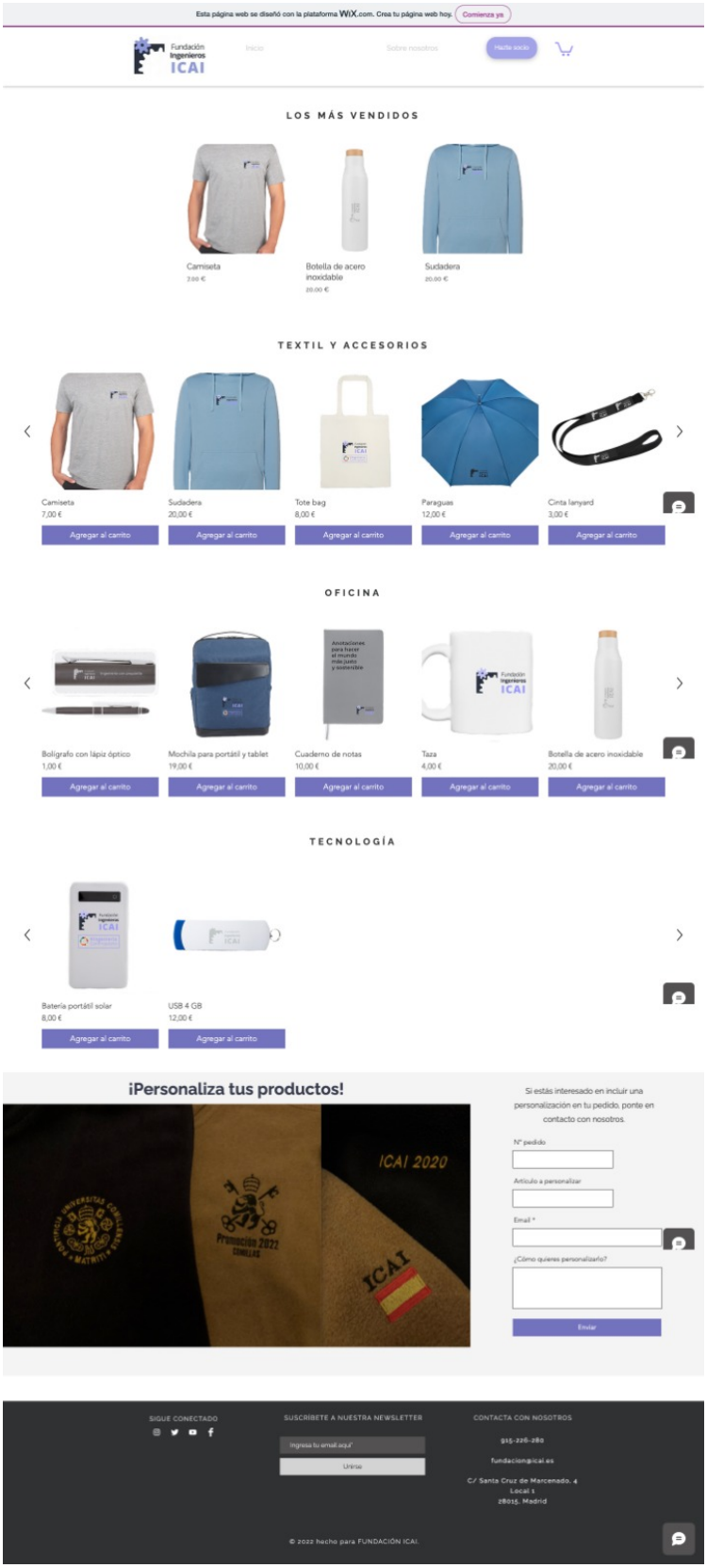
ANEXO III – E-COMMERCE

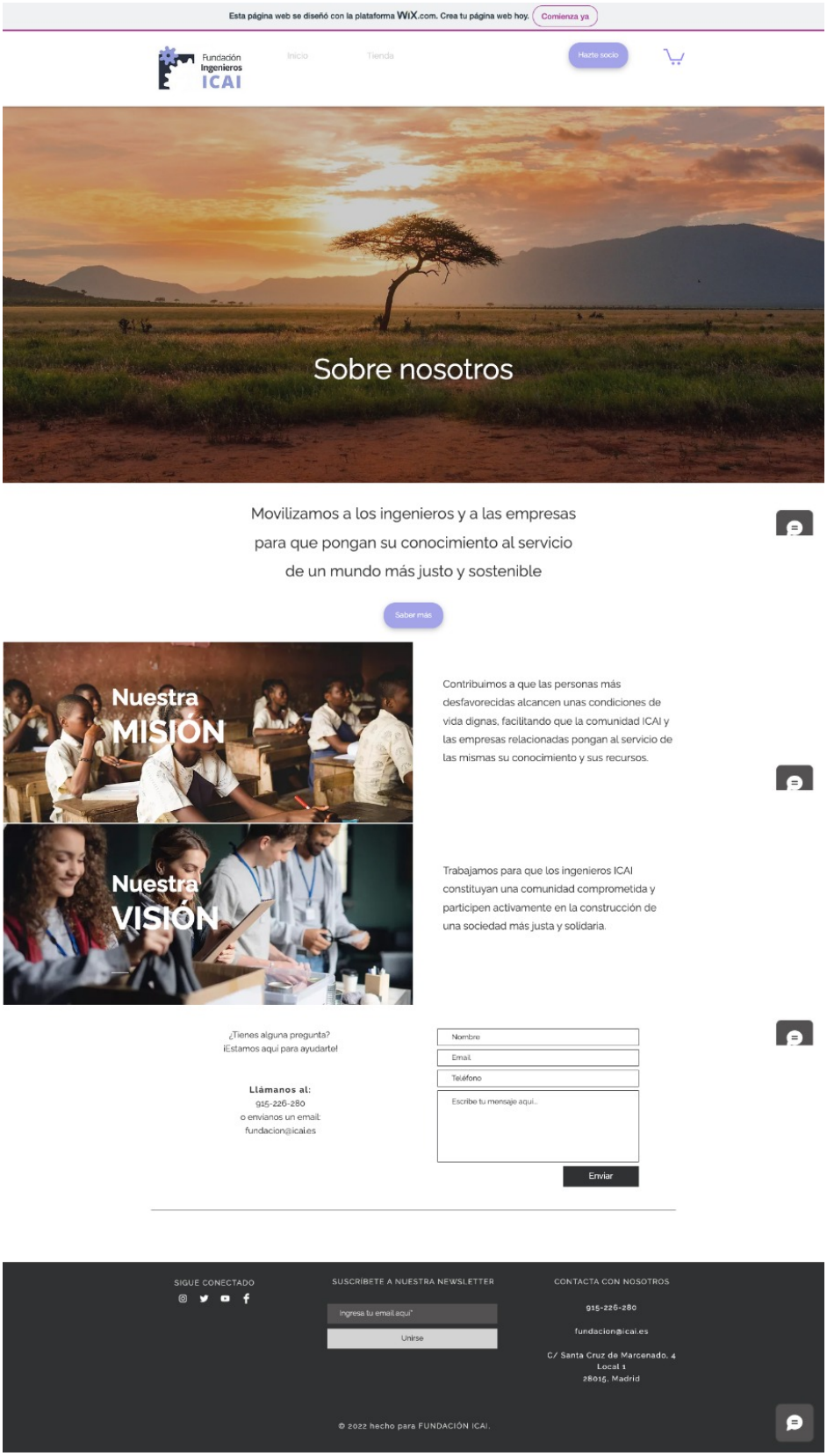
A lo largo de este Anexo III se presentan capturas de las diferentes páginas del e-commerce que se ha desarrollado para el proyecto.

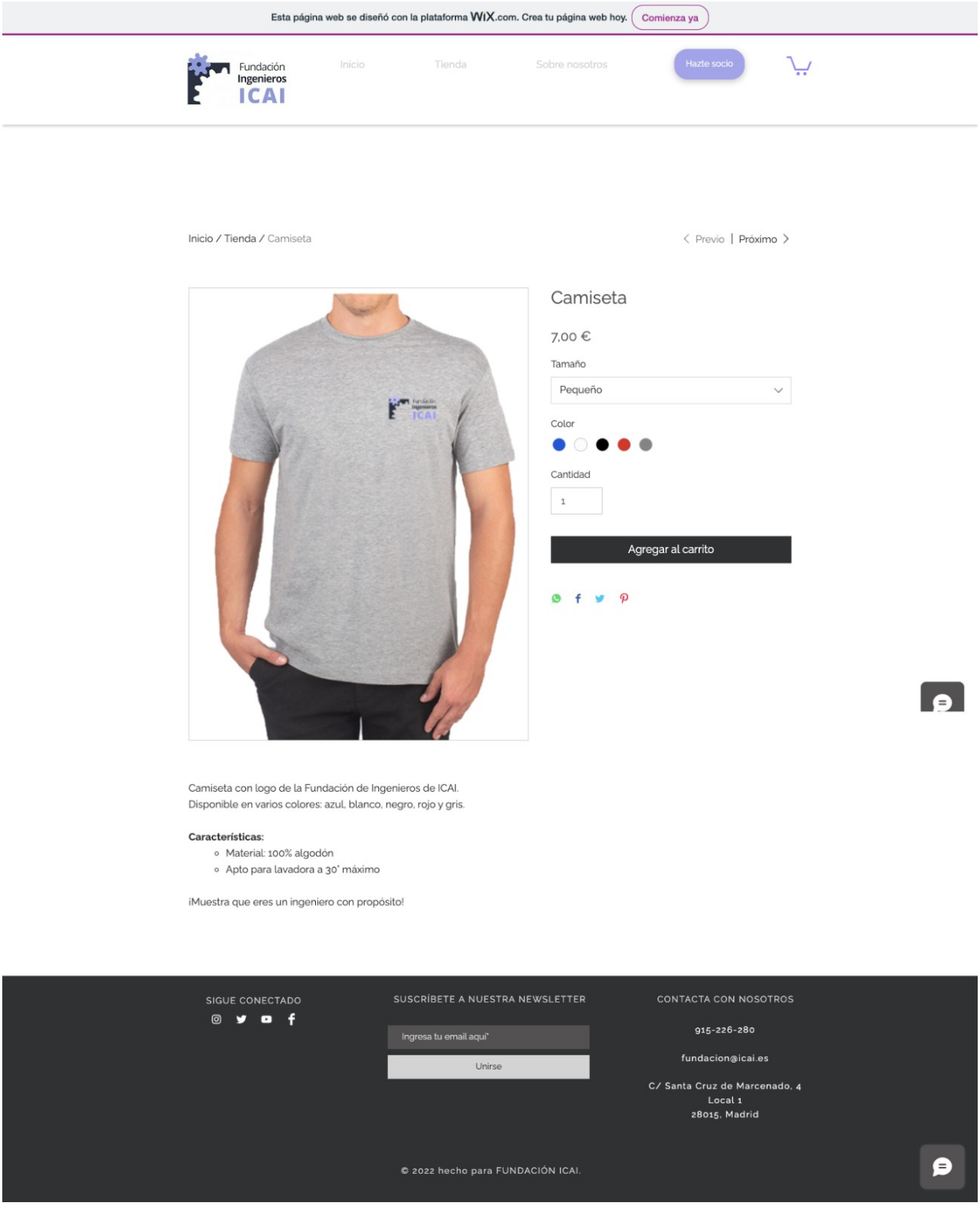
Se han incluido en el orden en el que aparecen en el portal de ventas, el cual es el siguiente:

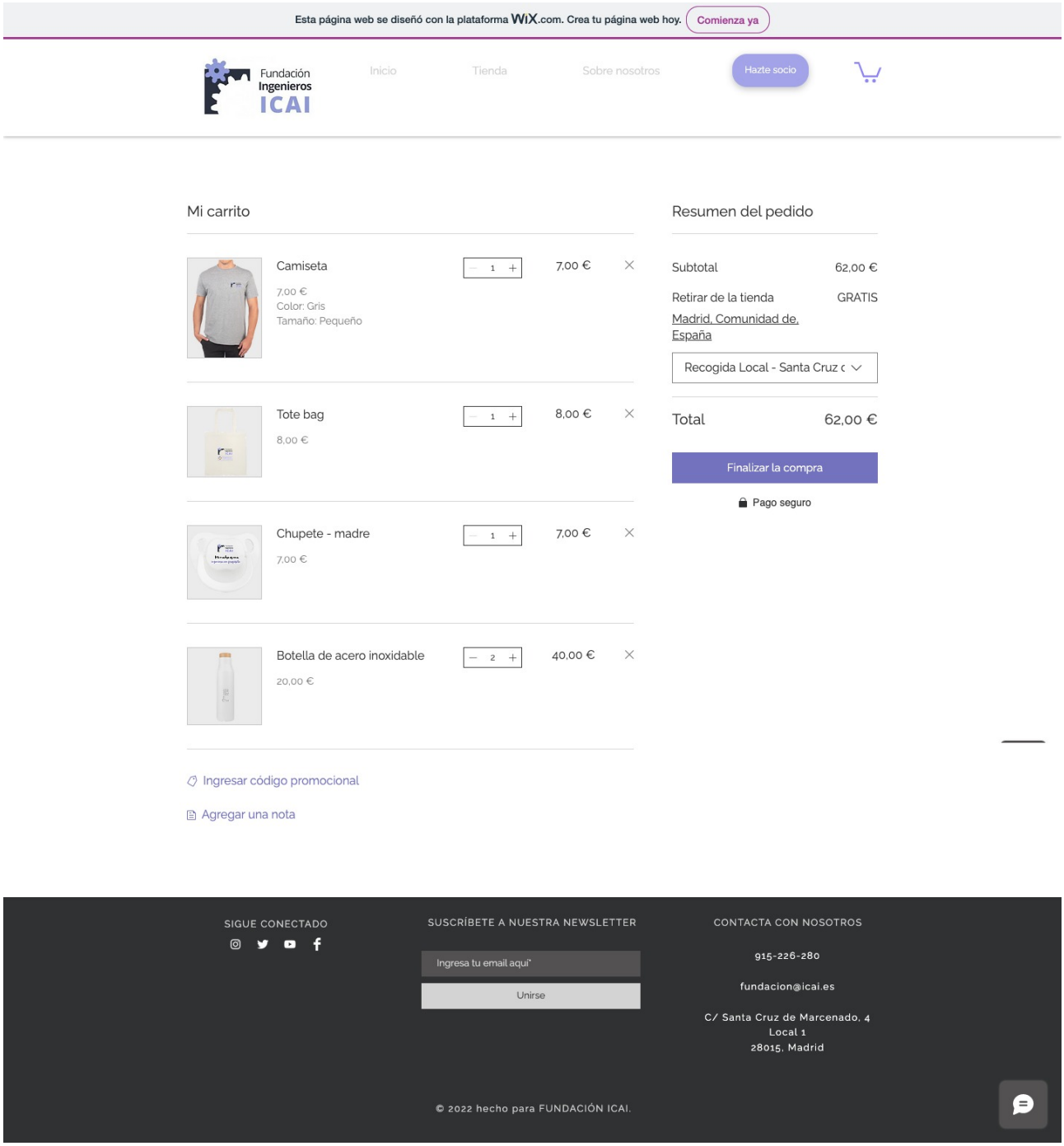
1. Página Principal.
2. Tienda.
3. Sobre Nosotros.
4. Página del artículo Camiseta.
5. Carrito.


Te damos la BIENVENIDA a nuestra Tienda Solidaria
Todos los beneficios de la actividad están dirigidos a impulsar nuestros proyectos solidarios
Muestra que eres un ingeniero con propósito
En nuestra tienda encontrarás...
Nuestros esenciales
El 9 de Septiembre celebramos... ¡El Día Internacional del Vehículo Eléctrico!


Esta página web se diseñó con la plataforma WiX.com. Crea tu página web hoy.
Comienza ya
Fundación Ingenieros ICAI
Inicio
Sobre nosotros
Hazte socio
LOS MÁS VENDIDOS
Camiseta
Botella de acero inoxidable
Sudadera
TEXTIL Y ACCESORIOS
Camiseta 7,00 €
Sudadera 20,00 €
Tote bag 8,00 €
Paraguas 12,00 €
Cinta lanyard 3,00 €
Agregar al carrito
OFICINA
Bolígrafo con lápiz óptico 1,00 €
Mochila para portátil y tablet 19,00 €
Cuaderno de notas 10,00 €
Taza 4,00 €
Botella de acero inoxidable 20,00 €
TECNOLOGÍA
Batería portátil solar 8,00 €
USB 4 GB 12,00 €
¡Personaliza tus productos!
ICAI 2020
Promoción 2022
Si estás interesado en incluir una personalización en tu pedido, ponte en contacto con nosotros.
Nº pedido
Artículo a personalizar
Email *
¿Cómo quieres personalizarlo?
Enviar
SIGUE CONECTADO
SUSCRÍBETE A NUESTRA NEWSLETTER
Ingresa tu email aquí*
Unirse
CONTACTA CON NOSOTROS
915-226-280
fundacion@icai.es
C/ Santa Cruz de Marcenado, 4
Local 1
28015, Madrid
© 2022 hecho para FUNDACIÓN ICAI.


Esta página web se diseñó con la plataforma WiX.com. Crea tu página web hoy.
Comienza ya
Fundación Ingenieros ICAI
Inicio
Tienda
Hazte socio
Sobre nosotros
Movilizamos a los ingenieros y a las empresas para que pongan su conocimiento al servicio de un mundo más justo y sostenible
Saber más
Nuestra MISIÓN
Contribuimos a que las personas más desfavorecidas alcancen unas condiciones de vida dignas, facilitando que la comunidad ICAI y las empresas relacionadas pongan al servicio de las mismas su conocimiento y sus recursos.
Nuestra VISIÓN
Trabajamos para que los ingenieros ICAI constituyan una comunidad comprometida y participen activamente en la construcción de una sociedad más justa y solidaria.
¿Tienes alguna pregunta?
¡Estamos aquí para ayudarte!
Llámanos al:
915-226-280
o envíanos un email:
fundacion@icai.es
Nombre
Email
Teléfono
Escribe tu mensaje aquí...
Enviar
SIGUE CONECTADO
SUSCRÍBETE A NUESTRA NEWSLETTER
Ingresa tu email aquí*
Unirse
CONTACTA CON NOSOTROS
915-226-280
fundacion@icai.es
C/ Santa Cruz de Marcenado, 4
Local 1
28015, Madrid
© 2022 hecho para FUNDACIÓN ICAI.


Esta página web se diseñó con la plataforma WIX.com. Crea tu página web hoy.
Comienza ya
Fundación Ingenieros ICAI
Inicio
Tienda
Sobre nosotros
Hazte socio
Inicio / Tienda / Camiseta
Previo | Próximo
Camiseta
7,00 €
Tamaño
Pequeño
Color
Cantidad
1
Agregar al carrito
Camiseta con logo de la Fundación de Ingenieros de ICAI.
Disponible en varios colores: azul, blanco, negro, rojo y gris.
Características:
Material: 100% algodón
Apto para lavadora a 30° máximo
¡Muestra que eres un ingeniero con propósito!
SIGUE CONECTADO
SUSCRÍBETE A NUESTRA NEWSLETTER
Ingresa tu email aquí*
Unirse
CONTACTA CON NOSOTROS
915-226-280
fundacion@icai.es
C/ Santa Cruz de Marcenado, 4
Local 1
28015, Madrid
© 2022 hecho para FUNDACIÓN ICAI.


Esta página web se diseñó con la plataforma WiX.com. Crea tu página web hoy.
Comienza ya
Fundación Ingenieros ICAI
Inicio
Tienda
Sobre nosotros
Hazte socio
Mi carrito
Camiseta
7,00 €
Color: Gris
Tamaño: Pequeño
7,00 €
Tote bag
8,00 €
8,00 €
Chupete - madre
7,00 €
7,00 €
Botella de acero inoxidable
20,00 €
40,00 €
Ingresar código promocional
Agregar una nota
Resumen del pedido
Subtotal
62,00 €
Retirar de la tienda
GRATIS
Madrid, Comunidad de, España
Recogida Local - Santa Cruz c
Total
62,00 €
Finalizar la compra
Pago seguro
SIGUE CONECTADO
SUSCRÍBETE A NUESTRA NEWSLETTER
Ingresa tu email aquí*
Unirse
CONTACTA CON NOSOTROS
915-226-280
fundacion@icai.es
C/ Santa Cruz de Marcenado, 4
Local 1
28015, Madrid
© 2022 hecho para FUNDACIÓN ICAI.