

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULO:

***“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE CELULARES “ADVANCE” DE LA CIUDAD DE LOJA”***

TESIS PREVIA A OPTAR EL
GRADO DE INGENIERO
COMERCIAL

AUTOR:

WILMER OMAR NEIRA RIVERA

DIRECTOR DE TESIS:

ING. MANUEL PASACA MORA MG. SC.

LOJA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

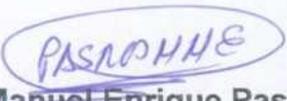
ING. MANUEL ENRIQUE PASACA MORA MG. SC.
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de Tesis, titulado: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CELULARES “ADVANCE” DE LA CIUDAD DE LOJA”**, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, realizado por el egresado: **WILMER OMAR NEIRA RIVERA**, ha sido dirigido, orientado y revisado prolijamente durante todo su proceso investigativo, **dicho trabajo ha sido ejecutado en el tiempo establecido de acuerdo al cronograma de trabajo que consta en el anteproyecto**, por tal motivo autorizo su presentación en la Universidad Nacional de Loja para los fines pertinentes.

Loja, Enero de 2016

Atentamente,


Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Wilmer Omar Neira Rivera**; declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

FIRMA:



AUTOR: WILMER OMAR NEIRA RIVERA

CÉDULA: 1103705925

FECHA: Loja, Enero de 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo **WILMER OMAR NEIRA RIVERA**, declaro ser la autor de la Tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CELULARES “ADVANCE” DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERO COMERCIAL**: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del país y del exterior, con las cuáles tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realicen terceras personas.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, A los 07 de enero del dos mil dieciséis, firma el autor.

FIRMA:



AUTOR: WILMER OMAR NEIRA RIVERA

CÉDULA: 1103705925

DIRECCIÓN: Loja, Barrio El Panecillo

CORREO ELECTRÓNICO: wilmerneira@2011gmail.com

CELULAR: 0994208050

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Com. Manuel Pasaca Mora Mg. Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL: Ing. Ropcio toral Tinitana MAE

MIEMBROS DEL TRIBUNAL: Dra. Carmen Cevallos Mg. Sc.

Ing. Talia Quizhpe Mg. Sc.

DEDICATORÍA

Este trabajo va dedicado a Dios, a mis padres, Julia y Miguel, mis hermanos, José y Yesenia, mi sobrino Matías, quienes fueron mi guía y mi inspiración en la culminación de mi carrera universitaria, siendo el pilar fundamental en todos los triunfos que he podido conseguir en mi vida.

Wilmer Omar Neira Rivera.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me ha iluminado y guiado siempre y a mi familia por sus buenos consejos, inculcarme buenos principios y por entregarme todo su amor.

Expreso un profundo agradecimiento a todo el personal docente y administrativo de la Universidad Nacional de Loja, y en especial a los de la carrera de Banca y finanzas, que han hecho posible este logro personal, gracias por la amabilidad y comprensión que siempre tuvieron para mi persona.

Agradezco al Ing. Manuel Pasaca Mora, por haberme guiado con paciencia, entereza y sabiduría, por entregar sus valiosos conocimientos en el desarrollo de este trabajo.

Un agradecimiento especial al Sr. Ing. DARWIN RAMON, gerente propietario de ADVANCE empresa comercializadora de celulares por la apertura y apoyo a la realización de la presente propuesta.

Wilmer Omar Neira Rivera.

a. TITULO

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE
CELULARES “ADVANCE” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

b. RESUMEN

En el campo de la telefonía celular, en la ciudad de Loja, existe una alta competencia y no se ha tomado en cuenta a los planes de marketing, como una medida de solución al problema de la comercialización por parte de los principales de dichos negocios. El problema principal de los establecimientos comerciales es que no son reconocidas fácilmente en el mercado, es por ello que algunos de sus productos permanecen largo tiempo almacenados en cada una de las distribuidoras y comercializadoras, representado un costo de almacenamiento muy elevado, que lógicamente repercute en los beneficios económicos de las empresas. La empresa comercializadora de celulares "ADVANCE" no cuenta con un plan de Marketing, lo cual no permite tener mejores niveles de venta y utilidades.

En la búsqueda de solucionar el problema de la empresa ADVANCE se plantea los siguientes objetivos: Realizar un diagnóstico a lo interno y externo para determinar el estado actual de la empresa y en base a la información obtenida efectuar una propuesta que contribuya al progreso de la empresa.

El plan de marketing es un documento que guía en las actividades de marketing. En la actualidad se ha convertido en el pilar fundamental para el desarrollo de las empresas puesto que en él se describe el entorno de la empresa, permitiendo los competidores, el mercado, condiciones económicas,

situación actual y los recursos disponibles. La investigación se trazó como objetivo general: Elaborar un plan de marketing para la comercializadora de celulares ADVANCE como una alternativa para atraer clientes, aumentar su participación en el mercado y mejorar imagen.

Para el cumplimiento de los objetivos se emplearon métodos como el deductivo, que permitió realizar el análisis externo para determinar las oportunidades y amenazas, el método inductivo para el estudio de mercado en la determinación de gustos y preferencias de los clientes. Las técnicas utilizadas fueron la observación directa para conocer la realidad empresarial estableciendo la situación en la que se desenvuelve la empresa, la entrevista que fue aplicada al gerente-propietario con el objetivo de recolectar la información sobre la evolución de la empresa, la encuesta que fue aplicada a los 100 clientes y 357 personas de la comunidad lojana.

Se llegó a determinar que la empresa no cuenta con un plan de marketing lo que no le ha permitido posicionarse en el mercado, se plantea las recomendaciones esperando que sean tomadas en cuenta por su gerente propietario.

SUMMARY

In the field of mobile telephony, in the city of Loja, there is a high competition and it has not taken into account to marketing plans, as a solution to the problem of marketing by the main of these businesses. The main problem of commercial establishments is that they are not easily recognized in the market, so that some of their products remain long time stored in each of the distributors and marketers, represented a storage cost very high, affecting the economic benefits of enterprises logically. The marketer of mobile phones "ADVANCE" does not have a Marketing plan, which does not allow to have higher levels of sales and profits.

In the search for the problem of the company ADVANCE raises the following objectives: a diagnosis to internal and external to determine the current state of the company and on the basis of the information obtained to make a proposal that contributes to the progress of the company.

The marketing plan is a document that guides on marketing activities. Today it has become the fundamental pillar for the development of companies since that describes the environment of the company, allowing the competitors, the market, economic conditions, current situation and available resources. Research was designed as a general objective: develop a marketing plan for

the marketer of mobile ADVANCE as an alternative to attract customers, increase their participation in the market and improve image.

The goals were used in methods such as the deductive, which allowed for the external analysis to identify opportunities and threats, the inductive method for the study of market in determining tastes and preferences of customers . The techniques used were the direct observation to know the real business by setting the situation in which the company, the interview that was applied to the owner with the aim of collecting information on the evolution of the company, the survey that was applied to 100 customers and 357 people in the Loja community unfolds.

It was determined that the company does not have a marketing plan that has not allowed position itself in the market, considers the recommendations hoping that they are taken into account by its owner manager.

c. INTRODUCCIÓN

En el Ecuador y en la ciudad de Loja el Marketing aún no se refleja como una medida de solución a los problemas para el desarrollo empresarial. El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes o servicios ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto o servicio.

En la empresa ADVANCE, se realizó la investigación basado en la importancia de que cuente con un plan de Marketing y un buen canal de distribución para desarrollar con eficacia sus actividades comerciales, brindando un servicio de calidad a sus clientes.

El aporte que se pretende entregar a la empresa, es contribuir a su desarrollo y crecimiento y sirva de apoyo al gerente al momento de conocer las debilidades y amenazas para las cuales se debe plantear medidas correctivas de gran ayuda en la toma de decisiones.

La presente tesis que es una propuesta de marketing contiene la siguiente estructura: título que es “Plan de Marketing para la”, resumen el mismo que es una síntesis del trabajo, el mismo que es presentado en idiomas español e

inglés, se indica cual es el objetivo del trabajo, así como la propuesta que se plantea, la introducción donde se explica la importancia del tema, el aporte a la empresa y una breve síntesis de su contenido, a continuación se presenta la revisión de literatura, donde se fundamentó conceptos básicos en lo que se refiere al plan de marketing.

Se detallan los materiales y métodos entre los que predominan el método deductivo que permitió realizar el análisis externo donde se conoció las oportunidades y amenazas de la empresa, el método Inductivo que sirvió al realizar el análisis interno y además se utilizó para plantear las conclusiones y recomendaciones. En lo referente a las técnicas utilizadas fueron la observación directa que permitió conocer la realidad de la empresa, la entrevista que fue aplicada al Gerente de la y la encuesta que fue aplicada a los clientes y ciudadanía en general.

De igual forma se incluye los resultados, en donde se realizó un análisis interno que permitió conocer las fortalezas y debilidades que presenta la empresa, y un análisis externo donde se establecieron las oportunidades y amenazas que envuelven a la misma.

Posteriormente se presenta el diagnóstico, con un análisis de la situación actual de la empresa tanto interna como externa, para seguidamente realizar un análisis FODA donde permitió conocer los factores externos e internos de la

empresa, para luego realizar un análisis competitivo mediante las 5 fuerzas de PORTER y la matriz de perfil competitivo.

En la discusión se describe los objetivos propuestos, los mismos que constan de problema, meta, tácticas, actividades, resultados y presupuesto, los cuales brindaran un gran aporte a la empresa.

Finalmente, se incluye las conclusiones y recomendaciones como posibles soluciones alternativas que deberían ser tomadas en cuenta por el gerente propietario de la empresa, la bibliografía sobre libros, textos, documentos y otros como fuente de consulta para la explicación teórica del problema y los respectivos anexos.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

1. El plan de marketing en la empresa¹

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro.

¹¹ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

Sin un plan de marketing nunca sabremos cómo hemos alcanzado los resultados de nuestra empresa y por tanto, estaremos expuestos a las convulsiones del mercado.

En la actualidad, se está empezando a valorar en España, sobre todo en las pymes, los beneficios que le suponen a la empresa el contar con un plan de marketing. Los rápidos cambios que se producen en el mercado y la llegada de las nuevas tecnologías están obligando a realizarlo de forma más bien forzada; será con el transcurso del tiempo cuando nos demos cuenta de las múltiples ventajas que produce la planificación lógica y estructurada de las diferentes variables del marketing.

2. Utilidad del plan de marketing²

Tan solo habría que analizar las estrategias de las 50 primeras empresas de nuestro país, para comprender que el plan de marketing es uno de los principales activos en la obtención de los resultados. Pero además, aporta a la compañía que opera, bajo una óptica de marketing, una visión actual y de futuro que le servirá para marcar sus directrices con el mínimo error y las máximas garantías. A continuación indicamos las principales utilidades:

- En todo momento operamos con la vista puesta sobre un mapa en el que se nos refleja la situación actual.
- Es útil para el control de la gestión.
- Vincula a los diferentes equipos de trabajos incorporados a la consecución de los objetivos.
- Permite obtener y administrar eficientemente los recursos para la realización del plan.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos.
- Nos informa correctamente de nuestro posicionamiento y de la competencia.
- El futuro deja de ser un interrogante de grandes dimensiones y grave riesgo.
- Se pueden controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos marcados.
- Facilita el avance progresivo hacia la consecución de los objetivos.

² Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

Entre los principales atributos de un plan de marketing se tiene:

- Detalla todas las variables específicas de marketing.
- Está dirigido a la consecución de los objetivos.
- Suelen ser realizadas a corto plazo: un año.
- Debe ser sencillo y fácil de entender.
- Debe ser práctico y realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas.
- Debe ser flexible, con gran facilidad de adaptación a los cambios.
- Las estrategias deben ser coherentes.
- El presupuesto económico debe ser real.
- Contempla por igual el mercado off y on line de la empresa.

3. Realización de un plan de marketing³

La elaboración de un plan de marketing es una tarea realmente compleja, en la que ha de primar un criterio de planificación y metodológico riguroso. Con su elaboración se pretende sistematizar las diferentes actuaciones para conseguir los mejores resultados de acuerdo con las circunstancias del mercado.

Aunque generalmente se está hablando de planes de marketing cuyo periodo de validez es de un año, existen los realizados a largo plazo, tres o cinco años, en los que se contemplan las acciones anuales de marketing, que coordinadas a las de los departamentos financieros, recursos humanos, producción, etc. establece el plan estratégico de la compañía.

³ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

Debemos tener en cuenta que el plan de marketing no es algo mágico que hace que se incrementen las ventas de nuestra empresa, sino el fruto de una planificación constante con respecto a nuestro producto o servicio y la venta del mismo con respecto a las necesidades detectadas en el mercado. Cualquier empresa, independientemente de su tamaño, tipo de actividad o entorno en el que opere, debe trabajar en base a un plan de marketing.

Según estudios recientemente realizados, más del 50 % de las pymes de nuestro país no cuentan con un plan de marketing definido por escrito. Este hecho se fundamenta principalmente en que las pequeñas y medianas empresas, con clara vocación comercial, no suelen tener un director de marketing, sino que cubren esta función con el director comercial. La solución viene dada de forma muy positiva por la subcontratación de estos servicios a empresas consultoras de marketing, que en la práctica son muy difíciles de encontrar, ya que con una visión global y estratégica de toda la compañía apenas existen.

Aun así, el plan de marketing es un instrumento esencial en toda empresa, ya que facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio. Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing. Este debe ser adecuado al tamaño de la empresa. No existe un modelo válido para todas ellas, cada empresa lo tiene que adaptar a sus propias necesidades, abordando todas y cada una de las

variables que componen el marketing, prestando mayor o menor atención a cada una de ellas en función de los distintos factores ajustados a la propia vida interna de la empresa y a la tipología de su organigrama.

Así pues, podemos encontrar tantos planes de marketing como empresas. Podríamos definirlo como «la elaboración de un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto».

Ateniéndonos a la definición anteriormente expuesta, para la realización de un plan de marketing debemos seguir los siguientes pasos:

Contestar a la pregunta: ¿dónde estamos? Requiere la realización del análisis de la situación, tanto interno como externo a la compañía, en el que podremos deducir las oportunidades y amenazas que se le pueden presentar a la empresa como las fortalezas y las debilidades de la misma, esto es, estamos en condiciones de realizar un análisis DAFO.

La segunda pregunta a la que debemos contestar es: ¿a dónde queremos ir? Responderla supone el establecimiento de los objetivos de marketing que la

empresa fija para un determinado periodo de tiempo. Estos objetivos pueden ser tanto cualitativos como cuantitativos.

Una vez planteados los objetivos, deberemos contestar a la tercera pregunta: ¿cómo llegaremos allí?, o ¿cómo vamos a alcanzarlos? La respuesta a este interrogante supone la determinación de los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir para alcanzar los objetivos. El desarrollo de estrategias supone cualquier cauce de acción o solución que desde el punto de vista de disposición o dosificación de medios se juzga razonable y posible de aplicar para alcanzar los objetivos de marketing especificados en el plan.

Una vez planteadas las estrategias, se detallan los medios de acción que, siendo consecuencia de la estrategia elegida, tienen que emplearse para la consecución de los objetivos propuestos en el periodo de tiempo establecido en el plan. Esto implica la determinación de las acciones concretas o tácticas que se van a emplear con respecto a los componentes del marketing mix.

Ahora queda traducir los objetivos y planes de acción en términos de costes y resultados. Por tanto, habrá una cuenta de explotación en la que se detallarán las inversiones que se deben realizar para alcanzar los objetivos y los ingresos que se espera obtener, así se podrá determinar cuál es el beneficio y rentabilidad de la empresa.

Para poder asegurarnos de que estamos alcanzando los objetivos previstos por el plan y que nuestras estrategias y tácticas son las más apropiadas, debemos establecer procedimientos de seguimiento y control a nuestro plan de marketing. Este control tiene como misión asegurar el cumplimiento del plan e implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y la toma de medidas correctoras en el caso de que se considere necesario.

Por ello incidimos en que es importantísimo para la empresa el controlar y evaluar constantemente los resultados obtenidos por las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones. Según Kotler, se pueden distinguir cuatro tipos de control:

- Control del plan anual. Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realiza mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, de relación de gastos comerciales, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- Control de rentabilidad. Que se basa en la determinación de la rentabilidad del producto, territorios, clientes, canales, tamaño del pedido, etc.
- Control de eficiencia. Su finalidad es evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realiza mediante el análisis de eficiencia de los

vendedores, de la promoción de ventas, de la distribución, de la publicidad, posicionamiento en la red, etc.

- Control estratégico. Que trata de analizar si la organización está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución. Se puede realizar mediante una revisión y calificación de la efectividad comercial de la filosofía sobre el consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información de marketing, la orientación estratégica, la eficiencia operativa y el posicionamiento.

Como colofón a todo lo anteriormente expuesto, tengo que decir que el contar con un brillante y magnífico plan de marketing no es sinónimo de éxito, ya que queda pendiente la parte más importante: su ejecución. Para llevarlo a buen término es necesario establecer un plan de implementación en el que se designen las tareas concretas a llevar a cabo por los diferentes profesionales que deben intervenir, marcar el nivel de responsabilidad de cada uno y un planning de trabajo donde quedan reflejados los tiempos de ejecución. La experiencia me indica que las principales dificultades en la implementación del plan de marketing surgen en los problemas de comunicación que se producen entre los miembros del equipo de trabajo.

4. Reflexiones sobre el plan de marketing⁴

Para mejorar la comprensión y aplicación del plan de marketing, conviene dar contestación a una serie de interrogantes que surgen en toda elaboración del mismo:

⁴ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

- ¿Cuándo ha de realizarse?

Aun siendo un factor importante el tamaño de la empresa, no es tan decisivo para determinar el momento de su ejecución. En principio no es un instrumento de gestión fácilmente realizable y máxime cuando no se tienen experiencias anteriores. La realidad nos indica que desde que se dispone de la información básica para su ejecución, hasta que queda aprobado por la alta dirección transcurren, generalmente, de dos a tres meses, por lo que es aconsejable iniciar sus primeros trabajos en el mes de septiembre, para que pueda estar finalizado en el mes de noviembre, teniendo el mes de diciembre para informar a los directivos que deben conocerlo y que no hayan intervenido en su confección, de esta forma su implementación se realizará al inicio del año objeto de planificación.

- ¿Qué contenido debemos darle?

Según lo aquí expuesto, un plan de marketing no es un plan de actuación sobre algún elemento aislado del marketing mix o sobre el plan de ventas. El contenido que debemos darle, siempre de forma escrita, consta de dos partes claramente diferenciadas: programa de acción y presupuesto económico, que, a su vez, forman parte de la planificación general de la empresa y que, como en el resto de los planes, son unos instrumentos de gestión y control al servicio de la dirección general. Todavía muchas empresas siguen manifestando que disponen de un plan de marketing, cuando en realidad disponen únicamente de un plan comercial, donde únicamente están reflejados los objetivos comerciales.

- ¿Quién prepara el plan de marketing?

En este caso, el tamaño de la empresa sí es muy importante, ya que mientras en la pyme suele prepararlo el director comercial, en las grandes compañías y, según sea su organización interna, debe realizarlo el producto manager (director de producto) para su línea de productos, y ser el director de marketing el responsable de la preparación del plan general de marketing. Cada día está más justificada la colaboración de un consultor externo en su realización, ya que su visión aséptica y experimentada enriquecerá el mencionado documento.

- ¿Quién da el visto bueno?

Al igual que en el punto anterior, dependerá del tipo de empresa. Lo normal es que sea la dirección general quien, a nivel individual o conforme con el comité de dirección, estudie y apruebe la propuesta presentada.

- ¿Quién lo implementa?

Las personas que han intervenido directamente en la realización del plan de marketing suelen actuar con igual responsabilidad en su implementación; pero existen otros directivos y colaboradores que están implicados en su ejecución, por lo que reviste una gran importancia el saber comunicar y dar a conocer los términos del mismo. Todos los esfuerzos humanos y económicos que se realicen en este sentido deben ser interpretados como una inversión positiva.

- ¿Qué valor le damos a internet y a las nuevas tecnologías?

Fundamental, ya que vivimos plenamente integrados en una realidad virtual que nos está obligando a saber adaptarnos a los cambios en el mercado. El escenario que nos brinda el nuevo marketing está permanentemente en evolución. Internet nos brinda cuanta información se precisa para desarrollar un buen plan de marketing y las herramientas tecnológicas dotan a la compañía de una gran competitividad a precios realmente razonables.

5. Etapas del plan de marketing⁵

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa. Ahora bien, como líneas maestras aconsejo no emplear demasiado tiempo en la elaboración de un plan de marketing que no se necesita; no debemos perdernos en razonamientos complicados; se debe aplicar un marketing con espíritu analítico pero a la vez con sentido común; no debemos trabajar con un sinfín de datos, solo utilizar los necesarios; y, lo que es más importante, conseguir que sea viable y pragmático.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea

⁵ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

En cuanto al número de etapas en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en el cuadro adjunto incluyo las más importantes según mi criterio:

5.1. Resumen ejecutivo⁶

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.

5.2. Análisis de la situación⁷

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de

⁶ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

⁷ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.
- Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.

- Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- Un estudio de mercado. Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.
- Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.
- Análisis de la matriz RMG. También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir

pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes.

Entre los principales, podemos destacar:

- Entorno:
 - Situación socioeconómica.
 - Normativa legal.
 - Cambios en los valores culturales.
 - Tendencias.
 - Aparición de nuevos nichos de mercado.

- Imagen:
 - De la empresa.
 - De los productos.
 - Del sector.
 - De la competencia.

- Cualificación profesional:
 - Equipos de ventas.
- Mercado:
 - Tamaño del mismo.
 - Segmentación.
 - Potencial de compra.
 - Tendencias.
 - Análisis de la oferta.
 - Análisis de la demanda.
 - Análisis cualitativo.
- Competencia:
 - PVP.
 - Descuentos y bonificaciones.
 - Imagen.
- Producto:
 - Gama actual.
 - Niveles de rotación.
 - Costos.
 - Precios.
 - Márgenes.
 - Garantías.
 - Plazos de entrega.
- Política de comunicación:

- Targets seleccionados.
- Objetivos de la comunicación.
- Presupuestos.
- Existencia de comunicación interna.

5.3. Determinación de objetivos⁸

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

5.3.1. Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.

⁸ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

- En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
- Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Tipos de objetivos básicos

- Objetivo de posicionamiento.
- Objetivo de ventas.
- Objetivo de viabilidad.

Soy consciente de que no todos los profesionales del marketing aceptan el término de objetivo cualitativo, pero mi experiencia me indica que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

- Cuantitativos. A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

5.4. Elaboración y selección de estrategias⁹

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

En el capítulo de marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.

⁹ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

A título informativo indicamos a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:

- Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
- Eliminar los productos menos rentables.
- Modificar productos.
- Ampliar la gama.
- Ser un referente en las redes sociales.
- Apoyar la venta de los más rentables.
- Centrarnos en los canales más rentables.
- Apoyar la venta de productos «niño».
- Cerrar las delegaciones menos rentables.
- Apoyar el punto de venta.
- Modificar los canales de distribución.
- Mejorar la eficiencia de la producción.
- Modificar los sistemas de entrega.
- Retirarse de algunos mercados seleccionados.
- Trabajar o no con marca de distribuidor.
- Especializarse en ciertos productos o mercados.
- Etcétera.

5.5. Plan de acción¹⁰

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de

¹⁰ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del mix del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...

- Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra...
- Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos.
- Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales...

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales

necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

5.6. Establecimiento de presupuesto¹¹

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

5.7. Sistemas de control y plan de contingencias¹²

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de

¹¹ Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

¹² Muñiz Rafael, Marketing en el Siglo XXI, Segunda Edición, Centro de Estudios Financieros S.A. 2008.

cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

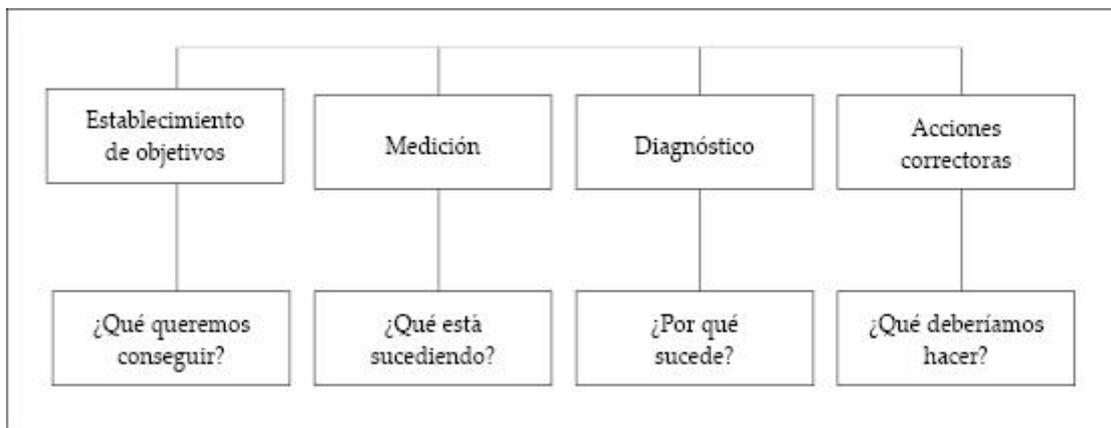
Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.

- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en un gráfico el proceso de control que nos propone Philip Kotler en su libro La dirección de marketing.

El proceso de control



Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el feedback correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos.

Evaluación Externa

La evaluación externa denominada también auditoría externa de la gestión estratégica está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma.

a) Análisis PESTE

Según D'ALESSIO (2008) La auditoría externa considera siete categorías de factores externos clave que afectan directamente a los productos, los mercados y las organizaciones que compiten en el sector bajo análisis:

1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

Son las fuerzas que determinan las reglas tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes del análisis externo, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores y de sus competidores.

Estas fuerzas están asociadas a los procesos de poder alrededor de la organización, a los acuerdos relacionados a los propósitos de la misma, así como a las pugnas de intereses de los agentes involucrados.

- Estabilidad política
- Política monetaria

- Legislación laboral
- Seguridad jurídica
- Corrupción
- Contrabando
- Informalidad
- Seguridad y orden interno.

2. Fuerzas económicas y financieras

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional.

En los últimos años estas fuerzas han sido los factores de mayor relevancia para la gestión de la organización, debido a las fluctuaciones que sus variables han experimentado a nivel mundial; en unos casos de manera muy favorable y en otras críticamente adversas.

- Evolución del PIB nacional y PBI per cápita
- Tasas de interés
- Tasas de inflación y devaluación
- Costo de materias primas
- Comportamiento de la demanda de bienes y servicios

3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas

Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas y religiosas que existen en el entorno de la organización.

Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

- Tasa de crecimiento poblacional
- Tasa de desempleo y subempleo
- Distribución del ingreso en la población
- Tasa de analfabetismo
- Calidad de vida de la población.

4. Fuerzas tecnológicas y científicas.¹³

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del proceso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

Los adelantos tecnológicos dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, cambian las posiciones de costos competitivos relativos de

¹³D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

una industria y hacen que productos, bienes y servicios existentes resulten obsoletos.

- Desarrollo de las comunicaciones
- Uso de las tecnologías de información
- Uso de internet
- Mejoras e innovaciones tecnológicas

5. Fuerzas ecológicas y ambientales¹⁴

Estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, alertando de los efectos nocivos de la industrialización, como las lluvias ácidas, el efecto invernadero, combatiendo la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos y el almacenaje de desperdicios radioactivos.

En ese sentido, afectan las decisiones de la organización en aspectos operacionales, legales, de imagen e incluso comerciales, dependiendo del tipo de industria a la que pertenezca y de la comunidad vinculada.

- Preservación de recursos naturales no renovables
- Cultura de reciclaje
- Manejo de desperdicios y desechos
- Conservación de energía
- Contaminación del aire, del agua y de las tierras

¹⁴D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

6. Fuerzas competitivas¹⁵

La estructura del sector industrial, compuesta por las cinco fuerzas de Porter, debe ser cuidadosamente analizada en cuanto a: poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, intensidad de rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos y amenaza de los entrantes.

- Participación de mercado
- Efectividad de los canales de distribución
- Eficacia de sus comunicaciones
- Competitividad de sus precios
- Facilidades de ubicación
- Costo de materias primas
- Calidad de sus productos
- Calidad de su personal
- Imagen

7. Factores claves de éxito para el sector industrial.¹⁶

Toda industria tiene factores clave (críticos) de éxito (FCE), los cuales deben determinar cuidadosamente basándose en la experiencia de las estrategias y evaluarse en contraste con los competidores actuales, sustitutos y entrantes.

¹⁵D'Àlessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

¹⁶D'Àlessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

Análisis Competitivo

Se lo realiza al definir los competidores, primero a los actuales, luego, a los sustitutos y, finalmente, si hubiera, a los ingresantes es un primer paso. Conocerlos, con sus fortalezas y debilidades, es el segundo paso. Evaluar la intensidad de la competencia y estar al tanto de sus estrategias es el tercer paso. Considerar a sus líderes y sus personalidades ayuda mucho al análisis.

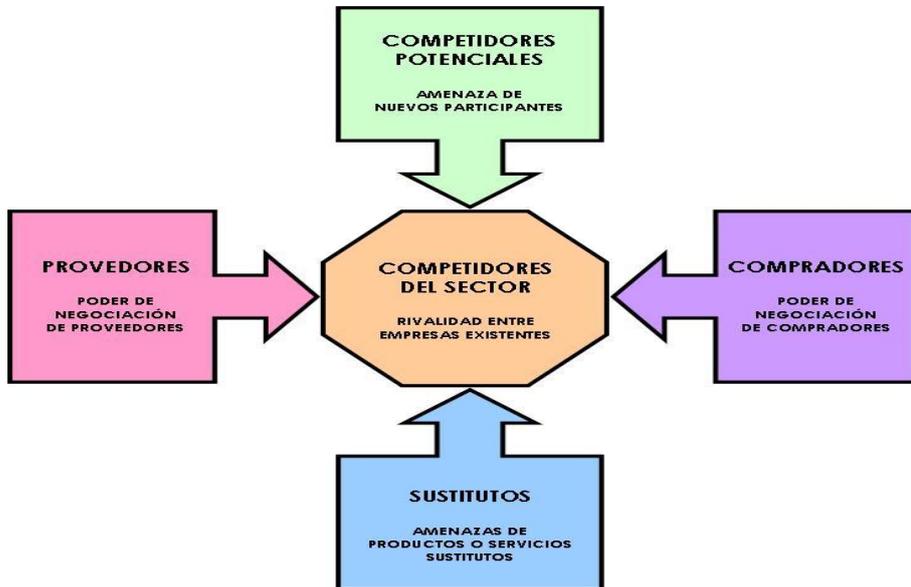
Cinco Fuerzas PORTER¹⁷

El modelo de las cinco fuerzas PORTER permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compite, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias.

PORTER, (1980) indica que la naturaleza de la competitividad en una industria dada puede estar compuesta por cinco fuerzas, en el gráfico 3 se presenta el modelo, simplificado.

¹⁷Porter Michael. Estrategia Competitiva.1980. Internet.

Elementos de la estructura de la industria



Fuerza 1. Rivalidad entre competidores

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos se igualen en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

Fuerza 2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto. Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cantidad del capital requerido. Pero también podrían ingresar fácilmente si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

Fuerza 3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria. La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

Fuerza 4. Poder de negociación de los proveedores

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Fuerza 5. Poder de negociación de los consumidores

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

a) Matriz del Perfil Competitivo (MPC)¹⁸

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra.

El propósito es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Según D'ALESSIO (2008) los pesos y ponderaciones en la matriz PC tienen el mismo significado que en la matriz EFE; sin embargo debido a los factores en una matriz PC incluyen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la organización, donde:

4 = fortaleza mayor

3 = fortaleza menor

2 = debilidad menor

1 = debilidad mayor.

Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1,00 y deben ser entre 6 y 12.

¹⁸D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

Formato de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Factores clave	Peso	La Empresa							
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
8.									
9.									
TOTAL	1,00								

Fuente: D'ALESSIO, 2008

b) Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)¹⁹

La matriz permite a los estrategas resumir y evaluar la información: política, económica, social, tecnológica, y ecológica como resultado del análisis PESTE; para luego cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno.

Las organizaciones deben responder a estos factores de manera tanto ofensiva como defensiva.

Pasos para desarrollar la matriz MEFE

D'ALESSIO (2008) indica los siguientes pasos para desarrollar la matriz:

- Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa.

¹⁹D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

- Asignar un peso relativo a cada factor 0,0 (no importante) hasta 1,0 (muy importante).
- El peso indica la importancia relativa de ese factor para el éxito de la organización en la industria.
- Para indicar si efectivamente al actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala:
 4 = la respuesta es superior
 3 = la respuesta está por encima del promedio
 2 = la respuesta es promedio
 1 = la respuesta es pobre

Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
Amenazas			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
TOTAL	1,00		

Fuente: D'ALESSIO, 2008

Evaluación Interna²⁰

El análisis interno está enfocado a encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. El éxito de la evaluación interna requiere que los gerentes y funcionarios de todas las áreas funcionales aporten sus ideas, experiencia, información conocida. La clave del éxito es la coordinación y entendimiento efectivos entre los gerentes y funcionarios clave de todas las áreas funcionales del negocio.

El análisis interno requiere de mucha honestidad en descubrir lo bueno, lo malo y lo feo de la organización por parte de todos los miembros involucrados en este proceso y no tratar de encubrir aspectos críticos al interior de la misma.

a) Auditoría Interna

Las principales áreas funcionales auditadas en todo negocio que deben ser identificadas a través del análisis interno son

1. Marketing y ventas

El marketing, entendido como la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización.

²⁰D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

Este es responsable de las decisiones relacionadas al producto, comunicación, distribución y precio, así como del uso de las herramientas de investigación, segmentación de mercados y posicionamiento de productos.

De acuerdo a D'ALESSIO, (2008) las variables a considerar en el análisis de marketing son:

- Política de precios: flexibilidad de precios.
- Participación de mercado.
- Cantidad y calidad de líneas de productos: bienes y servicios.
- Calidad de servicio al cliente y servicio posventa.
- Análisis del consumidor y sus preferencias.

El trabajo pondrá énfasis en el área de **Marketing que es el objeto del Plan de Marketing.**

b) Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)²¹

La matriz de evaluación de factores internos permite de un lado resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio y por otro lado ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones en esas áreas.

²¹D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

Para la aplicación de la matriz EFI se requiere un juicio intuitivo en el desarrollo, puesto que el entendimiento cabal de los factores incluidos es más importante que los valores resultantes.

De acuerdo a D'ALESSIO, (2008) el procedimiento para la evaluación de factores internos es el siguiente:

- Hacer una lista de los factores de éxito clave identificados en el proceso de evaluación interna. Use entre 10 y 20 factores internos en total, que influyan fortalezas y debilidades.
- Asignar un valor de 1 – 4 a cada factor. Este valor asignado corresponde a la respuesta actual de la estrategia de la organización respecto al factor.
- Multiplicar el peso de cada factor por su valor. Este proceso produce un peso ponderado
- Sumar los pesos ponderados de cada factor
- Determinar el puntaje ponderado total para la organización, los valores son:

4 = fortaleza mayor

3 = fortaleza menor

2 = debilidad menor

1 = debilidad mayor

Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
Debilidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
SUBTOTAL			
TOTAL	1,00		

Fuente: D'ALESSIO, 2008

Objetivos de Largo Plazo y Estrategias de Acción²²

Los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión, y normalmente dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida.

Las características que deben de tener son:

- Cuantitativos
- Medibles
- Realistas

²²D'Alessio Ipinza Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia. 2ª Edición. Editorial PEARSON.2013.

- Comprendidos igualmente por todos
- Desafiantes para exigir el compromiso de todos
- Jerarquizados
- Alcanzables en el tiempo
- Congruentes entre las unidades
- Asociables a un horizonte de tiempo

a) Análisis FODA²³

Es un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre FODA. El análisis FODA se realiza observando y describiendo como las fortalezas y debilidades de nuestro negocio interactúan con las amenazas y oportunidades que encontramos en el mercado o entorno en el cual está enmarcado nuestro negocio.

El análisis FODA permite entender mejor cuales son los factores internos y externos que influyen favorablemente o desfavorablemente en el desempeño de la organización

Fortalezas: elementos positivos que posee un negocio y que constituyen los recursos para la consecución de los objetivos. Algunos ejemplos podrían ser:

²³ Fuente: <http://www.re-ingenia.com/blog/2010/11/analisis-foda-en-la-pyme-un-componente-clave-del-planeamiento-estrategico/>

claridad de objetivos, capacitación recibida, motivación, decisión, voluntad, formalidad en los tratos, responsabilidad, etc.

Debilidades: factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos: carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, informalidad, poca ética, desorden, etc.

Oportunidades: elementos del ambiente que el negocio puede o debería aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunas menciones serían: apoyo de otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc

Amenazas: aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos si no se previene o trabaja para evitarlos. Entre estos se tiene: falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc.

b) Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (MFODA)

Es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida. Se atribuye su creación a Wihrich (1982), como una herramienta de análisis situacional.

Exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA). (D’ALESSIO, 2008)

Formato de la Matriz de alto impacto FODA

Análisis interno	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
Análisis externo		
OPORTUNIDADES – O	Estrategia (F – O)	Estrategias (F - A)
	Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
AMENAZAS – A	Estrategia (D – O)	Estrategia (D – A)
	Use fortalezas para neutralizar las amenazas	Mejore las debilidades y evite las amenazas

Fuente: D’ALESSIO, 2008

c) Matriz Ética (ME)

Llamada también auditoría de ética, en esta matriz se intenta verificar que las estrategias escogidas no violen aspectos a ser considerados por la ley o las costumbres y a las preocupaciones por la justicia.

Formato de Auditoría ética de la estrategia

#	Derechos	Estrategia 1			Estrategia 2			Estrategia 3			Estrategia 4		
		N	P	V	N	P	V	N	P	V	N	P	V
1	Impacto en el Derecho a la Vida												
2	Impacto en el Derecho a la Propiedad												
3	Impacto en el Derecho al Libre pensamiento												
4	Impacto en el Derecho a la Privacidad												
5	Impacto en el Derecho a la Libertad de Conciencia												
6	Impacto en el Derecho a Hablar libremente												
7	Impacto en el Derecho al Debido Proceso												
	Justicia	N	I	J									
8	Impacto en la Distribución												
9	Equidad en la Administración												
10	Normas de Compensación												
	Utilitarismo	N	P	E									
11	Fines y resultados Estratégicos												
12	Medios Estratégicos Empleados												

Fuente: D'ALESSIO, 2008

Derechos: N = Neutral, P = Promueve, V = Viola

Justicia: N = Neutro, I = Injusto, J = Justo

Utilitarismo: N = Neutro, P = Perjudicial, E = Excelentes

2. CÓMO HACER UN BUEN PLAN DE PUBLICIDAD²⁴

Cómo desarrollar un mensaje efectivo? ¿Cómo elegir el medio que realmente puede potenciar tu marca? ¿Y cómo definir la inversión que harás en la campaña de publicidad de tu negocio? Aquí van varias estrategias para sacar

²⁴Roy Williams es el fundador y presidente de TheWizard of Ads, una compañía de publicidad y mercadotecnia con base en Estados Unidos, y autor de varios libros. Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad

el máximo provecho a tu presupuesto y potenciar tu marca a niveles que nunca imaginaste.

¿Qué necesitas? Ante todo, un plan de publicidad efectivo, que te permita sacarle el jugo a cada peso que inviertas. Para elaborarlo, éstas son las 10 preguntas clave que necesitas responder.

1. ¿Qué tienes para decir que realmente le importe a tu cliente? Imagina que tienes enfrente a un cliente potencial y que él te pregunta: “Sé que quieres que compre tus productos, ¿pero por qué debería hacerlo? ¿Qué tienes para ofrecerme?” La mayoría de los anuncios están escritos bajo la creencia de que el lector tiene un nivel básico de interés en nuestro producto o servicio y va a prestar atención a nuestro anuncio de inmediato. Pero la realidad es que los consumidores tienden a ignorar la publicidad que no les habla de manera directa. Por eso, tu primera tarea será trabajar en qué mensaje vas a enviar a tu consumidor.

2. ¿Puedes hablarle a tu consumidor en forma persuasiva? Muchos anuncios tienen un bajo nivel de efectividad porque tienen un diseño poco atractivo, incluyen un logo demasiado grande, utilizan mal el espacio o contienen demasiada información, lo que desalienta la atención del lector. Además, por el temor de dejar afuera información que consideran importante, los emprendedores suelen terminar publicando anuncios demasiado vagos, que al final no le hablan específicamente a nadie. “Arreglamos carros”, por

ejemplo, es un encabezado muy malo para un anuncio. De ser posible por la cantidad de espacio disponible, incluye alguna fotografía o imagen que le dé al lector una idea más concreta de qué negocio estás ofreciendo.

Por último no olvides incluir información de contacto. No hace falta publicar el directorio de tu personal de ventas, pero no puede faltar un teléfono y la dirección de la página Web de la empresa, que amplíe el panorama del anuncio con más información sobre tu oportunidad de negocios. Por supuesto, el sitio debe ser atractivo y fácil de navegar.

3. ¿Estás hablando de una necesidad que realmente existe en el mercado? Digamos que el dueño del taller mecánico que publicó el anuncio “Arreglamos carros” es fanático de los BMW 2002. Sabe que los dueños de esos vehículos los aman y que su único punto débil es el carburador. Así que el encabezado de su anuncio podría ser: “Propietarios de BMW 2002: no están cansados de los problemas con el carburador”? En el cuerpo de la pieza puede hablar del nuevo y fabuloso dispositivo X que no sólo asegura el funcionamiento del carro, sino que potencia su desempeño. También puede explicar que tiene esos nuevos carburadores en su taller, informar sobre su precio y anunciar que él puede instalarlos y ajustarlos. Al final del anuncio, puede decir “Saldrá de nuestro negocio en un BMW completamente diferente de aquel con el que llegó”.

4. ¿Estás resaltando lo que te diferencia de tu competencia? Es muy importante que tu anuncio contenga información sobre las ventajas competitivas de tu negocio. En el caso de que tengas una franquicia y estés buscando compradores, puedes hablar del posicionamiento de tu marca, de sus años en el mercado, la cantidad de unidades otorgadas, si ofreces algún esquema de financiamiento, etc. ¡Aléjate de tus competidores!

5. ¿Cuál es tu horizonte de tiempo? Algunos anuncios impresos consiguen tráfico, otros construyen relaciones y otros pueden fortalecer tu reputación. Si tu negocio no tiene los recursos financieros para lanzar una verdadera campaña de marca enfocada en construir relaciones y reputación entre clientes potenciales, entonces tendrás que enfocarte en una campaña de construcción de tráfico hasta que puedas empezar a desarrollar tu marca. En este punto, la pregunta es: ¿cuál es tu capacidad económica para invertir en publicidad?

6. ¿Cuál es la urgencia de tu mensaje? Si necesitas que tu anuncio produzca resultados inmediatos, entonces tu oferta debe tener una fecha de caducidad. Pero atención, porque esta técnica funcionará tanto a tu favor como en tu contra. Por un lado, los clientes tienden a postergar lo que puede ser postergado, por lo que las promociones que tienen un límite de tiempo generan tráfico más rápidamente, ya que la amenaza de perder “la oportunidad” es real. Pero por otra parte, los consumidores olvidan los mensajes que han caducado, ya que los anuncios de corto plazo son borrados de nuestra memoria

inmediatamente. Por lo tanto, es extremadamente difícil generar una atención de largo plazo sobre nuestros productos o servicios con una serie de anuncios de este tipo.

7. ¿Cuál es el nivel de impacto de tu anuncio? Qué tan bueno debe ser tu anuncio depende de la calidad de los de la competencia. Una pistola calibre 22 es un arma contra un oponente que tiene una cerbatana. Pero si te enfrentas con esa pistola a una persona que tiene una ametralladora, estarás en graves problemas. ¿Qué tan poderoso es el mensaje de tu competencia? Si la empresa de enfrente tiene una ametralladora, no vayas a donde ella va. Ni tampoco utilices sus mismos medios.

8. ¿Cuánto dura el ciclo de compra de tu producto o servicio? En cuánto tiempo podrás recuperar la inversión en un anuncio depende del ciclo de compra de tu producto. Los anuncios de restaurantes dan resultados más rápidamente que aquellos para máquinas de coser, porque hay un porcentaje mucho mayor de gente buscando un buen lugar para comer que gente queriendo comprar una máquina para coser su propia ropa o para iniciar un negocio. De la misma manera, un anuncio para un producto que en general compramos dos veces al año producirá resultado más rápidamente que otro para un producto que compramos sólo una vez por año. Recuerda, tu cliente potencial primero necesita ver tu anuncio de manera frecuente para ser capaz de recordarlo, luego tienes que esperar que ese consumidor necesite lo que

vendes. Por eso pregúntate, ¿con qué frecuencia él o ella necesitarán tu producto o servicio?

9. Contrata a profesionales. El no trabajar con gente capacitada en mercadotecnia y publicidad para que desarrolle tu anuncio puede resultarte mucho más caro que encargárselo a un familiar o conocido. Al final, el impacto de tu campaña de publicidad en tu público meta y los resultados que obtengas en tus ventas dependerán de la calidad de ese anuncio. Y la competencia en el mercado es muy grande, así que evita recurrir a alguien de tu entorno, por poco dinero que te cobre.

Garza recomienda recurrir a la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP), donde podrás encontrar la información que necesitas para contactar a una empresa profesional y la solución indicada para tus necesidades de promoción.

10. Mide el impacto de la campaña. Si te anuncias en más de un medio, debes incluir en el anuncio algo que permita identificar luego de dónde llegó el contacto. Eso te ayudará a medir de manera efectiva el impacto de tu campaña y si realmente vas a recuperar tu inversión. Además, ten en cuenta que las agencias tienen con las herramientas y el know-how necesario para medir qué tan efectiva o no ha sido la campaña.

3. LA TELEFONIA MOVIL²⁵

La **telefonía móvil** es la comunicación a través de dispositivos que no están conectados mediante cables. El medio de transmisión es el aire y el mensaje se envía por medio de ondas electromagnéticas. Para la comunicación, se utiliza el **teléfono móvil**, que es un dispositivo inalámbrico electrónico que se usa para tener acceso y utilizar los servicios de la red de telefonía móvil. En la mayor parte de América Latina el teléfono móvil se llama también **teléfono celular**, debido a que el servicio funciona mediante una red de celdas, donde cada antena repetidora de señal es una célula, si bien también existen redes telefónicas móviles. La telefonía móvil básicamente está formada por dos grandes partes: una red de comunicaciones y los terminales que permiten el acceso a dicha red.

Historia

A partir del siglo XXI, los teléfonos móviles han adquirido funcionalidades que van mucho más allá de limitarse a sólo llamar, traducir o enviar mensajes de texto: se puede decir que han incorporado las funciones de los dispositivos tales como PDA, cámara de fotos, cámara de video, consola de videojuegos portátil, agenda electrónica, reloj despertador, calculadora, micro-proyector, radio portátil, GPS o reproductor multimedia (al punto de causar la obsolescencia de varios de ellos), y que también pueden realizar una multitud de acciones en un dispositivo pequeño y portátil que llevan prácticamente todos

²⁵https://es.wikipedia.org/wiki/Telefon%C3%ADa_m%C3%B3vil

los habitantes de los países desarrollados y un número creciente de habitantes de los países en desarrollo. A este tipo de evolución del teléfono móvil se le conoce como teléfono inteligente (o teléfono autómatas).

A finales de los años 50 del siglo XX, el científico soviético Leonid Ivanovich Kupriyanovich desarrolló un sistema de comunicación móvil que culminó en el modelo KL-1, que utiliza ondas de radio y es capaz de alcanzar una distancia de 30 km y puede dar servicio a varios clientes. Este teléfono móvil se patentó el 11 de enero de 1957 con el Certificado de Patente N° 115494. Fue la base para la investigación que Kupriyanovich comenzó el año siguiente en el Instituto de Investigación Científica de Voronezh. De esta investigación surgió el Altay, que se distribuyó comercialmente en 1963 y llegó a estar presente en más de 114 ciudades de la Unión Soviética y dio servicio a hospitales y médicos. El sistema se extendió por otros países de Europa del Este, como Bulgaria, que lo mostraría en la exposición internacional Inforga.¹

La primera red comercial automática fue la de NTT de Japón en 1974, seguida por la NMT, que funcionaba en simultáneo en Suecia, Dinamarca, Noruega y Finlandia en 1981 usando teléfonos de Ericsson y Mobira (el ancestro de Nokia). Arabia Saudita también usaba la NMT y la puso en operación un mes antes que los países nórdicos. El primer antecedente respecto al teléfono móvil en Estados Unidos es de la compañía Motorola, con su modelo DynaTAC 8000X. El modelo fue diseñado por el ingeniero de Motorola Rudy Krolopp en

1983. El modelo pesaba poco menos de un kilo y tenía un valor de casi 4000 dólares estadounidenses. Krolopp se incorporaría posteriormente al equipo de investigación y desarrollo de Motorola liderado por Martin Cooper. Tanto

Martin Cooper fue el pionero en esta tecnología, a él se le considera “el padre de la telefonía celular”, al introducir el primer radio-teléfono en 1973, en Estados Unidos, mientras trabajaba para Motorola, pero no fue sino hasta 1979 cuando aparecieron los primeros sistemas comerciales en Tokio, Japón, de la compañía NTT.

En 1981, los países nórdicos introdujeron un sistema celular similar a AMPS (*Advanced Mobile Phone System*). Por otro lado, en Estados Unidos, gracias a que la entidad reguladora de ese país adoptó reglas para la creación de un servicio comercial de telefonía celular, en 1983 se puso en operación el primer sistema comercial en la ciudad de Chicago.

Funcionamiento

La comunicación telefónica es posible gracias a la interconexión entre centrales móviles y públicas. Según las bandas o frecuencias en las que opera el móvil, podrá funcionar en una parte u otra del mundo. La telefonía móvil consiste en la combinación de una red de estaciones transmisoras o receptoras de radio (repetidores, estaciones base o BTS) y una serie de centrales telefónicas de conmutación de 1.er y 5.º nivel (MSC y BSC respectivamente), que posibilita la

comunicación entre terminales telefónicos portátiles (teléfonos móviles) o entre terminales portátiles y teléfonos de la red fija tradicional.

En su operación, el teléfono móvil establece comunicación con una estación base y, a medida que se traslada, los sistemas computacionales que administran la red van transmitiendo la llamada a la siguiente estación base de forma transparente para el usuario. Es por eso que se dice que las estaciones base forman una red de celdas, sirviendo cada estación base a los equipos móviles que se encuentran en su celda.

Evolución y convergencia tecnológica

La evolución del teléfono móvil ha permitido disminuir su tamaño y peso, desde el Motorola DynaTAC, el primer teléfono móvil en 1983 que pesaba 800 gramos, a los actuales más compactos y con mayores prestaciones de servicio. El desarrollo de baterías más pequeñas y de mayor duración, pantallas más nítidas y de colores, la incorporación de software más amigable, hacen del teléfono móvil un elemento muy apreciado en la vida moderna.

El avance de la tecnología ha hecho que estos aparatos incorporen funciones que no hace mucho parecían futuristas, como juegos, reproducción de música MP3 y otros formatos, correo electrónico, SMS, agenda electrónica PDA, fotografía digital y video digital, video llamada, navegación por Internet, GPS, y hasta Televisión digital. Las compañías de telefonía móvil ya están pensando

nuevas aplicaciones para este pequeño aparato que nos acompaña a todas partes. Algunas de esas ideas son: medio de pago, localizador e identificador de personas.

Internet móvil

Con la aparición de la telefonía móvil digital, fue posible acceder a páginas de Internet especialmente diseñadas para móviles, conocido como tecnología WAP. Desde ese momento hasta la actualidad, se creó el protocolo para el envío de configuración automática del móvil para poder acceder a Internet denominado OMA Client Provisioning.

Las primeras conexiones se efectuaban mediante una llamada telefónica a un número del operador a través de la cual se transmitían los datos, de manera similar a como lo haría un módem de línea fija para PC.

Posteriormente, nació el GPRS (o 2G), que permitió acceder a Internet a través del protocolo TCP/IP. La velocidad del GPRS es de 54 kbit/s en condiciones óptimas, tarificándose en función de la cantidad de información transmitida y recibida.

Otras tecnologías más recientes permiten el acceso a Internet con banda ancha, como son EDGE, EV-DO, HSPA y 4G.

Por otro lado, cada vez es mayor la oferta de tabletas (tipo iPad, Samsung Galaxy Tab, libro electrónico o similar) por los operadores para conectarse a internet y realizar llamadas GSM (tabletas3G).

Aprovechando la tecnología UMTS, han aparecido módems que conectan a Internet utilizando la red de telefonía móvil, consiguiendo velocidades similares a las de la ADSL o WiMAX. Dichos módems pueden conectarse a bases Wi-Fi 3G (también denominadas gateways 3G²³) para proporcionar acceso a internet a una red inalámbrica doméstica.⁴⁵ En cuanto a la tarificación, aún es cara ya que no es una verdadera tarifa plana, debido a que algunas operadoras establecen limitaciones en cuanto a la cantidad de datos. Por otro lado, han comenzado a aparecer tarjetas prepago con bonos de conexión a Internet.

La creación de un nuevo lenguaje

La mayoría de los mensajes que se intercambian por este medio, no se basan en la voz, sino en la escritura. En lugar de hablar al micrófono, cada vez más usuarios —sobre todo jóvenes— recurren al teclado para enviarse mensajes de texto. Sin embargo, dado que hay que introducir los caracteres en el terminal, ha surgido un lenguaje en el que se abrevian las palabras valiéndose de letras, símbolos y números. A pesar de que redactar y teclear es considerablemente más incómodo que conversar, dado su reducido coste, se ha convertido en una seria alternativa a los mensajes de voz.

El lenguaje SMS, consiste en acortar palabras, sustituir algunas de ellas por simple simbología o evitar ciertas preposiciones, utilizar los fonemas y demás. La principal causa es que el SMS individual se limita a 160 caracteres, si se sobrepasa ese límite, el mensaje individual pasa a ser múltiple, lógicamente multiplicándose el coste del envío. Por esa razón se procura reducir el número de caracteres, para que de un modo sencillo de entender, entre más texto o bien cueste menos.

A algunos analistas sociales les preocupa que estos mensajes, con su jerga ortográfica y sintáctica, lleven a que la juventud no sepa escribir bien. Sin embargo, otros opinan que “favorecen el renacer de la comunicación escrita en una nueva generación”. La portavoz de una editorial que publica un diccionario australiano hizo este comentario al rotativo *TheSun-Herald*: “No surge a menudo la oportunidad de forjar un nuevo estilo [de escritura] [...]; los mensajes de texto, unidos a Internet, logran que los jóvenes escriban mucho más. Necesitan tener un dominio de la expresión que les permita captar el estilo y defenderse bien con el vocabulario y el registro [...] correspondientes a este género”.

Algunas personas prefieren enviar mensajes de texto (SMS) en vez de hablar directamente, sobre todo por cuestiones económicas, dado que el coste de SMS es muy accesible frente al establecimiento de llamada y la duración de la llamada.

4. Análisis del Sector

Historia de la telefonía celular en el Ecuador

La telefonía celular en el Ecuador inicio en el año de 1993, con la llegada de PORTA CELULAR (CONECEL, CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A.)y también con la participación de una empresa llamada CELULAR POWER que posteriormente seria comprada por BELLSOUTH en el año de1997, hoy en día operando con el nombre de MOVISTAR (OTECEL S.A.) debido a que en el año 2004 esta empresa compro a BELLSOUTH en toda Latinoamérica; estas dos empresas han sido quienes han monopolizado el mercado, hasta el año 2003 que ALEGRO PCS (TELECOMUNICACIONES MOVILES DEL ECUADOR TELECSA S.A.)hoy en día llamada CNT ALEGRO, apertura sus operaciones en las principales ciudades del país(Quito, Guayaquil, Cuenca).Porta y Movistar iniciaron con AMPS (sistema telefónico móvil avanzado), este es un sistema de telefonía móvil de primera generación donde solo se permite la comunicación por voz analógica, y de ahí migraron a TDMA (Time División Múltiple Access),es una tecnología inalámbrica de segunda generación la misma que permite dar servicios de voz y datos; mientras Porta continuo hacia GSM, Movistar migro hacia CDMA está ya es una tecnología más avanzada ya que pasa a ser digital y permite la incursión de dispositivos móviles más avanzados. Hoy en día las tres operadoras manejan GSM (sistema global para las comunicaciones móviles) es una red digital que permite la transferencia de datos y voz,

además del envío y recepción de mensajes escritos y poder acceder al roaming(utilizar el mismo número en todo el mundo accediendo a plataformas de diferentes operadoras en cada país que vaya el cliente), cabe recalcar que Alegro se demoró en migrar de tecnología y hasta el momento en un mínimo porcentaje trabajan con TDMA.

La industria de la telefonía celular en el Ecuador

Hoy en día esta industria representa un gran negocio en el Ecuador debido a que las personas han tomado ya como una necesidad tener este servicio. Dentro de esta industria el mercado se encuentra representado de la siguiente manera, por cada una de las empresas que brindan este servicio:

La Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SENATEL), es la empresa reguladora de las telecomunicaciones dentro del Ecuador, esta empresa es la que según sus estadísticas indican que Claro tiene 10 millones 439 mil abonados, mientras que Movistar registra 4 millones 218 mil abonados y Alegro (CNT) tiene aproximadamente 303 mil usuarios.

Como podemos observar CLARO es la empresa que predomina en esta industria, y esto se debe a factores importantes dentro del mercado como son:

- Ser la primera empresa en el mercado nacional
- Mayor cobertura a nivel nacional
- Diversidad de productos y servicios

Este aspecto es fundamental para la empresa pues al seguirse expandiendo el servicio de telefonía celular, existirán más clientes con la necesidad de contar con un teléfono celular para su comunicación.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Teniendo en consideración a la metodología como un procedimiento general para identificar de una manera precisa la naturaleza de la investigación, se emplea los siguientes materiales, métodos, técnicas y procedimiento.

MATERIALES

En cuanto a este aspecto se debe indicar que se utilizó los materiales de escritorio, que son necesarios para el levantamiento e impresión de información.

MÉTODOS

DESCRIPTIVO.- Para el diagnóstico, se utilizó el método para el análisis de los factores internos y externos y determinar la situación actual de la empresa ADVANCE.

DEDUCTIVO.- Este método fue aplicado para la fundamentación científica sobre el proceso de elaboración del plan de marketing, ello a través de la elaboración del marco teórico

INDUCTIVO.- En la realización del estudio de mercado para determinar las condiciones de aceptación de la empresa y sus productos por parte de los demandantes.

TECNICAS

LA OBSERVACIÓN DIRECTA.- Para observar el comportamiento de los clientes de la empresa con respecto a las actitudes de compra, así como la atención que se da al cliente por parte de los vendedores.

LA ENCUESTA.- En el proceso se aplicó encuestas a 357 personas que forman parte de la comunidad Loja, además, por estimar adecuado para obtener la información requerida se aplicó la encuesta a 100 clientes de la empresa ADVANCE, para determinar el grado de aceptación de los productos y el posicionamiento de la empresa.

ENTREVISTA.- que se le realizó al gerente Ing. Darwin Ramón, para la elaboración de la matriz RMG, mediante la cual se determinó el posicionamiento de la empresa.

PROCEDIMIENTO

DETERMINACION DEL TAMAÑO DE MUESTRA

Puesto que la población de estudio es numerosa, 3.306 Clientes y 214.000 habitantes de la ciudadanía en general, de los cuales el 67.20% (143.808) están en edad comprendida entre 10 y 55 años que es el segmento de mercado para la comercialización de celulares. La muestra debe ser representativa, pues de lo contrario los resultados no serán válidos.

Datos:

n = Tamaño de la muestra

N = Población total

E = Margen de error 5%

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

$$n = \frac{143.808}{1 + 143.808(0.05)^2}$$

$$n = \frac{143.808}{1 + 143.808(0.0025)}$$

n = 357 encuestas a la ciudadanía

Para determinar la muestra de clientes se solicitó información al Gerente sobre los clientes que asisten a la empresa en forma mensual, con ello y por criterio del autor en base a lo que permite el trabajo estadístico se selecciono una muestra de 100 clientes.

Cuadro Nº 1. Clientes Año 2014

PERIODO	PERSONAS POR DIA	DIAS POR MES	PERSONAS POR MES
ENERO	6	31	186
FEBRERO	13	28	364
MARZO	8	31	248
ABRIL	9	30	270
MAYO	10	31	310
JUNIO	8	30	240
JULIO	9	31	279
AGOSTO	8	31	248
SEPTIEMBRE	9	30	270
OCTUBRE	7	31	217
NOVIEMBRE	8	30	240
DICIEMBRE	14	31	434
TOTAL			3.306

FUENTE: Registro de clientes
ELABORACION: El Autor

Con esta información y por criterio del autor se decide aplicar 100 encuestas, tomando en consideración la complejidad de obtener información por parte de quienes llegan al local a realizar actividades comerciales.

METODOLOGIA DE TRABAJO.

Conforme la explica el autor Rafael Muñiz Gonzales, en su obra: Marketing en el Siglo XXI, cuyo trabajo ha sido tomado como modelo para este trabajo investigativo, el Plan de Marketing sigue el siguiente esquema:

1. Análisis de la situación
2. Determinación de objetivos estratégicos
3. Elaboración y selección de estrategias
4. Elaborar el Plan de acción
5. Establecimiento de presupuesto

f. RESULTADOS.

Los resultados de encuestas y entrevista se muestran a continuación mediante cuadros y gráficos estadísticos, especialmente la matriz RMG que determina el posicionamiento de la empresa.

a. ENTREVISTA AL GERENTE

2. ¿Dispone de una base de datos de sus clientes? (en Word, en Excel, en el sistema de contabilidad, en algún programa de Fidelización) **No**
3. ¿Cuánto tiempo lleva su negocio abierto? **4 años**
4. ¿Tiene más negocios con un mercado similar? **No**
5. ¿Es franquicia o propiedad? **Propiedad**
6. ¿Cuáles son sus elementos de comunicación y publicidad? **carteles,**
7. ¿Envía algún tipo de email a sus clientes? No.
8. ¿Lo envía a través de alguna plataforma de email marketing? **No.**
9. ¿Cuánto se gasta al año en esta publicidad? **No aplica**
10. ¿Conoce cuál es el retorno de esta publicidad, cuando alguien viene a comprar sabe por dónde le llega? No.
11. ¿Sabe cuál es la rotación de sus clientes? **vienen cada 30 días.**
12. ¿Cuándo viene un cliente lo hace sólo o acompañado? **Acompañado.**
13. ¿Sabe cuántos productos de los que le compran son para regalo? **No.**
14. ¿Sabe cuántos de las personas o clientes vienen recomendadas por un amigo? **No.**

15. ¿Tiene usted página web? **No.**
16. ¿Tiene usted Facebook? **Si.**
17. ¿Tiene usted Twitter u otra red social? **No.**
18. ¿Tiene algún gestor para estas plataformas o lo lleva usted mismo? **No**
19. ¿Dispone usted de blog? **No.**
20. ¿Conoce la efectividad de las plataformas? **Si.**
21. ¿Entrega usted tarjetas, cajas o fundas en sus productos a sus clientes? **Fundas.**
22. ¿Hace usted algún tipo de promoción especial 2x3, 2x1, rebajas? **No.**
23. ¿Realiza algún tipo de acción de relaciones públicas? **No.**
24. ¿Cuál es el perfil de su cliente? **Jóvenes estudiantes; Profesionales Jóvenes.**
25. ¿Conoce el grado de recomendación de sus clientes? Es decir sabe si le recomiendan a sus amigos. **Si.**
26. ¿Lo incentiva de alguna forma? **Si.**
27. ¿Tiene datos de su competencia? **No.**
28. ¿Sabe quién es? **No.**
29. ¿Conoce o ha utilizado alguna herramienta de internet para saber si su producto/servicio es demandado en internet? **No.**
30. ¿Cuál es el objetivo que tiene sobre productos? **Que venga más clientes. (rotación)**
31. ¿Existe algún producto sustitutivo al suyo? **Si.**
32. Nivel de ventas, cual es la tendencia? **Sube.**

33. ¿Qué productos le interesa vender más por margen? **Celulares.**
34. ¿Cuál es su producto estrella por rotación (menos margen)? **Celulares.**
35. ¿Son de alto nivel de conocimientos para usarlos o lo puede usar un niño? **Hasta un niño**
36. ¿Cómo es tu cliente ideal? **El que tiene trabajo, por tanto tiene ingresos**
37. ¿en qué clase social se encuentran tus clientes? **Clase social media alta.**
38. ¿Identifica la situación de las oportunidades del mercado? **Clientes fieles.**
39. Indique los puntos fuertes y débiles de la empresa? **Buena atención al cliente**
40. ¿Identifica los puntos clave para el éxito? **Buena atención, calidad de productos, servicio al cliente.**
41. ¿Los beneficios son superiores a los costes? **Siempre.**

2. ENCUESTAS

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES 100

1. ¿Cree que el precio de los productos es?

Cuadro N°2

Precio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ato	85	85
No alto ni bajo	12	12
Muy bajo	3	3
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Para el 85% de los clientes el valor de los productos es alto, ello implica que los mismos deben ser revisados de acuerdo al mercado.

2. ¿Cómo califica la calidad de nuestros productos?

Cuadro N°3

Calidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	91	91
Bueno	6	6
Ni bueno ni malo	2	2
Malo	1	1
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a la calidad de los productos, el 91% de los clientes los considera de excelente calidad, ello demuestra que existe un cliente satisfecho y obliga a mantener la calidad de los mismos.

3. ¿Por qué medio acostumbra hacer sus compras?

Cuadro N°4

Medio de compra

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por internet	6	6
En la tienda	89	89
Por teléfono	3	3
Por catalogo	2	2
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a los medios de compra se puede apreciar que el 89% lo realiza directamente en el local, ello demuestra que las costumbres se mantienen y por tanto la importancia que reviste la presentación del local

4. ¿Qué tan satisfecho está con los productos?

Cuadro N°5

Satisfacción con productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	95	95
Poco satisfecho	4	4
Nada satisfecho	1	1
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: El 95% de los demandantes manifiestan estar satisfechos con los productos que la empresa ofrece, ello implica seguir manteniendo los proveedores pues sus productos permiten fidelidad del cliente

5. ¿Qué tan útiles son nuestros productos para usted?

Cuadro N°6

Utilidad de los productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy útil	98	98
Moderadamente útil	1	1
poco útil	1	1
nada útil	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a la utilidad de nuestros productos, el 98% de los clientes los consideran de mucha utilidad, es por ello que debemos esmerarnos en brindar lo que el cliente desea.

6. ¿Qué tan importante es el precio al momento de decidir la compra de un producto?

Cuadro N°7

Importancia del precio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	100	100
Poco importante	0	-
Nada importante	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Para el 100%de los clientes el precio es el factor más importante para decidir la compra, ello demuestra que se debe manejar los mismos, de acuerdo al mercado y condiciones del cliente

7. ¿Cuánta influencia tiene la calidad del producto al momento de elegirlo?

Cuadro N°8

Influencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Demasiada influencia	100	100
Poca influencia	0	-
Nada de influencia	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Así mismo, el 100% de los clientes manifiestan que la calidad del producto es importantísima al momento de decidir comprar o no, la empresa debe cuidar la calidad de sus productos para mantener sus clientes e incrementar los mismos

8. ¿Qué tanta influencia tiene la reputación de la empresa al momento de elegir comprar un producto?

Cuadro N°9

Reputación de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Demasiada influencia	83	83
Poca influencia	17	17
Nada de influencia	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Un aspecto fundamental es la reputación de la empresa para las actividades comerciales, así lo demuestra el 83% de los clientes para quienes la reputación del negocio tienen demasiada influencia al momento de decidir comprar en ella.

9. ¿Qué tan dispuesto estaría a cambiar esta empresa por otra?

Cuadro N° 10

Cambio de empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante probable	52	52
Poco probable	45	45
Nada probable	3	3
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a la posibilidad de cambiar de empresa se puede apreciar que el 52% de los clientes se encuentran predispuestos a hacerlo, ello implica que la empresa deba realizar actividades tendientes a mantener la fidelidad del cliente.

10. ¿Cuál es la probabilidad de que usted recomiende estos productos a sus amigos y familiares?

Cuadro N° 11

Recomendación de productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante probable	95	95
Poco probable	3	3
Nada probable	2	2
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la probabilidad de que nuestros clientes recomienden a otras personas comprar nuestros productos es bastante elevada, así lo demuestra el 95% de ellos, la empresa debe esmerarse en la satisfacción completa de los clientes actuales.

11. ¿Cuál es la probabilidad de que usted compre estos productos a un precio menor?

Cuadro N° 12

Compra a precio menor

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante probable	82	82
Poco probable	16	16
Nada probable	2	2
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la probabilidad de que nuestros clientes puedan comprar algo igual a nuestros productos a un precio menor es muy elevada pues el 82% así lo manifiesta, ello implica que la empresa debe realizar una revisión de sus precios.

12. ¿Cuál es la probabilidad de que usted compre estos productos como resultado de una promoción?

Cuadro N° 13

Compra por promoción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastante probable	14	14
Poco probable	84	84
Nada probable	2	2
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la probabilidad de que nuestros clientes puedan comprar algo igual a nuestros productos como resultado de una promoción vemos que ello es poco probable, así lo manifiesta el 84% ya que las promociones rara vez ofertan 2 por uno.

13. ¿Qué tanta influencia tiene el diseño de un producto al momento de comprarlo?

Cuadro N° 14

Influencia del diseño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Demasiada influencia	52	52
Poca influencia	36	36
Nada de influencia	12	12
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la influencia que tiene el diseño del producto como factor de decisión para la compra, se puede apreciar que para el 52% tiene demasiada influencia, puesto que se oferta lo mismo que en todas las comercializadoras, no es un aspecto preocupante para la empresa.

14. ¿En general, ¿cuánta competencia piensa que existe en el mercado en contra nuestra?

Cuadro N° 15

Competencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Demasiada competencia	94	94
Poca competencia	6	6
Nada de competencia	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la competencia existente para la empresa el 94% de los encuestados manifiesta que la misma es muy alta, ello implica que la empresa deba realizar estrategias adecuadas para mantener y captar clientes.

15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar un precio más alto por un producto de mejor calidad?

Cuadro N° 16

Pago de mayor precio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy dispuesto	44	44
Poco dispuesto	52	52
Nada dispuesto	4	4
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la predisposición a pagar un precio más alto por un producto de mejor calidad se puede apreciar que el 44% está muy dispuesto, como se puede apreciar los demandantes en su mayoría, 56% no lo están.

16. ¿Qué tan rápida considera la atención de nuestro personal?

Cuadro N° 17

Rapidez de atención

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy rápido	98	98
Poco rápido	2	2
Nada rápido	0	-
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la oportunidad de atención que recibe por parte de nuestro personal, para el 98% su atención es muy ágil, ello demuestra que hay solvencia por parte del personal.

17. ¿Cómo le parecen las políticas de garantía de nuestra empresa?

Cuadro N° 18

Políticas de garantía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	87	87
Buenas	9	9
Malas	4	4
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a las garantías que oferta la empresa, el 87% de los encuestados manifiesta que es excelente, ello demuestra que la empresa mantiene buena acogida por parte de los clientes, ello debe mantenerse.

18. ¿En general, ¿cómo le parecen las políticas de post-venta de nuestra compañía?

Cuadro N° 19.

Criterio sobre políticas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	42	42
Buenas	48	48
Malas	10	10
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a las actividades de postventa se puede apreciar que para el 58% no están bien, ello indica que hace falta que la empresa se preocupe de lo que ocurre con los productos luego de la venta.

19.¿Con qué frecuencia nuestro servicio al cliente resuelve sus necesidades?

Cuadro N°20

Solución de problemas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Casi siempre	47	47
A veces	36	36
rara vez	9	9
Casi nunca	8	8
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION:En cuanto a resolver los problemas que se presentan luego de la compra, al requerir atención solamente el 47% manifiesta que es atendido y resuelto su problema, ello indica que debe mejorarse en este aspecto.

20.¿Qué tan convenientes son los medios de pago por nuestros productos?

Cuadro N°21

Medios de pago

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy convenientes	56	56
Poco convenientes	42	42
Nada convenientes	2	2
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION:Sobre las opciones de pago que brinda la empresa se puede apreciar que para el 56% es adecuada, sin embargo debe mejorarse para conseguir la satisfacción total de los clientes.

21. ¿Qué tan informado está sobre los productos que ofrece nuestra empresa?

Cuadro N°22

Información de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy informado	64	64
poco informado	29	29
nada informado	7	7
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: Sobre la información proporcionada por la empresa sobre los productos, se tiene que el 64% manifiesta estar bien informado, por ello la empresa debe aplicar estrategias a fin de su clientela se mantenga bien informada.

22. ¿Qué tan valorada siente que es su opinión para nuestra empresa?

Cuadro N°23

Valoración de opinión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy valorada	32	32
poco valorada	67	67
nada valorada	1	1
TOTAL	100	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACION: En cuanto a su opinión para mejorar la operación del negocio, el 68% manifiesta que su opinión no es tomada en cuenta para ello, debe recordarse que la opinión del cliente es la guía del negocio.

○ **RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LA CIUDADANIA 357**

1.Cuál es su edad?

Cuadro N°24

Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor a 16 años	6	2
Entre 17 y 20 años	18	5
Entre 21 y 25	115	32
Entre 26 y 30	160	45
Más de 31	58	16
TOTAL	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: El 45% tiene una edad que oscila entre los 26 a 30 años; el 32% entre los 21 a 25 años; y el 16% sobrepasa los 31 años de edad; lo que nos permite deducir que los clientes son personas jóvenes que pueden acercarse a nuestro local con una buena estrategia de marketing.

2.Cuál es su actividad económica?

Cuadro N°25

Actividad económica

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudiante	147	41
Empleado Público	85	24
Empleado Privado	123	34
Ama de casa	2	1
TOTAL	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: En lo que se refiere al tema de la actividad económica de las personas encuestadas el 41% manifiesta que es estudiante, el 34% tiene su actividad como empleado privado y el 24% es empleado público.

3. Indique a cuánto asciende su ingreso mensual?

Cuadro N°26

Ingreso mensual

VARIABLE	X	FRECUENCIA	f * x	PORCENTAJE
20 a 100	60	12	720,00	9,4
101 a 300	200,5	24	4.812,00	6,79
301 a 500	400,5	139	55.669,50	36,29
501 a 700	600,5	168	100.884,00	43,86
700 en adelante	700	14	9.800,00	3,66
TOTAL		357	171.885,50	100

481,47

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Los ingresos mensuales de las personas, el 9.4% posee un ingreso de 20 -100 dólares, el 6.79% posee un sueldo de 101-300 dólares, el 36.29% obtienen un remuneración mensual entre 301-500 dólares, el 43.86% poseen un ingreso de 501-700 dólares, mientras que tan solo el 3.66% ganan de 700 dólares en adelante.

4. Cuenta Usted actualmente con teléfono celular?

Cuadro N°27

Cuenta con teléfono

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	357	100
NO	0	0
TOTAL	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas el 100% cuenta con teléfono celular, ello es un aspecto positivo para la empresa.

5. En caso de cambiar su teléfono, cuál sería la marca escogida?

Cuadro N°28

Marca escogida

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nokia	86	24
Samsung	68	19
I phone	54	15
Black Berry	149	42
TOTAL	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Contestando la pregunta 5, el 42% optan por un celular Black Berry; el 24% lo haría por un Nokia; el 19% prefiere un Samsung y el 15% lo cambiaría por un I-Phone.

6. Cuando adquiere un producto, que aspectos considera?

Cuadro N° 29

Aspectos de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	357	100
Precio	286	80
Modelos	325	91
Marcas	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas; el 100% considera que el aspecto que toman en cuenta para adquirir un celular es la calidad y la marca del mismo; el 91% manifiesta que es el modelo y el 80% manifiestan que es el precio.

7. Conoce Usted la Comercializadora de Celulares ADVANCE?.

Cuadro N° 30

Conocimiento de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	119	33
NO	238	67
TOTAL	357	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas el 33% si conoce la Comercializadora de Celulares ADVANCE, mientras que el 67% manifiesta que no conoce.

8. Por qué medio conoció sobre la empresa ADVANCE?

Cuadro N°31

Medio de información

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amigos	63	53
Familiares	48	40
Publicidad	8	7
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados el 53% contestaron que conocen la empresa ADVANCE por medio de referencia de sus amistades, el 40% por medio de referencias familiares, y el 7% por medio de tarjetas.

9. Ha adquirido productos en esta comercializadora?

Cuadro N° 32

Cliente de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	105	88
NO	14	12
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados el 88% contestaron que adquirieron productos en la empresa ADVANCE, el 12% no lo hizo.

10. La calidad de sus productos satisfacen sus expectativas?

Cuadro N° 33

Satisfacción con los productos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	78
NO	26	22
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: El 78% de los encuestados manifestaron que la calidad de los productos de la empresa ADVANCE satisface sus expectativas, mientras que para el 22% no lo hace.

11. Los precios de los productos, guardan relación con el mercado?

Cuadro N° 34

Precios acordes al mercado

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	78
NO	26	22
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Para el 78% de los encuestados los precios de los productos de la empresa ADVANCE guardan relación con el mercado.

12. Ha recibido promociones por la compra de productos?

Cuadro N° 35

Recibido promociones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	105	100
TOTAL	105	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: El 100% de los encuestados contestaron que la empresa ADVANCE no les entrega promoción alguna al realizar las compras.

13. En caso afirmativo, que tipo de promoción recibió en esta empresa?

Cuadro N° 36

Tipo de promociones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ninguna	105	100
TOTAL	105	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados el contestaron que conocen recibieron promoción alguna.

14. Considera Usted que la empresa oferta los productos que requiere el mercado. ?

Cuadro N° 37

Productos requeridos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	119	100
NO	0	0
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: El 100% de los encuestados contestaron que la empresa ADVANCE si oferta los productos que requiere el mercado.

15. Cuál sería el servicio postventa que la empresa ADVANCE debería proporcionar a sus clientes?.

Cuadro N° 38

Servicio post-venta

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio técnico	119	100
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: el 100% de los encuestados manifiesta que la empresa ADVANCE debería brindar un excelente servicio técnico como complemento a la venta de sus productos.

16. ¿Estima Usted que la ubicación de la empresa ADVANCE facilita el acceso de sus clientes?

Cuadro N° 39

Facilidad de acceso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	119	100
NO	0	0
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados manifiestan que la empresa ADVANCE se encuentra en un sitio adecuado para la actividad comercial.

17. ¿La exhibición de productos facilita la compra en la empresa ADVANCE?

Cuadro N° 40

Buena exhibición de productos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	115	97
NO	4	3
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Para el 97% de los encuestados la exhibición de los productos en la empresa ADVANCE les facilita la compra de los mismos.

18. Se encuentra Usted satisfecho por la atención que recibe en la empresa ADVANCE?.

Cuadro N°41

Satisfacción con atención

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	95	83
Medianamente	16	14
Insatisfecho	8	3
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.
Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados el 83% se encuentra totalmente satisfecho con la atención que recibe en la empresa ADVANCE, el 14% medianamente satisfechos y el 3% se encuentran insatisfechos, se debe procurar llegar al 100% de clientes satisfechos.

19. Que aspectos considera Usted negativos de la empresa?

Cuadro N°42

Aspectos negativos de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Espacio físico	119	100
TOTAL	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: Entre los aspectos negativos el 100% de los encuestados indica que es el espacio físico.

20. Sugerencias para mejorar la empresa ADVANCE?

Cuadro N°43

Sugerencias para mejorar

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio técnico	115	97
Incrementar productos	119	100
Incrementar publicidad	119	100

Fuente: Investigación Directa. Encuestas.

Elaboración: El Autor.

INTERPRETACIÓN: En lo que respecta a las sugerencias de los clientes para mejorar la empresa, se tiene que el 100% manifiesta que debe hacer mayor publicidad e incrementar los productos, para el 97% se debería mejorar el servicio técnico.

Cuadro N°44

LA MATRIZ RMG. POSICIONAMIENTO

1.- ¿Considera que su empresa es innovadora?

- a.- Sí, consideramos que estamos al mismo nivel de la competencia y exigencia del mercado.
- b.- Nuestra empresa posee filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestra empresa/producto.
- c.- Nosotros así lo creemos, pero tampoco nos preocupa ni afecta el grado de innovación.
- d.- Sí, el grado de innovación de nuestra empresa y nuestra voluntad de adecuación a los cambios del mercado, tanto a nivel social como tecnológico es superior al de la competencia.

2.- Valore la presencia de su empresa en Internet.

- a.- Contamos con una página bastante actual (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales
- b.- Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página web optimizada para el marketing on-line que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionados.
- c.- No disponemos de página web en nuestra empresa, ya que no tenemos tiempo y en nuestro sector no es algo importante.
- d.- Nuestra página web está algo antigua (más de dos años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros productos o alguna noticia de interés.

3.- ¿Existe comunicación interna en su empresa?

- a.- Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitiendo excesiva democracia en la empresa, quedando bien entendido que las directrices importantes sólo pueden salir desde la cúpula empresarial, aún siendo respetuosos con la

dignidad personal de nuestros colaboradores.

b.- Sí y la consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluye en todos los sentidos, de arriba a abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los Equipos Humanos.

c.- Sí, la empresa dispone de una intranet.

d.- Sí y, de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando,... No obstante, creemos que, aún siendo importante, la comunicación interna no define la cultura empresarial, que emana de los cuadros directivos y aunque la respetamos, no la promovemos exhaustivamente.

4.- ¿Realiza su empresa comunicación externa?

a.- Sí, a través de publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.

b.- Sí, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos, catálogos y regalos de empresa.

c.- No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni siquiera plantearnos su producción y realización, aunque nos gustaría.

d.- Sí y a través de campañas de Comunicación Corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, televisión, publicidad exterior,...).

5.- ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?

a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales pero no actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.

b.- Muy importante. Nuestro community manager solventa las incidencias e incluso realizamos ventas a través de ellas. Es un pilar básico

en nuestra comunicación y atención al cliente y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.

c.- No estamos presentes en ellas. Consideramos que ni tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.

d.- Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o sugerencias de algunos clientes. Solemos poner noticias, descuentos y ofertas.

6.- ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia,... de compras de sus clientes?

a.- Sí, tenemos información detallada y actualizada del volumen de facturación y de solvencia financiera de nuestros clientes. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de compras. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.

b.- Sí, por supuesto y, además, tenemos un sistema informático que nos permite conocer a la perfección cualquier información acerca de nuestros clientes. Además, los tenemos clasificados en A, B y C.

c.- Nuestro mercado es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros clientes.

d.- Dado el segmento en el que nos movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestros clientes, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.

7.- Los precios de sus productos son:

a.- Similares a los de la competencia.

b.- Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con precios superiores a los de la competencia.

c.- Somos tremendamente competitivos y mantenemos una política low-cost.

-
- d.- No tenemos competencia y aplicamos políticas de precios en función de la demanda y de nuestra capacidad de oferta.
-

8.- ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?

- a.- Poseemos un equipo propio de ventas, dado que nuestra cultura empresarial está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido y muy motivado. De ahí que se establezcan convenciones anuales de ventas, intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.
-

- b.- Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de ventas, aunque obviamente todo, en esta vida, es mejorable.
-

- c.- Tenemos problemas porque, aunque la empresa tiene una red de ventas suficiente para su cartera de productos, existe una fuerte rotación de vendedores, dada la inestabilidad de la economía y la fuerte caída de ventas.
-

- d.- Nuestros equipos de ventas están externalizados (outsourcing).
-

9.- ¿Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?

- a.- No solemos realizar ninguna acción concreta.
-

- b.- La política de la empresa, precisamente, se caracteriza por su política constante de realización de acciones de fidelización de su clientela, a través de múltiples acciones.
-

- c.- Sólo realizamos acciones estacionales como Navidad y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en día, la fidelidad del cliente es muy frágil.
-

- d.- En nuestro mercado es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de la clientela, aunque se realizan acciones puntuales como tarjetas con regalos y otras acciones promocionales, como viajes por objetivos,...
-

10.- ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?

a.- Sí, dentro de nuestro sector, la empresa y sus marcas, están totalmente reconocidas y, además, nos preocupamos en que así sea, tanto en el mercado "off y on line".

b.- No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos compran por nuestra posición, sino por la calidad de nuestros productos.

c.- Depende. Algunas marcas sí y otras no.

d.- Sí, pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.

11.- Indicar del 0 al 5 el grado de autonomía que tiene su empresa o su departamento para realizar la estrategia de marketing, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

0 1 2 3 4 5

12.- Indicar del 0 al 5 el grado de profesionalidad que considera tiene su departamento de marketing o la persona que esté al frente, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

0 1 2 3 4 5

Fuente: Ing. Darwin Ramón.

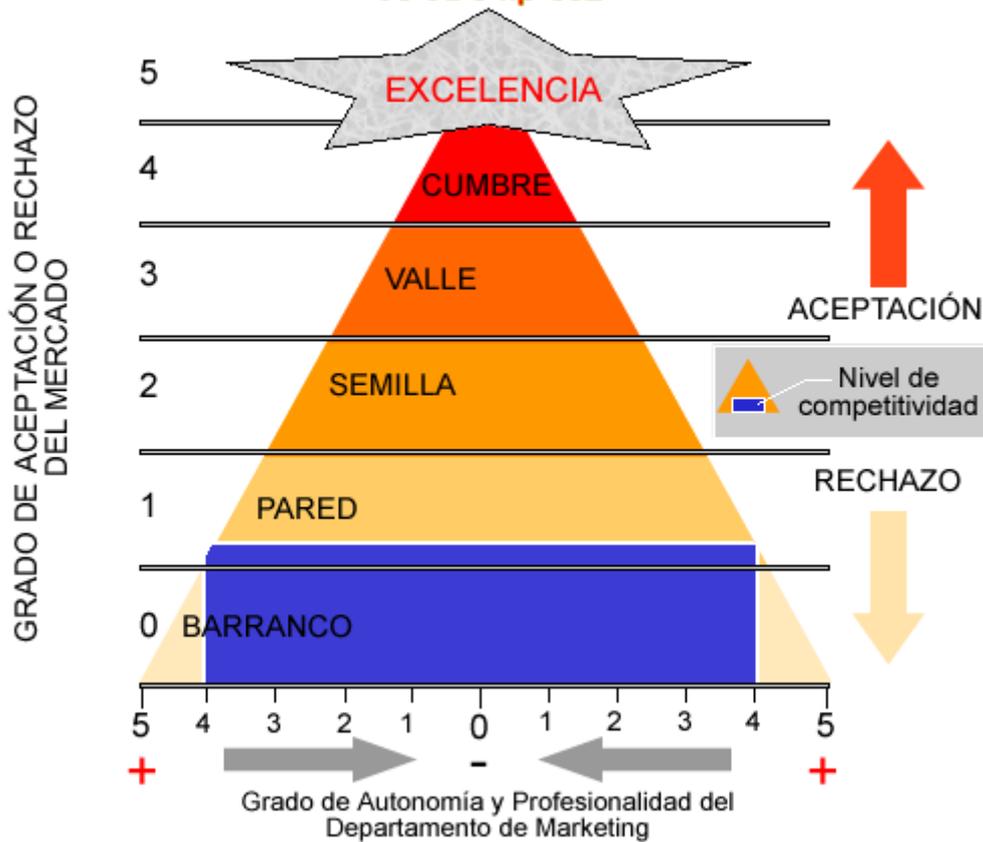
El formato trabajado es el que presenta el autor Rafael Muñiz G, para determinar el posicionamiento de la empresa, su análisis se presenta en la parte correspondiente al análisis externo, en donde se construye el grafico correspondiente al posicionamiento de la empresa; este es un procedimiento que se trabaja directamente en el internet y sus resultados así como el grafico son arrojados automáticamente. A continuación se presenta los insumos para el análisis:

Cuadro N°45
Insumos de análisis

1.- ¿Considera que su empresa es innovadora?
<input type="radio"/> a.- Sí, estamos al mismo nivel de la competencia y el mercado.
2.- Valore la presencia de su empresa en Internet.
<input type="radio"/> a.- Contamos con una página que actualizamos mensualmente
3.- ¿Existe comunicación interna en su empresa?
<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> b.- La consideramos un pilar básico para la gestión
4.- ¿Realiza su empresa comunicación externa?
<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> c.- No hacemos comunicación externa porque es muy cara
5.- ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?
<input checked="" type="radio"/> a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales
6.- ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia,... de compras de sus clientes?
<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> c.- Nuestro mercado es tan pequeño que conocemos perfectamente a nuestros clientes.
7.- Los precios de sus productos son:
<input checked="" type="radio"/> a.- Similares a los de la competencia.
8.- ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?
<input checked="" type="radio"/> b.- tenemos una muy buena red de ventas, aunque es mejorable.
9.- ¿Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?
<input checked="" type="radio"/> a.- No solemos realizar ninguna acción concreta.
10.- ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?
<input checked="" type="radio"/> a.- Sí, dentro de nuestro sector, están totalmente reconocidas
11.- Indicar del 0 al 5 el grado de autonomía que tiene su empresa o su departamento para realizar la estrategia de marketing, siendo 0 nulo y 5 muy alto.
<input checked="" type="radio"/> 4
12.- Indicar del 0 al 5 el grado de profesionalidad que considera tiene su departamento de marketing o la persona que esté al frente, siendo 0 nulo y 5 muy alto.
<input checked="" type="radio"/> 4

POSICIONAMIENTO:

La Matriz RMG ha evaluado el nivel de competitividad de su empresa



Lea a continuación el posicionamiento de su empresa

INTERPRETACION: Su empresa está posicionada en SITUACIÓN PARED:

La puntuación total que ha obtenido en su eje vertical le sitúa en una zona denominada "pared" (entre 1 y 2 puntos)

Las empresas situadas en esta zona se caracterizan por su **posición negativa**, es decir, arrastran el lastre de una **imagen deteriorada** en el mercado, sin llevar a cabo ninguna acción para mejorarla, aunque puedan estar obteniendo beneficios económicos.

En cuanto al **eje horizontal**, los resultados obtenidos le determinan el **grado de solidez de su compañía** a nivel de marketing. Cuanto más se aproxime a los extremos, es decir, a la puntuación máxima que viene marcada por el valor 5, más favorable será. En caso contrario, la solución a su solidez pasará por potenciar el departamento de marketing dotándole de una mayor autonomía o profesionalidad en su gestión.

Se encuentra, por tanto, ante una pared que es necesario escalar o derribar para tener un posicionamiento positivo. La actuación de las empresas que están ubicadas en esta zona de la pirámide debe ir encaminada a la **reestructuración de sus sistemas de marketing**.

g. DISCUSIÓN

Conforme la explica el autor. Rafael Muñiz Gonzales el Plan de Marketing, sigue el siguiente esquema:

DIAGNOSTICO. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

ANÁLISIS INTERNO.

LA EMPRESA

La empresa ADVANCE inició sus operaciones en el 2010, con el objetivo de servir a la ciudadanía en la venta de teléfonos celulares, es una empresa unipersonal y cuenta con tres personas dedicadas a las ventas, se encuentra ubicada en las calles Bolívar entre Mercadillo y Lourdes, su propietario es el Ing. Darwin Ramón.

UBICACIÓN GEOGRAFÍA

La empresa se encuentra ubicada en la Ciudad de Loja, en la parroquia San Sebastián, Barrio San Sebastián, Calles Bolívar entre Mercadillo y Lourdes (Frente al Parque de San Sebastián).

RAZÓN SOCIAL

ADVANCE

DOMICILIO

La empresa está ubicada en la Provincia de Loja; Cantón Loja; Parroquia San Sebastián, Barrio San Sebastián, en las Calles Bolívar entre Mercadillo y Lourdes.



 **TECNOFONE**



LA CLINICA DEL CELULAR



ADVANCE



DISTRICEL



ALO-TEL

SOCIOS

La empresa cuenta con un solo socio.

NUMERO DE EMPLEADOS:

La empresa cuenta con 3 empleados.

Cuadro N°46

Productos de la empresa.

MARCA	MODELO
TELEFONOS, BATERIAS Y CARCASAS	
BLACKBERRY	RFT81UW
BLACKBERRY	RFG81UW
BLACKBERRY	BLACKBERRY_9720
LG	LG_E976
LG	P880
LG	T395
LG	LG_E410G
NOKIA	106.3
NOKIA	909.3_(RM_877)
NOKIA	RM-824 (LUMIA 820)
NOKIA	301.2_(RM_841)
NOKIA	RM-846 (LUMIA 620)
NOKIA	501.2_(RM_951)
NOKIA	503_(RM_947)
SONY	CECH_4211B
SONY	CECH_4211A
SONY	CECH_4211C
SONY	DECH_4200A
SONY	SGP351
SONY	PCH_2004
SONY	DUH_D1000AA
ALCATEL	1011A
ALCATEL	ONE_TOUCH_IDOL_6030A
ALCATEL	3001G
APPLE	A1533
APPLE	A1475
APPLE	A1490
BLU	TANK(T190i)
BLU	JENNY
BLU	ZOEY
BMOBILE	K325
BROADCOM	BCM94360CD

BROADCOM	BCM943241NG1630
BROADCOM	BCM94360CS2
HUAWEI	E3276s_500
HUAWEI	S10_102u
HUAWEI	S7_602U
HUAWEI	Y210-0151
HUAWEI	MU733
HUAWEI	P6_U06
MOTOROLA	LAM28QPN9KA1AN
MOTOROLA	WT41N0
MOTOROLA	LAM28QPN9MA1AN
MOTOROLA	MC4597
MOTOROLA	LAM01JQC9JA1AN
SAMSUNG	GT_I9500
SAMSUNG	NX2000
SAMSUNG	GT_S6810L
SAMSUNG	NX300
SAMSUNG	XE500T1C
SAMSUNG	WIDT30Q
SAMSUNG	DV150F
SAMSUNG	GT-S3570
VERYKOOL	I607
VERYKOOL	I601
VERYKOOL	I121C
VERYKOOL	R25

FUENTE: ADVANCE

ELABORACIÓN: El Autor.

EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.

DIAGNOSTICO SOBRE LA ENTREVISTA AL GERENTE.

SUSTENTACION

En este punto se analiza las respuestas del gerente y lo que ella constituye al evaluar los factores fortalezas y debilidades.

Dispone de una base de datos de sus clientes.

No. Debilidad

Es franquicia o propiedad. **Propiedad. Fortaleza**

Cuáles son sus elementos de comunicación y publicidad. **Carteles. Fortaleza**

Envía algún tipo de email a sus clientes? **No. debilidad**

Cuánto se gasta al año en esta publicidad? **No. debilidad**

Tiene usted página web? **No. debilidad**

Tiene usted Facebook? **Si. Fortaleza**

Tiene usted Twitter u otra red social? **No. debilidad**

Hace usted algún tipo de promoción especial 2x3, 2x1, rebajas? **No.debilidad**

Realiza algún tipo de acción de relaciones públicas?**No.debilidad**

Tiene datos de su competencia? **No. debilidad**

Nivel de ventas, cual es la tendencia? **Sube. Oportunidad**

Qué productos le interesa vender más por margen? **Celulares.Oportunidad**

Son de alto nivel de conocimientos para usarlos o lo puede usar un niño?

Hasta un niño. Oportunidad

Indique los puntos fuertes y débiles de la empresa? **Buena atención al cliente.**

Fortaleza

Identifica los puntos clave para el éxito? **Buena atención, calidad de productos, servicio al cliente. Fortaleza**

Los beneficios son superiores a los costes? **Siempre.Fortaleza**

DIAGNOSTICO SOBRE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES

100

SUSTENTACION

Para el 85% de los clientes el valor de los productos es alto. **Amenaza**

El 91% de los clientes los considera de excelente calidad, **Oportunidad.**

El 95% de los clientes manifiestan estar satisfechos con los productos.

Fortaleza

En cuanto a cambiar de empresa el 52% de los clientes se encuentran predispuestos a hacerlo, **Amenaza**.

El 82% pueden comprar algo igual a nuestros productos a un precio menor **Amenaza**.

Para el 94% de los encuestados existe alta competencia. **Amenaza**.

Para el 98% la atención es muy ágil. **Fortaleza**.

Para el 58% falta servicio de postventa. **Amenaza**

Escasa información sobre los productos, lo manifiesta el 64%. **Debilidad**.

DIAGNOSTICO SOBRE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LA CIUDADANÍA.

357

SUSTENTACION

Población joven, tendencia a la moda. **Oportunidad**

El 100% cuenta con teléfono celular, **Oportunidad**

El 33% conoce la Comercializadora de Celulares ADVANCE, **Oportunidad**.

El 7% la conoce por medio de publicidad. **Debilidad**

Para el 78%la calidad de los productos es satisfactoria. **Fortaleza**.

Para el 78% los precios guardan relación con el mercado. **Oportunidad**.

No les entrega promoción alguna al realizar las compras. **Debilidad**.

Oferta los productos que requiere el mercado. **Fortaleza**.

El 100% manifiesta debería brindar un excelente servicio. **Debilidad**

Para 100% se encuentra en un sitio adecuado. **Oportunidad**

El 83% totalmente satisfecho con la atención que recibe. **Fortaleza.**

Para el 100% debemos tener una mayor publicidad. **Debilidad.**

ANALISIS DE LA MATRIZ RMG. POSICIONAMIENTO

Empresa es innovadora. **Fortaleza**

Presencia de su empresa en Internet. **Debilidad**

Existe comunicación interna. **Fortaleza**

No hacemos comunicación externa. **Debilidad.**

Nuestro mercado es pequeño. **Amenaza.**

Precios similares a los de la competencia. **Oportunidad**

Dentro del sector, débil posicionamiento. **Debilidad.**

En base a los diagnósticos anteriores se procede a elaborar el análisis interno para la empresa ADVANCE.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

- ✓ Negocio propio, el capital invertido es propio.
- ✓ Publicidad exterior, en el local se cuenta con carteles.
- ✓ Manejo de redes de comunicación se tiene Facebook.
- ✓ Buen servicio al cliente
- ✓ La calidad de los productos
- ✓ Clientes satisfechos
- ✓ Buen stock de productos que requiere el mercado.
- ✓ Innovación en productos y servicios
- ✓ Buena comunicación interna

DEBILIDADES

- ✓ No Dispone de base de datos de clientes
- ✓ No existe comunicación con sus clientes
- ✓ No presupuesta publicidad
- ✓ No Tiene usted página web
- ✓ No hace promoción
- ✓ No tiene conocimiento de la competencia
- ✓ Falta servicio postventa.
- ✓ Escasa información sobre los productos
- ✓ Escasa publicidad.
- ✓ No hace promociones
- ✓ Falta presencia en Internet.
- ✓ Dentro del sector, débil posicionamiento.

Cuadro N°47. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
Negocio propio. No deuda	0,05	4	0,2
Publicidad exterior. carteles	0,05	3	0,15
Manejo de redes de comunicación. Facebook	0,05	3	0,15
Buen servicio al cliente	0,07	4	0,28
La calidad de los productos	0,07	3	0,21
Clientes satisfechos	0,06	4	0,24
Productos que requiere el mercado.	0,06	3	0,18
Innovación en productos y servicios	0,05	3	0,15
Buena comunicación interna	0,06	3	0,18
SUBTOTAL	0,52		1,74
Debilidades			
No Dispone de base de datos de clientes	0,06	2	0,12
No existe comunicación con sus clientes	0,04	2	0,08

No presupuesta publicidad	0,04	2	0,08
Dentro del sector, débil posicionamiento.	0,06	1	0,06
No hace promoción	0,05	1	0,05
No tiene conocimiento de la competencia	0,04	1	0,04
Falta servicio postventa.	0,03	1	0,03
Escasa publicidad.	0,06	1	0,06
No hace promociones	0,06	1	0,06
Falta presencia en Internet.	0,04	2	0,08
SUBTOTAL	0,48		0,66
TOTAL	1		2,4

Fuente: Análisis de factores internos.

Elaboración: El Autor

ANALISIS.

El puntaje de 2.4 demuestra que las debilidades influyen más que las fortalezas, es por ello que la empresa debe adoptar medidas correctivas a fin de eliminar las debilidades y aprovechar sus fortalezas.

ANÁLISIS EXTERNO

ANÁLISIS DEL ENTORNO. VARIABLES PESTEC

MACRO AMBIENTE.

Con la finalidad de determinar las oportunidades y amenazas con las que cuenta la empresa ADVANCE se realizó una evaluación externa, para de esta forma elaborar estrategias que le permitan a la empresa aprovechar las oportunidades al máximo y reducir en la medida de lo posible el impacto de las Amenazas.

Para realizar la evaluación de los factores externos se emplearon las categorías de fuerzas externas claves que son:

- Fuerzas económicas.
- Fuerzas sociales, demográficas y ambientales.
- Fuerzas políticas, gubernamentales, tributarias y legales.
- Fuerzas tecnológicas.

FUERZAS ECONÓMICAS

El consumismo y el éxito que tiene el servicio de comercialización de equipos y accesorios para teléfonos celulares ha roto todos los pronósticos en los escenarios más optimistas realizados hace 18 años atrás, cuando las empresas comercializadoras de equipos y accesorios para teléfonos celulares estudiaban al Ecuador como mercado potencial para introducir este negocio exitoso a nivel mundial, que genera riqueza y bienestar para la comunidad empresarial, sus empleados y sus sub distribuidores. Asimismo, ha sido el motor de generación de micro emprendimientos. Las reparaciones de celulares, ventas de tarjetas, pines electrónicos, accesorios, teléfonos, etc., se han convertido en toda una actividad paralela, que complementa el negocio de telefonía celular, generando empleo pleno, subempleo e impuestos para el Gobierno, además de la satisfacción a sus usuarios, que encontraron en la telefonía celular probablemente la comodidad de su diario vivir.

Es así que las estadísticas en el 2008 registraron que el 37.7% tenía un equipo celular activado, y en el 2014 tuvo un incremento situándose en el 46.6%.

Esto nos indica que con el pasar de los años el incremento y el uso de los equipos telefónicos, es cada vez mayor; convirtiéndose más que en un lujo en una necesidad para el consumidor, es así que casi el 50% de la población en el Ecuador posee un equipo celular activado, existiendo casos de una sola persona con dos teléfonos activos de distinta operadora.

A continuación se hará un análisis de los distintos indicadores que nos permitirán tener un panorama más claro en el aspecto económico.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).-

Cantidad de bienes que se producen en un país durante un año. El incremento del PIB en todas las industrias permite una recuperación del sector comercial, industrial y de servicios. El momento que circula mayor dinero en el país, permite que la gente esté en mejores condiciones para acceder el uso varios productos y servicios, en este caso los teléfonos celulares y sus accesorios.

Según informó el Banco Central del Ecuador (BCE); el Producto Interno Bruto del Ecuador registro un descenso en 2013, al pasar de 5,4% a 4,82%, y para 2014 estimó en 3,98%, El organismo hizo el anuncio en un informe sobre la economía del país publicado en su página electrónica, en el cual no dio ninguna precisión sobre el porqué de la modificación de la proyección anual del PIB.

✓ **Oportunidad**

El crecimiento del PIB supone para ADVANCE mayores actividades tanto de consumo como empresariales donde la comercialización de teléfonos celulares y sus accesorios, es muy importante por lo tanto el hecho de que la economía evolucione positivamente nos da una oportunidad de crecimiento donde el PIB es el principal indicador.

INFLACIÓN.

Incremento generalizado de los precios de los bienes y servicios durante un periodo de tiempo determinado.

La inflación se encuentra estrechamente relacionada con el crecimiento económico del país, en el Ecuador para finales del 2014 la tasa acumulada de la inflación bajo según el informe del Banco Central, con esta se prevé un comportamiento igual en los costos directos como son, salarios, combustibles y una estabilidad en los costos de los enlaces internacionales de telecomunicaciones, equipos celulares, telefonía celular y acceso a Internet, de esta forma se permitirá un desarrollo positivo en los productos y servicios que ofrece la empresa ADVANCE que es la venta de equipos celulares y accesorios; ya que existirá mayor poder adquisitivo por parte de los clientes y sociedad en general.

✓ **Oportunidad**

Con la tendencia a la baja que muestra la inflación, es una oportunidad para la empresa ADVANCE, el poder consolidar la prestación de sus productos y servicios, sabiendo que el poder adquisitivo del mercado en lo que se refiere a la venta de equipos celulares y accesorios para los mismos, se encuentra en una etapa estable debido a la disminución de la inflación lo cual garantiza la mayor demanda de equipos celulares y sus accesorios.

TASA DE INTERES.

Es el precio que se paga por pedir dinero prestado durante un periodo de tiempo dado y en general se expresa como un porcentaje.

Al analizar podemos ver que las tasas de interés con una ligera tendencia hacia el alza en el 2013, todavía no están acordes con la economía actual, por tanto el costo del dinero se mantiene en niveles altos lo que origina igualmente altos costos de financiamiento para empresas que ofrecen la comercialización de equipos celulares y accesorios para los mismos.

✓ **Amenaza.**

Las altas tasas de interés dificultan el acceso al financiamiento, ya sean en Instituciones Financieras Públicas o Privadas; por lo cual se reduce la capacidad de expansión y crecimiento de la empresa.

POBLACIÓN ECONOMICA ACTIVA.

Personas mayores de una cierta edad (12 años) que tienen empleo o que, no teniéndolo, están buscándolo o a la espera de alguno, en la siguiente tabla se analiza la PEA de la Ciudad de Loja del último año.

Según el siguiente cuadro en la Ciudad de Loja la Población Económicamente activa lo constituyen 115.146 hombres; y 61.277 mujeres; es decir, que están en la capacidad de adquirir algún producto o servicio de nuestra empresa ADVANCE.

✓ Oportunidad

Existe una gran cantidad de usuarios (49.42% de la población total); que pueden adquirir nuestros productos y servicios ya que son los que se encuentran económicamente activos.

FUERZAS SOCIALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES.

En el aspecto demográfico hemos encontrado que el 73,7% de los hogares ecuatorianos tiene un teléfono celular; versus el 35,6% de la telefonía fija. El 7,7% tiene acceso a Internet. Esta encuesta fue hecha en diciembre de 2009 a 21.768 hogares ecuatorianos, 12.012 viviendas urbanas y 9.756 rurales.

Según el INEC, el uso del celular subió en el 2013 en 3,8 puntos en comparación a los datos de 2008, cuando se registró un uso de 69,9%.

La provincia con mayor uso de telefonía móvil es Pichincha con 81,3%, seguida por Guayas con 79,7%. Mientras la provincia con menor uso es Chimborazo con 52,8%.

- Otros datos:

El 7,7% tiene acceso a Internet.

De los ecuatorianos que poseen Internet, el 50,4% accede al Internet a través de cable o banda ancha, el 6,3% de los hogares tienen Internet inalámbrica.

El lugar donde más se conecta a Internet los ecuatorianos son los centros de acceso público con 34,6%, seguido por el hogar con un 28,7%.

La ciudad de Loja cuenta una población de 214.855 personas de este número pertenecen a la población femenina 111.385 y 103.470 a la población masculina; con una tasa de crecimiento del 2.65%.

✓ **Oportunidad**

El crecimiento poblacional es una de las mayores oportunidades que tiene ADVANCE, ya que existe un gran número de clientes potenciales y las necesidades de comunicación son mayores.

OCUPACION

Otra información muy importante para esta investigación es las principales actividades ocupacionales, a continuación se muestra a que se dedican los lojanos según datos del INEC de Enero del 2013.

El 38.2% de Lojanos trabajan por cuenta propia es decir tienen sus propios negocios, 19.9% pertenecen al sector privado y un 16% al sector público y porcentajes más bajos pertenecen a trabajos no declarados o empleado doméstico; también podemos evidenciar que los hombres poseen un porcentaje mayor al realizar actividades económicas y las Mujeres representa la mitad de la fuerza laboral.

✓ **Oportunidad**

Existe un gran porcentaje de personas que poseen empleo fijo o negocios propios por lo cual se encuentran en capacidad de adquirir los teléfonos celulares y accesorios que ADVANCE ofrece, ya que generan cierta cantidad de dinero mensualmente es decir existe un mayor poder adquisitivo.

SOCIOCULTURAL

Estamos asistiendo a la proliferación de servicios: la mensajería multimedia o la descarga de juegos en el móvil, las comunidades online o los blogs, entre otros. No hay duda de que se abre un amplio abanico de posibilidades ante esta nueva demanda de servicios que estarán cada vez más personalizados según estudios realizados por Movistar en los últimos años y que determinan el incremento de la demanda.

Características como la movilidad entendida como la conexión desde cualquier dispositivo y en cualquier lugar son cada vez más valoradas ya que facilitan la

inmediatez de la comunicación, permitiendo el acceso permanente a aplicaciones, como el correo electrónico, a los servicios que ofrece la Administración o la empresa privada, pero sobre todo, facilitando la comunicación y colaboración entre iguales: la explosión de contenidos generados por los usuarios es una tendencia que continuará creciendo durante los próximos años.

Además, los distintos Gobiernos son conscientes de que la aplicación de las telecomunicaciones tiene un impacto muy importante en la sociedad en su conjunto.

✓ **Oportunidad**

El crecimiento tecnológico siempre estará en constante evolución por lo cual se crea una necesidad en las personas de estar en constante comunicación y conexión a las mayores velocidades lo cual genera una tendencia al crecimiento.

FUERZAS POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES, TRIBUTARIAS Y LEGALES.

Ecuador es una república democrática con tres poderes independientes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Desde el 10 de agosto de 1998 hay una nueva Constitución. Las elecciones presidenciales se celebran cada cuatro años. El Presidente y Vicepresidente se eligen por mayoría absoluta. Los legisladores se votan mediante un sistema de listas, nacionales y provinciales.

La Asamblea Constituyente es el paso siguiente a la aprobación de su convocatoria en las urnas. La votación de una Consulta Popular del 15 de abril dio como resultado un 81.72% a favor de instalar una Asamblea Constituyente. De acuerdo al Estatuto electoral, la Asamblea Constituyente estará compuesta por 130 asambleístas de los cuales 100 serán elegidos por circunscripción electoral provincial, 24 por circunscripción nacional, y 6 por los ecuatorianos domiciliados en el exterior (dos representantes por Europa, dos por Estados Unidos y Canadá, y dos por los países de Latinoamérica).

Las operadoras de telecomunicaciones desempeñan su actividad con una estrecha relación con los Gobiernos locales: gestión de licencias para ofrecer sus distintos tipos de servicios (móviles, fijos, televisión, internet etc.), autorizaciones para obras de instalación de infraestructura (antenas, cobre, fibra, etc.), por lo tanto, es clave establecer relaciones estables y cordiales con los Gobiernos de turno.

✓ **Amenazas**

Políticas de importación restrictivas por parte de los gobiernos que impidan la libre circulación de equipos de tecnología, políticas cambiarias implementadas en el país han ocasionado incrementos en los costos de los equipos más no de los servicios.

ASPECTO LEGAL

Existe en el Ecuador organismos que se encargan de supervisar el cumplimiento de las leyes reglamentos utilizados para normar la concesión de

los servicios de telecomunicaciones en el país. El 10 de agosto de 1992 se aprueba la Ley Especial de Telecomunicaciones en la que se creó la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL) creado como ente de regulación, control y monitoreo del espectro radioeléctrico así como de supervisión y control de operadores y concesionarios, según la Ley especial de Telecomunicaciones.

Con la creación del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información se fusionan en CONARTEL y el CONATEL con lo que “las competencias, atribuciones funciones, representaciones y delegaciones constantes en leyes, reglamentos y demás instrumentos normativos y atribuidas al CONARTEL

✓ **Amenaza**

La “Ley especial de telecomunicaciones”, es una ley que no favorece a la inversión en el sector de telecomunicaciones, ni su consecuente desarrollo. Por lo tanto constituye una amenaza para desarrollo del sector de telecomunicaciones, lo cual puede influenciar directamente a la empresa.

FUERZAS TECNOLÓGICAS

Las empresas que comercializan equipos celulares y sus accesorios, y además brindan servicio técnico para los mismos, para ofrecer sus productos y servicios a sus clientes y empresas, deben hacer inversiones muy fuertes en modernas

tecnologías, así como mantener las existentes. La gestión de la tecnología es por lo tanto uno de los aspectos más importantes para una buena gestión.

Algunas empresas de comercialización de equipos celulares y sus accesorios están definiendo avanzadas estrategias para invertir en nuevos y mejores productos, maximizando así el valor de sus activos para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes ofreciendo más servicios sobre la misma infraestructura a unos precios cada vez más competitivos. Además, de reducir la inversión necesaria en equipamiento de red, esta convergencia trae consigo para las empresas una reducción de la complejidad de la gestión y unos costos operativos más bajos.

✓ **Oportunidad**

Los servicios tecnológicos a unos procesos competitivos suponen uno de los factores importantes para ADVANCE ya que poseer una buena experiencia en la adaptación de nuevas tecnologías, permite tener el óptimo manejo del negocio.

1. ANÁLISIS COMPETITIVO MEDIANTE LAS FUERZAS DE PORTER

El Análisis Porter permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractividad del mercado donde la organización compite.

Fuerza 1. Clientes: Los clientes de la empresa comercializadora ADVANCE son los habitantes de la Ciudad de Loja, especialmente personas en edades de 15 a 40 años de clase social media.

Fuerza 2. Poder de Negociación de los Compradores: El poder de negociación de los clientes en este negocio es alto puesto que al existir una elevada oferta, los clientes tienen alcance de su economía.

Fuerza 3. Poder de Negociación de los Proveedores: Esta fuerza canaliza una iniciativa para buscar las ofertas más adecuadas a favor de sus utilidades propias, por tanto para la empresa ADVANCE en los actuales momentos esto se constituye en un problema puesto que normalmente se adquiría los productos a comerciantes informales que ofertaban mejores precios, con los controles implementados para evitar las evasiones fiscales, los proveedores tienen mayor opción de imponer condiciones.

Fuerza 4. Rivalidad entre Competidores: La competencia se ha visto como un factor determinante en este sector puesto que el incremento de negocios de este tipo es elevado debido al incremento de empresas que se produce por las facilidades legales para ello.

Fuerza 5. Amenazas de entrada

Amenazas de Entrada de Nuevos Competidores: La actividad se rige bajo una economía de libre mercado y dada la creciente competencia en el sector,

esto se traduce en una gran amenaza pues ello disminuye significativamente los ingresos generados por las ventas afectando la rentabilidad.

Amenaza de Ingresos de Servicios Sustitutos: A pesar del avance de la ciencia y la tecnología, los productos para la telefonía celular no tienen sustitutos, lo que varían son los modelos y marcas, más no la esencia del producto, por ello no existe amenaza en este sentido.

CLIENTES

CLIENTES ACTUALES

Antes de realizar un análisis de los clientes actuales de la empresa, para un entendimiento mejor a continuación la definición de cliente según Iván Thompson “Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”

ADVANCE es una empresa que con el pasar del tiempo ha ido obteniendo la fidelidad de sus clientes.

Para iniciar el año 2015 (Primer trimestre) ADVANCE atendió aproximadamente a 300 clientes de los cuales consiguió una venta exitosa en 225 ocasiones en lo que respecta a venta de celulares.

Análisis

ADVANCE en años anteriores mantiene la siguiente información sobre el número de clientes.

**Cuadro N°48
Clientes.**

AÑO	NUMERO DE CLIENTES
2012	1.280
2013	2.350
2014	3.306

Una vez concluido un análisis con mayor detenimiento podemos indicar que los clientes tienen un poder de negociación por las siguientes razones.

- La identidad del cliente añade prestigio a la lista de ADVANCE ya que constituyen una carta de presentación para futuros negocios.

Fortaleza

No se depende de un único cliente.

Incremento significativo de clientes.

CLIENTES POTENCIALES

Los clientes potenciales, son aquellas personas, empresas u organizaciones que aún no realizan compras a una cierta compañía pero que son considerados como posibles clientes en el futuro ya que disponen de los recursos económicos y del perfil adecuado.

Análisis

Un cliente potencial representa la posibilidad de que nuevas empresas y clientes puedan ingresar en el mercado y por ende aumentar la competencia actual

Un ejemplo muy claro en el que podríamos entender que es cliente potencial para la empresa ADVANCE es que una persona que haya tenido un celular Nokia previamente (porque puede volver a comprar la misma marca), o alguien que tenga otra marca de celular y la gente que lo rodea tenga la marca Nokia (puede cambiar su equipo celular de Motorola a Nokia).

Oportunidades

Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que requieran de nuestros productos y servicios.

COMPETENCIA

Hace referencia al enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo.

Hay que tener muy en cuenta que si no hubiera competencia la empresa no necesitara dirigentes. Simples peones bastarían. Ellos asignarían pasivamente los recursos de la empresa según el plan elaborado por sus directores. Si no hubiera competencia la empresa tendría planes, pero no estrategia. Las

nociones de estrategia y de competencia están indisolublemente ligadas. Toda estrategia guarda relación con la competencia. Por eso el fin de la estrategia es el de ampliar el poder de la empresa ante sus competidores.

Competencia directa

ADVANCE está ubicado en la ciudad de Loja, Provincia de Loja por lo tanto detallo a continuación las empresas que posee igual actividad de negocio que la empresa.

**Cuadro N°49
Competidores**

NOMBRE	UBICACIÓN
LA CLINICA DEL CELULAR	Mercadillo. Entre Sucre y Bolívar
TECNOFONE	Sucre y Azuay
FC CELULARES	Bolívar y Mercadillo
TE ARREGLO	Mercadillo. Entre Sucre y Bolívar
DISTRICEL	Bolívar y Miguel Riofrío.

Análisis

La competencia está dada por empresas que se especializan en comercializar teléfonos celulares y accesorios, estas empresas son sus principales competidores.

Considerando la existencia de competidores que se encuentran ubicados en la zona céntrica, es importante recalcar que ADVANCE cuenta ya con algunos años de experiencia y según encuestas a los clientes, estos se encuentran satisfechos por la atención brindada lo que se convierte en una gran ventaja,

hay que implementar las estrategias más adecuadas para poder enfrentar adecuadamente a la misma.

Amenaza

Empresas que operan en el mismo entorno geográfico.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Las empresas de comercialización de equipos y accesorios para equipos celulares y por ende ADVANCE no deben descuidar el desarrollo de la tecnología ya que ello es factor fundamental en el aspecto de las comunicaciones y sus medios.

Análisis

Al analizar la presencia de productos sustitutos dentro del mercado en el que desarrolla sus actividades ADVANCE podemos evidenciar que el producto sustituto depende única y exclusivamente de la percepción personal del cliente ya que cubre la necesidad y brinda satisfacción comparada con los servicios y productos que ofrece la empresa.

Amenaza

Pérdida de clientes debido a los nuevos servicios gratuitos y por los avances tecnológicos.

PROVEEDORES

Nuestros proveedores se encuentran representados mayoritariamente por personas dedicadas al comercio informal.

Análisis

ADVANCE es una empresa que trabaja de acuerdo al pedido de sus clientes, esto ha aumentado la calidad de los productos de ADVANCE y es una parte básica para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Amenaza

No contar con empresas proveedoras que trabajen legalmente registradas.

COMPETIDORES POTENCIALES

Representa la posibilidad que nuevas empresas puedan ingresar a la industria y por ende aumentar la competencia actual.

Análisis

Existe una amenaza de nuevos competidores en esta industria ya que a pesar de que el capital es una barrera de entrada siempre pueda existir alguien que desee ingresar en la actividad conociendo que las barreras de entradas son altas y las amenazas débiles.

Amenaza

Ingreso de nuevos competidores al mercado

Concluido el estudio de factores externos que nos permite conocer las fuerzas que influyen sobre la empresa y nos brinda un panorama más claro sobre el entorno que rodea a la empresa dando el direccionamiento para realizar el análisis FODA, y que es de vital importancia para el desarrollo de un plan estratégico.

ESPECTRO DE LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

Para reconocer la existencia de este sector se ha comprobado que cumple con las condiciones siguientes: la presencia de dos o más organizaciones, que originen productos, bienes o servicios y que compitan entre sí.

Cuadro N° 50

Espectro de la Industria de Comercializadoras de Celulares y Anexos

FACTORES	RELEVANCIA DE LA EMPRESA ADVANCE		
Concentración	Mucha competencia	Poca competencia	Sin competencia
Barrera de entrada	Sin barreras	Barreras moderadas	Altas barreras
Productos Diferenciados	Productos iguales	Productos similares	Productos diferentes
Información	Flujo elevado de información	Flujo mediano de información	Sin Flujo de información

Fuente: Análisis del mercado de la empresa ADVANCE.

Elaborado por: El Autor

Como se puede apreciar el sector de comercialización de teléfonos celulares y anexos, es un sector de fácil acceso pues los requerimientos no son complejos y la demanda de productos es elevada por el significado que tienen actualmente los productos para el convivir social.

ANALISIS DE PERFIL COMPETITIVO

Para este análisis se ha considerado a la empresa ADVANCE, frente a 5 empresas de la competencia, las mismas que se encuentran dentro del ámbito geográfico en que actúa la empresa y por tanto significan la competencia directa.

Cuadro N° 51
Perfil Competitivo

Factores clave	Peso	ADVANCE		TECNOFONE		CLINICA DEL CELULAR	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1. Posicionamiento	0,12	2	0,24	4	0,48	4	0,48
2. Gama de productos	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32
3. Servicio técnico	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32
4. Garantía	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48
5. Publicidad	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32
6. Precios	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36
7. Calidad de productos	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48
8. Reconocimiento de marca	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32
9. Servicio al cliente	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36
10. Servicio post-venta	0,11	2	0,22	2	0,22	3	0,33
TOTAL	1		2,53		3,66		3,77

Factores clave	Peso	TE ARREGLO		FC CELULARES		DISTRICEL	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1. Posicionamiento	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24
2. Gama de productos	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24
3. Servicio técnico	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24
4. Garantía	0,12	2	0,24	3	0,36	4	0,48
5. Publicidad	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
6. Precios	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36
7. Calidad de productos	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
8. Reconocimiento de marca	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
9. Servicio al cliente	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36
10. Servicio post-venta	0,11	4	0,44	2	0,22	3	0,33
TOTAL	1		2,92		2,82		3,05

Para la calificación y análisis se ha optado por manejar las señales del semáforo, según las cuales la luz verde significa seguir adelante, la amarilla precaución y la roja alto, por ello las calificaciones obtenidas se puede apreciar que las empresas con tendencia a seguir y están por buen camino son: LA CLINICA DEL CELULAR y TECNOFONE con un puntaje de 3.77 y 3.66 sobre cuatro respectivamente, la empresa ADVANCE se encuentra en una posición de espera para su desarrollo y las demás en situación de stop, sin embargo no debe descuidarse su operación.

EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.

SUSTENTACION.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).-

✓ Oportunidad

El crecimiento del PIB supone el hecho de que la economía evolucione positivamente.

INFLACIÓN.

✓ Oportunidad

La disminución de la inflación lo cual garantiza la mayor demanda de equipos celulares y sus accesorios.

TASA DE INTERES.

✓ Amenaza.

Las altas tasas de interés dificultan el acceso al financiamiento, por lo cual se reduce la capacidad de expansión y crecimiento de la empresa.

POBLACIÓN ECONOMICA ACTIVA.

✓ **Oportunidad**

Existe una gran cantidad de usuarios 49.42% de la población total; pueden adquirir nuestros productos y servicios

FUERZAS SOCIALES, DEMOGRÁFICAS Y AMBIENTALES.

✓ **Oportunidad**

El crecimiento poblacional y las necesidades de comunicación son mayores.

OCUPACION

✓ **Oportunidad**

Existe un gran porcentaje de personas que poseen empleo fijo o negocios propios

SOCIOCULTURAL

✓ **Oportunidad**

Se crea una necesidad en las personas de estar en constante comunicación lo cual genera una tendencia al crecimiento.

FUERZAS POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES, TRIBUTARIAS Y LEGALES.

✓ **Amenazas**

Políticas de importación restrictivas han ocasionado incrementos en los costos de los equipos más no de los servicios.

ASPECTO LEGAL

✓ **Amenaza**

La “Ley especial de telecomunicaciones”, es una ley que no favorece a la inversión en el sector de telecomunicaciones, ni su consecuente desarrollo

FUERZAS TECNOLÓGICAS

✓ **Oportunidad**

Poseer una buena experiencia en la adaptación de nuevas tecnologías, permite tener el óptimo manejo del negocio.

2. ANÁLISIS COMPETITIVO MEDIANTE LAS FUERZAS DE PORTER

Fuerza 1. Clientes: habitantes de la Ciudad de Loja, especialmente personas en edades de 15 a 40 años de clase social media. **Oportunidad**

Fuerza 2. Poder de Negociación de los Compradores: El poder de negociación de los clientes en este negocio es alto. **Amenaza**

Fuerza 3. Poder de Negociación de los Proveedores:

Con los controles implementados para evitar las evasiones fiscales, los proveedores tienen mayor opción de imponer condiciones. **Amenaza**

Fuerza 4. Rivalidad entre Competidores:

El incremento de negocios de este tipo es elevado. **Amenaza**

Fuerza 5. Amenazas de entrada

Amenazas de Entrada de Nuevos Competidores: La actividad se rige bajo una economía de libre mercado y la creciente competencia en el sector.

Amenaza

Amenaza de Ingresos de Servicios Sustitutos:, los productos para la telefonía celular no tienen sustitutos, **Oportunidad**

CLIENTES

CLIENTES ACTUALES

Oportunidad

No se depende de un único cliente.

Incremento significativo de clientes.

CLIENTES POTENCIALES

Oportunidades

Realizar convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que requieran de nuestros productos y servicios.

COMPETENCIA

Amenaza

Empresas que operan en el mismo entorno geográfico

PROVEEDORES

Amenaza

No contar con empresas proveedoras que trabajen legalmente registradas.

COMPETIDORES POTENCIALES

Amenaza

Ingreso de nuevos competidores al mercado.

OPORTUNIDADES

- ✓ El crecimiento del PIB.
- ✓ La disminución de la inflación
- ✓ Demanda creciente.
- ✓ La necesidad de comunicación
- ✓ Adaptación de nuevas tecnologías,
- ✓ Clientes de buenos ingresos
- ✓ Clientes con empleo fijo.
- ✓ Productos no tienen sustitutos,
- ✓ Confianza del cliente

AMENAZAS

- ✓ Las altas tasas de interés
- ✓ Políticas de importación restrictivas
- ✓ La “Ley especial de telecomunicaciones”,
- ✓ Alto poder de negociación de los clientes.
- ✓ Proveedores pueden imponer condiciones.
- ✓ Incremento de la competencia.
- ✓ Precios de la competencia.
- ✓ Ofertas de la competencia.

Cuadro N° 52. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
El crecimiento del PIB.	0,07	4	0,28
La disminución de la inflación	0,07	2	0,14
Demanda creciente.	0,07	2	0,14
La necesidad de comunicación	0,06	4	0,24
Adaptación de nuevas tecnologías,	0,06	2	0,12
Clientes de buenos ingresos	0,07	2	0,14
Clientes con empleo fijo.	0,07	3	0,21
Productos no tienen sustitutos,	0,06	3	0,18
Confianza del cliente	0,05	4	0,2
SUBTOTAL	0,58		1,65
Amenazas			
Las altas tasas de interés	0,07	4	0,21
Políticas de importación restrictivas	0,07	4	0,18
La “Ley especial de telecomunicaciones”,	0,07	4	0,18
Alto poder de negociación de los clientes.	0,05	2	0,08
Proveedores pueden imponer condiciones.	0,05	4	0,08
Incremento de la competencia.	0,04	4	0,08
Precios de la competencia.	0,04	2	0,08
Ofertas de la competencia.	0,03	3	0,03
SUBTOTAL	0,42		0,92
TOTAL	1		2,57

Fuente: Análisis de factores internos.

Elaboración: El Autor

ANALISIS

El puntaje de 2.57 significa que las oportunidades superan a la amenazas y por otro lado existe un aprovechamiento de las ventajas, sin embargo el superar ligeramente el promedio indica que debe implementarse estrategias para eliminar las amenazas del mercado.

Cuadro N° 53
MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	
Fortalezas	Oportunidades
Negocio propio. No crédito	El crecimiento del PIB.
Publicidad exterior. cartel	La disminución de la inflación
Manejo de redes de comunicación. Faceb	Demanda creciente.
Buen servicio al cliente	La necesidad de comunicación
La calidad de los productos	Adaptación de nuevas tecnologías,
Clientes satisfechos	Clientes de buenos ingresos
Productos que requiere el mercado.	Clientes con empleo fijo.
Innovación en productos y servicios	Productos no tienen sustitutos,
Buena comunicación interna	Confianza del cliente
Debilidades	Amenazas
No Dispone de base de datos de clientes	Las altas tasas de interés
No existe comunicación con sus clientes	Políticas de importación restrictivas
No presupuesta publicidad	La “Ley especial de telecomunicaciones”,
Dentro del sector, débil posicionamiento.	Alto poder de negociación de los clientes.
No hace promoción	Proveedores pueden imponer condiciones.
No tiene conocimiento de la competencia	Incremento de la competencia.
Falta servicio postventa.	Precios de la competencia.
Escasa publicidad.	Ofertas de la competencia.
No hace promociones	
Falta presencia en Internet.	

DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Cuadro N° 54

Matriz de Impactos

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	El crecimiento del PIB.	Las altas tasas de interés
	La disminución de la inflación	Políticas de importación restrictivas
	Demanda creciente.	La "Ley especial de telecomunicaciones",
	La necesidad de comunicación	Alto poder de negociación de los clientes.
	Adaptación de nuevas tecnologías,	Proveedores pueden imponer condiciones.
	Clientes de buenos ingresos	Incremento de la competencia.
	Clientes con empleo fijo.	Precios de la competencia.
	Productos no tienen sustitutos,	Ofertas de la competencia.
	Confianza del cliente	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Negocio propio. No deuda	Mejorar la poca publicidad	Aplicar estrategias de publicidad basado en la propuesta de la competencia.
Publicidad exterior. carteles		
Manejo de redes de comunicación. Facebook		
Buen servicio al cliente		
La calidad de los productos		
Clientes satisfechos		
Productos que requiere el mercado.		
Innovación en productos y servicios		
Buena comunicación interna		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
No existe comunicación con sus clientes	Elaborar un plan de publicidad que permita mejorar el posicionamiento de la empresa y sus productos.	Elaborar un plan de promociones que permita captar más clientes.
No presupuesta publicidad		
Dentro del sector, débil posicionamiento.		
No hace promoción		
No tiene conocimiento de la competencia		
Falta servicio postventa.		
Escasa publicidad.		
No hace promociones		
Falta presencia en Internet.		

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

- ❖ Elaborar un plan de publicidad que permita mejorar el posicionamiento de la empresa y sus productos.
- ❖ Elaborar un plan de promociones que permita captar más clientes.

Los objetivos del plan de marketing se centran básicamente en conseguir un mejor posicionamiento de la empresa y sus productos así como incrementar el volumen de ventas.

Elaboración y selección de estrategias

Conseguir un mejor posicionamiento.

Ampliar la gama.

Ser un referente en las redes sociales.

Centrarnos en los canales más rentables.

Plan de acción

Sobre el precio, revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, bonificaciones de compra...

Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet,

Sobre la organización comercial. Aumento o ajuste de plantilla,

Sobre la comunicación integral. Potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, presencia en redes sociales.

Para el desarrollo de los objetivos debe tenerse en cuenta ciertos aspectos claves para la elaboración de un plan:

1. ¿Qué tienes para decir que realmente le importe a tu cliente? Los consumidores tienden a ignorar la publicidad que no les habla de manera directa. Por eso, tu primera tarea será trabajar en qué mensaje vas a enviar a tu consumidor.

2. ¿Puedes hablarle a tu consumidor en forma persuasiva? Muchos anuncios tienen un bajo nivel de efectividad porque tienen un diseño poco atractivo, incluyen un logo demasiado grande, utilizan mal el espacio o contienen demasiada información, lo que desalienta la atención del lector. No olvides incluir información de contacto.

3. ¿Estás hablando de una necesidad que realmente existe en el mercado? En el cuerpo de la pieza puede hablar del nuevo y fabuloso dispositivo, informar sobre su precio y anunciar que él puede instalarlos y ajustarlos. Al final del anuncio, puede decir “Saldrá de nuestro negocio en un producto completamente diferente de aquel con el que llegó”.

4. ¿Estás resaltando lo que te diferencia de tu competencia? Es muy importante que tu anuncio contenga información sobre las ventajas competitivas de tu negocio. Puedes hablar del posicionamiento de tu marca, de

sus años en el mercado, si ofreces algún esquema de financiamiento, etc.
¡Aléjate de tus competidores!

5. ¿Cuál es tu horizonte de tiempo? Algunos anuncios impresos consiguen tráfico, otros construyen relaciones y otros pueden fortalecer tu reputación. En este punto, la pregunta es: ¿cuál es tu capacidad económica para invertir en publicidad?

6. ¿Cuál es la urgencia de tu mensaje? Si necesitas que tu anuncio produzca resultados inmediatos, entonces tu oferta debe tener una fecha de caducidad.

7. ¿Cuál es el nivel de impacto de tu anuncio? Qué tan bueno debe ser tu anuncio depende de la calidad de los de la competencia. ¿Qué tan poderoso es el mensaje de tu competencia?

8. ¿Cuánto dura el ciclo de compra de tu producto o servicio? En cuánto tiempo podrás recuperar la inversión en un anuncio depende del ciclo de compra de tu producto. Recuerda, tu cliente potencial primero necesita ver tu anuncio de manera frecuente para ser capaz de recordarlo, luego tienes que esperar que ese consumidor necesite lo que vendes. Por eso pregúntate, ¿con qué frecuencia él o ella necesitarán tu producto o servicio?

9. Contrata a profesionales. El impacto de tu campaña de publicidad en tu público meta y los resultados que obtengas en tus ventas dependerán de la calidad de ese anuncio. Y la competencia en el mercado es muy grande, así que evita recurrir a alguien de tu entorno, por poco dinero que te cobre.

10. Mide el impacto de la campaña. Si te anuncias en más de un medio, debes incluir en el anuncio algo que permita identificar luego de dónde llegó el contacto. Eso te ayudará a medir de manera efectiva el impacto de tu campaña y si realmente vas a recuperar tu inversión.

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1.

Elaborar un plan de publicidad que permita mejorar el posicionamiento de la empresa y sus productos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2.

Elaborar un plan de promociones que permita captar más clientes

PROPUESTA ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA ADVANCE DE LA CIUDAD DE LOJA

PLAN DE PUBLICIDAD PARA LA EMPRESA ADVANCE DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

Publicidad en medios impresos.

Descripción de la estrategia

Diseñar y contratar publicidad en los principales periódicos con cobertura en toda la ciudad.

MODELO PUBLICIDAD PERIODICO

Estar comunicado?

ADVANCE, TE HACE POSIBLE,

Aquí podrás encontrar todo en telefonía celular desde baterías hasta celulares de última generación, y un servicio técnico especializado al más alto nivel.

Visítanos en Loja,

Calle Bolívar entre Mercadillo y Lourdes, Frente al parque de San Sebastián

Con ADVANCE, Comunicándonos, Siempre juntos

Recursos necesarios

Creatividad en el diseño de la publicidad

Vestimenta con los logotipos de la empresa ADVANCE.

Descripción de la estrategia

Identificar al personal de la empresa es importante por ello es necesario el uso de un uniforme, vístase con el uniforme de su empresa o, por lo menos, con una camiseta o una chompa alusiva a la empresa.



Recursos necesarios

Confección de chompas y camisetas para el personal de la empresa.

Tarjetas de Presentación

Descripción de la estrategia

Entregar tarjetas de presentación al momento de que lleguen los clientes a la empresa.

Recursos necesarios

Elaborar las tarjetas de presentación.

Afiches publicitarios.

Descripción de la estrategia

Realizar afiches full color de los productos que adquieren con mayor frecuencia y colocarlos en las vitrinas, para que el cliente pueda apreciarlos desde fuera, además de atraer clientes, se dará una mejor imagen de la empresa. El afiche tiene que ser de buena calidad, en papel cuché y a todo color. Actualmente la tecnología permite realizar afiches a costos reducidos.

Recursos necesarios

Una cámara de fotos digital.



Financiamiento de proveedores.

Descripción de la estrategia

Siempre negociar con los proveedores para que le ayuden en los costos de publicidad. Recordándoles que un incremento de ventas aumentará las utilidades de ambas empresas; por ejemplo en la entrega de camisetas, con el logotipo de los proveedores y de la empresa ADVANCE.

Recursos necesarios. Camisetas para publicidad.



Esta estrategia funcionara con financiamiento de los proveedores, por tal razón no se considera en el presupuesto, el beneficio de los proveedores es el de contar con un medio para hacer conocer la empresa y sus productos por intermedio de nuestra empresa.

Cuadro N°55. MATRIZ DE PROPUESTA PARA EL PLAN PUBLICITARIO

OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICAS	TACTICAS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Realizar un plan publicitario para dar a conocer los PRODUCTOS Y SERVICIOS que ofrece la empresa, con el objetivo de hacer frente a la competencia".	Para la realización de la publicidad se ha considerado los medios de comunicación escrita. Confección de chompas con logotipo de la empresa para el personal. Elaboración de tarjetas de presentación. Elaboración de afiches alusivos a la empresa.	Contratar la publicidad cada tres meses. Imponer la vestimenta obligatoria en el personal de la empresa en las jornadas de trabajo. Distribuir tarjetas de presentación de la empresa y su gerente en los eventos que se realizan en la Plaza de San Sebastián. Colocar afiches en las estafetas públicas permitidas por la municipalidad.	Se realizará la publicidad enfatizando, los productos y el servicio que ofrece la empresa. La publicidad escrita se realizara en el diario La Hora de la Ciudad de Loja. Se entregara dos chompas con el distintivo de la empresa al personal. Se diseñaran afiches con la publicidad de la empresa. Se diseñaran tarjetas de presentación.	Se publicara la publicidad una vez por semana, los días sábados. Se confeccionaran 12 chompas con el logotipo de la empresa. Se elaborara 500 afiches con la publicidad de la empresa. Se elaborara 1000 tarjetas de presentación.	1 AÑO
Costo de Implementación: Publicidad escrita. 52 ediciones \$50 c/u 2.600.00 Chompas. 12 unidades \$20c/u 240.00 Afiches. 500 unidades 0.20 c/u 100.00 Tarjetas de presentación. 1000 unidades. \$120.00 millar Costo Total. \$. 3.060,00 anual			RESULTADOS ESPERADOS 1. Aumentar las ventas en un 20% anual. 3. Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento a nivel local y regional.		
Responsable: Gerente.					
Financiamiento: El presente objetivo será financiado por los recursos de la empresa y la publicidad compartida será financiada por los proveedores de la empresa.					

PLAN DE PROMOCION PARA LA EMPRESA ADVANCE DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Promociones en compras

Descripción de la estrategia

Entrega de camisetas, llaveros, esferográficos, en ocasiones especiales, el aniversario de la empresa, en el mes del amor, en el mes de la madre, por el mes del padre y en navidad.





Recursos necesarios

Adquirir los productos a obsequiar con el logotipo de la empresa ADVANCE,

Boletos para una rifa

Descripción de la estrategia

Por cada 50 dólares en compras se recibe un boleto para la rifa de celulares

El 31 de Mayo en homenaje a la Madre y el Padre

El 24 de Diciembre, por Navidad.

En cada ocasión se rifarán tres teléfonos celulares.



Recursos necesarios

Celulares para la rifa.

Cuadro N°56. MATRIZ DE PROPUESTA PARA EL PLAN DE PROMOCIONES

OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICAS	TACTICAS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Realizar un plan de promociones para mantener la fidelidad del cliente y a su vez captar un mayor número de clientes.	Para la realización del plan se ha considerado entregar camisetas, llaveros, o esferográficos, en el aniversario de la empresa, en el mes del amor, en el mes de la madre, por el mes del padre y en navidad. Rifas de celulares en ocasiones especiales día de la Madre y del Padre.	Entregar una camiseta, llavero, o esferográfico por cliente. Por compras mayores a 50 dólares se entregara un boleto.	Por las compras mayores a 500 dólares se entregara una camiseta. Por las compras menores a 500 dólares se entregara un llavero o esferográfico. Por compras mayores a 10 dólares se entregara un boleto.	Se confeccionaran 48 camisetas, 100 llaveros y 200 esferográficos con el logotipo de la empresa. Se elaborara 5000 boletos para la rifa de dos celulares en cada ocasión.	1 AÑO
Costo de Implementación: Camisetas. 48 unidades \$5c/u 240.00 Llaveros. 100 unidades \$1,00 c/u 100.00 Esferográficos. 400 unidades. \$0.25 c/u \$100.00 Celulares. 50 c/u. 4 unidades \$200.00 Elaboración de boletos \$ 50 dólares. Costo Total. \$640,00 anual			RESULTADOS ESPERADOS 1. Aumentar las ventas en un 20% anual. 3. Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento a nivel local y regional.		
Responsable: Gerente.					
Financiamiento: El presente objetivo será financiado por los recursos de la empresa.					

Cuadro N°57. Costo Total del Plan

ESTRATEGIAS	COSTO	RESPONSABLE
PLAN DE PUBLICIDAD		
1. Publicidad escrita	2.600,00	Gerente
2. Identidad del personal mediante la Vestimenta con el logotipo de ADVANCE	240.00	
3. Elaborar afiches	100.00	
4. Elaborar tarjetas de presentación	120.00	
PLAN DE PROMOCIÓN		Gerente
1. Elaboración de camisetas.	240.00	
2. Elaboración de llaveros.	100.00	
3. Elaboración de esferográficos	100.00	
4. Costo de los celulares	200.00	
5. Impresión de boletos	50.00	
TOTAL	3.750,00	

Fuente: Objetivos estratégicos

Elaboración: Wilmer Neira.

d) Matriz Ética (ME)
Auditoría ética de la estrategia

#	Derechos	Estrategia 1			Estrategia 2			Estrategia 3		
		N	P	V	N	P	V	N	P	V
1	Impacto en el Derecho a la Vida		X			X			X	
2	Impacto en el Derecho a la Propiedad		X			X			X	
3	Impacto en el Derecho al Libre pensamiento		X			X			X	
4	Impacto en el Derecho a la Privacidad		X			X			X	
5	Impacto en Derecho a la Libertad de Conciencia		X			X			X	
6	Impacto en el Derecho a Hablar libremente		X			X			X	
7	Impacto en el Derecho al Debido Proceso		X			X			X	
	Justicia	N	I	J	N	I	J	N	I	J
8	Impacto en la Distribución			X			X			X
9	Equidad en la Administración			X			X			X
10	Normas de Compensación			X			X			X
11	Utilitarismo	N	P	E	N	P	E	N	P	E
12	Fines y resultados Estratégicos			X			X			X
13	Medios Estratégicos Empleados			X			X			X

Fuente: D'ALESSIO, 2008

En esta matriz se verifica que las estrategias escogidas no violan aspectos a ser considerados por la ley o las costumbres y a las preocupaciones por la justicia.

h. CONCLUSIONES

Al culminar este trabajo investigativo, se ha creído conveniente enunciar las siguientes conclusiones; las mismas que servirán como un aporte de desarrollo a la Empresa ADVANCE.

La empresa carece de estructura organizativa para su operación.

No cuenta con estrategias de desarrollo comercial, las actividades se realizan basadas en la experiencia lograda.

Es una empresa dedicada a la comercialización de teléfonos celulares y accesorios, además brinda servicio técnico.

Mediante el análisis interno y externo se pudo extraer lo siguiente: En cuanto a los factores internos la calificación de 2.40 representa que los mismos no están siendo bien manejados, por tanto las debilidades superan a las fortalezas; en el aspecto externo el 2.57 significa que las oportunidades son manejadas para superar las amenazas en una forma muy leve, se requiere de estrategias para superar aquello; de acuerdo con la Matriz Rafael Muñiz González, la empresa se encuentra en una situación de pared que se caracteriza por una imagen deteriorada aunque sus rendimientos económicos sigan siendo buenos; la matriz de perfil competitivo concuerda con el análisis anterior puesto que su calificación de

2.53 la ubica en el sexto lugar de la 6 empresas que compiten en la comercialización de celulares en el área de influencia; todo ello demuestra la necesidad del plan de marketing.

Se define estrategias de publicidad y promoción que son las que pueden mejorar el aspecto comercial llegando de mejor forma al cliente.

i. RECOMENDACIONES

Aplicar la propuesta presente para superar la situación de empresa pared detectada.

El Gerente de ADVANCE debe realizar trabajos de monitoreo de la competencia, si quiere desarrollar el negocio, la visión conformista solo estanca el negocio.

Al aplicar la presente propuesta es necesario realizar una evaluación y control de las actividades que se realizan en la empresa, para medir el impacto del mismo.

j. BIBLIOGRAFÍA

Libros.

- ❖ FERNÁNDEZ, Valinas, Ricardo. (2002). Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia: Un Enfoque Latinoamericano, México: Internacional Thomson Editores.
- ❖ KOTLER, Philip. (2003). *Fundamentos de Marketing, 6ª edición*, Pearson Educación de México, S.A. de C.V, pp. 712.
- ❖ KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. (2001). *Marketing Octava Edición*. México: Pearson Education de México S.A. de C.V.
- ❖ KOONTZ, Harold. (1998). *Administración: una perspectiva global*, Mc Graw – Hill.
- ❖ MUÑIZ, Rafael. (2008). *Marketing en el siglo XXI, 2ª edición*, Centro de Estudios Financieros, S.A.
- ❖ PORTER, Michael. (1995). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.
- ❖ UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Módulo N° 4. *Mercadotecnia*. Loja- 2008.
- ❖ UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Módulo N° 10. *Mercadotecnia Estratégica*. Loja- 2008.
- ❖ WILDER Claudyne. *Como vender sus ideas, productos y servicios*. Editorial Paraninfo. SA. Madrid – España. 1991.

Internet.

- ❖ [http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkari
m.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkari
m.htm)
- ❖ www.marketing-xxi.com
- ❖ www.marketing-xxi.com
- ❖ www.monografias.com/comportamiento_elección_consumidor.html
- ❖ www.monografias.com/comportamientos_respuesta_comprador.html
- ❖ www.inec.gov.ec

k. ANEXOS

FORMATOS DE ENCUESTA Y ENTREVISTA

Estimado amigo(a)

En calidad de egresado de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a Usted para que se digne contestar de la manera más sincera las siguientes preguntas, cuyo objetivo es desarrollar el trabajo de investigación previo a la graduación.

1.- ¿Considera que su empresa es innovadora?

- a.- Consideramos que estamos al mismo nivel de la competencia y exigencia del mercado.
- b.- Nuestra empresa posee filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestra empresa/producto.
- c.- Nosotros así lo creemos, pero tampoco nos preocupa ni afecta el grado de innovación.
- d.- Sí, el grado de innovación de nuestra empresa y nuestra voluntad de adecuación a los cambios del mercado, tanto a nivel social como tecnológico es superior al de la competencia.

2.- Valore la presencia de su empresa en Internet.

- a.- Contamos con una página bastante actual (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales
- b.- Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página web optimizada para el marketing on-line que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionados.
- c.- No disponemos de página web en nuestra empresa, ya que no tenemos tiempo y en nuestro sector no es algo importante.
- d.- Nuestra página web está algo antigua (más de dos años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros productos o alguna noticia de interés.

3.- ¿Existe comunicación interna en su empresa?

- a.- Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitiendo excesiva democracia en la empresa, quedando bien entendido que las directrices importantes sólo pueden salir desde la cúpula empresarial, aún siendo respetuosos con la dignidad personal de nuestros colaboradores.
- b.- Sí y la consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluye en todos los sentidos, de arriba a abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los Equipos Humanos.
- c.- Sí, la empresa dispone de una intranet.
- d.- Sí y, de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando,... No obstante, creemos que, aún siendo importante, la comunicación interna no define la cultura empresarial, que emana de los cuadros directivos y aunque la respetamos no la promovemos exhaustivamente.

4.- ¿Realiza su empresa comunicación externa?

- a.- Sí, a través de publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.
- b.- Sí, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos, catálogos y regalos de empresa.
- c.- No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni siquiera plantearnos su producción y realización, aunque nos gustaría.
- d.- Sí y a través de campañas de Comunicación Corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, televisión, publicidad exterior,...).

5.- ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?

- a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales pero no actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.
- b.- Muy importante. Nuestro community manager solventa las incidencias e incluso realizamos ventas a través de ellas. Es un pilar básico en nuestra comunicación y atención al cliente y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.
- c.- No estamos presentes en ellas. Consideramos que ni tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.
- d.- Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o sugerencias de algunos clientes. Solemos poner noticias, descuentos y ofertas.

6.- ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia,... de compras de sus clientes?

- a.- Sí, tenemos información detallada y actualizada del volumen de facturación y de solvencia financiera de nuestros clientes. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de compras. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.
- b.- Sí, por supuesto y, tenemos un sistema informático que nos permite conocer a la perfección cualquier información acerca de nuestros clientes. Además, los tenemos clasificados en A, B y C.
- c.- Nuestro mercado es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros clientes.
- d.- Dado el segmento en el que nos movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestros clientes, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.

7.- Los precios de sus productos son:

- a.- Similares a los de la competencia.
- b.- Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con precios superiores a los de la competencia.
- c.- Somos tremendamente competitivos y mantenemos una política low-cost.
- d.- No tenemos competencia, aplicamos políticas de precios en función de la demanda...

8.- ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?

- a.- Poseemos un equipo propio de ventas, dado que nuestra cultura empresarial está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido y muy motivado. De ahí que se establezcan convenciones anuales de ventas, intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.
- b.- Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de ventas, aunque obviamente todo, en esta vida, es mejorable.
- c.- Tenemos problemas porque, aunque la empresa tiene una red de ventas suficiente para su cartera de productos, existe una fuerte rotación de vendedores, dada la inestabilidad de la economía y la fuerte caída de ventas.
- d.- Nuestros equipos de ventas están externalizados (outsourcing).

9.- ¿Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?

- a.- No solemos realizar ninguna acción concreta.
- b.- La política de la empresa, precisamente, se caracteriza por su política constante de realización de acciones de fidelización de su clientela, a través de múltiples acciones.

- c.- Sólo realizamos acciones estacionales como Navidad y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en día, la fidelidad del cliente es muy frágil.
- d.- En nuestro mercado es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de la clientela, aunque se realizan acciones puntuales como tarjetas con regalos y otras acciones promocionales, como viajes por objetivos,...

10.- ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?

- a.- Sí, dentro de nuestro sector, la empresa y sus marcas, están totalmente reconocidas y, además, nos preocupamos en que así sea, tanto en el mercado "off y on line".
- b.- No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos compran por nuestra posición, sino por la calidad de nuestros productos.
- c.- Depende. Algunas marcas sí y otras no.
- d.- Sí, pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.

11.- Indicar del 0 al 5 el grado de autonomía que tiene su empresa o su departamento para realizar la estrategia de marketing, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

- 0 1 2 3 4 5

12.- Indicar del 0 al 5 el grado de profesionalidad que considera tiene su departamento de marketing o la persona que esté al frente, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

- 0 1 2 3 4 5

Este formulario debe ser resuelto por el Gerente

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PUBLICO EN GENERAL 357

Estimado amigo(a)

En calidad de egresado de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a Usted para que se digne contestar de la manera más sincera las siguientes preguntas, cuyo objetivo es desarrollar el trabajo de investigación previo a la graduación.

1. Cuál es su edad?.....años
2. Cuál es su actividad económica?.....
3. Indique a cuánto asciende su ingreso mensual?.....dólares
4. Cuenta Usted actualmente con teléfono celular? Si.....No.....
5. En caso de cambiar su teléfono, cuál sería la marca escogida?.....
6. Cuando adquiere un producto, que aspectos considera?.....
7. Conoce Usted la Comercializadora de Celulares ADVANCE?. Si....No.....
8. Por qué medio conoció sobre la empresa ADVANCE?.....
9. Ha adquirido productos en esta comercializadora? Si.....No.....
10. La calidad de sus productos satisfacen sus expectativas? Si....No.....
11. Los precios de los productos, guardan relación con el mercado?
Si...No.....
12. Ha recibido promociones por la compra de productos? Si.....No.....
13. En caso afirmativo, que tipo de promoción recibió en esta empresa?
14. Considera Usted que la empresa oferta los productos que requiere el mercado. ? Si.....NO.....
15. Cuál sería el servicio postventa que la empresa ADVANCE debería proporcionar a sus clientes?
16. ¿Estima Usted que la ubicación de la empresa ADVANCE facilita el acceso de sus clientes? Si.....NO.....
17. ¿La exhibición de productos facilita la compra en la empresa ADVANCE?

Si...No...

18. Se encuentra Usted satisfecho por la atención que recibe en la empresa ADVANCE?.Totalmente..... Medianamente.....Insatisfecho.....

19. Que aspectos considera Usted negativos de la empresa?

20. Sugerencias para mejorar la empresa ADVANCE?

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION DELAEMPRESA (Gerente)

1. Historia.
2. Propietario(s)
3. Dirección.
4. Años de operación
5. Número de empleados
6. Numero de vendedores
7. Productos (de 15 a 20 más importantes)
8. Monto de inversión
9. Ventas anuales (tres últimos años)
10. Monto de pasivos (deudas)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
GERENTE

Estimado amigo(a)

En calidad de egresado de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a Usted para que se digne contestar de la manera más sincera las siguientes preguntas, cuyo objetivo es desarrollar el trabajo de investigación previo a la graduación.

- ❖ ¿Dispone de una base de datos de sus clientes? (en Word, en Excel, en el sistema de contabilidad, en algún programa de fidelización)
- ❖ ¿Cuánto tiempo lleva su negocio abierto?
- ❖ ¿Tiene más negocios con un target similar?
- ❖ ¿Es franquicia o propiedad?
- ❖ ¿Cuáles son sus elementos de comunicación y publicidad?
- ❖ ¿Envía algún tipo de email a sus clientes?
- ❖ ¿Lo envía a través de alguna plataforma de email marketing?
- ❖ ¿Cuánto se gasta al año en esta publicidad?
- ❖ ¿Conoce cuál es el retorno de esta publicidad, cuando alguien viene a comprar sabe por dónde le llega?
- ❖ ¿Sabe cuál es la rotación de sus clientes?
- ❖ ¿Cuándo viene un cliente lo hace sólo o acompañado?
- ❖ ¿Sabe cuántos productos de los que le compran son para regalo?
- ❖ ¿Sabe cuántos de las personas o clientes vienen recomendadas por un amigo?
- ❖ ¿Tiene usted página web?
- ❖ ¿Tiene usted Facebook?.
- ❖ ¿Tiene usted Twitter u otra red social?
- ❖ ¿Tiene algún gestor para estas plataformas o lo lleva usted mismo?
- ❖ ¿Dispone usted de blog?
- ❖ ¿Conoce la efectividad de las plataformas?
- ❖ ¿Entrega usted tarjetas, cajas o fundas en sus productos a sus clientes?
- ❖ ¿Hace usted algún tipo de promoción especial 2x3, 2x1, rebajas?

- ❖ ¿Realiza algún tipo de acción de relaciones públicas?
 - ❖ ¿Cuál es el perfil de su cliente?
 - ❖ ¿Conoce el grado de recomendación de sus clientes? Es decir sabe si le recomiendan a sus amigos.
 - ❖ ¿Lo incentiva de alguna forma?
 - ❖ ¿Tiene datos de su competencia?
 - ❖ ¿Sabe quién es?
 - ❖ ¿Conoce o ha utilizado alguna herramienta de internet para saber si su producto/servicio es demandado en internet?
 - ❖ ¿Cuál es el objetivo que tiene sobre productos?
 - ❖ ¿Existe algún producto sustitutivo al suyo?.
 - ❖ Nivel de ventas, cual es la tendencia?
 - ❖ ¿Qué productos le interesa vender más por margen?
 - ❖ ¿Cuál es su producto estrella por rotación (menos margen)?
 - ❖ ¿Son de alto nivel de conocimientos para usarlos o lo puede usar un niño?
 - ❖ ¿Cómo es tu cliente ideal?
37. ¿en qué medios sociales se encuentran tus clientes?
38. ¿Identifica la situación de las oportunidades del mercado?
39. Indique los puntos fuertes y débiles de la empresa?
40. ¿Identifica los puntos clave para el éxito?
41. ¿Los beneficios son superiores a los costes?

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CLIENTES 100

Estimado amigo(a)

En calidad de egresado de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a Usted para que se digne contestar de la manera más sincera las siguientes preguntas, cuyo objetivo es desarrollar el trabajo de investigación previo a la graduación.

- **1. ¿cree que el precio de los productos es:?**
 Muy alto Ni alto ni bajo Muy bajo

- **2. ¿cómo califica la calidad de nuestros productos?**
 Excelente Bueno Ni bueno ni malo Malo

- **3. ¿por qué medio acostumbra hacer sus compras?**
 Por internet En la tienda Por teléfono Por catálogo

- **4. ¿qué tan satisfecho está con los productos?**
 Muy satisfecho Poco satisfecho Nada satisfecho

- **5. ¿qué tan útiles son nuestros productos para usted?**
 Muy útil Moderadamente útil Poco útil Nada útil

- **6. ¿qué tan importante es el precio al momento de decidir la compra de un producto?**
 Muy importante Poco importante Nada importante

- **7. ¿cuánta influencia tiene la calidad del producto al momento de elegirlo?**
 Demasiada influencia Poca influencia Nada de influencia

- **8. ¿qué tanta influencia tiene la reputación de la empresa al momento de elegir comprar un producto?**
 Demasiada influencia Poca influencia Nada de influencia

- **9. ¿qué tan dispuesto estaría a cambiar esta empresa por otra?**
 Bastante probable Poco probable Nada probable

- **10. ¿cuál es la probabilidad de que usted recomiende estos productos a sus amigos y familiares?**

Bastante probable Poco probable Nada probable

- **11. ¿cuál es la probabilidad de que usted compre estos productos a un precio menor?**

Bastante probable Algo probable Poco probable Nada probable

- **12. ¿cuál es la probabilidad de que usted compre estos productos como resultado de una promoción?**

Bastante probable Algo probable Poco probable Nada probable

- **13. ¿qué tanta influencia tiene el diseño de un producto al momento de comprarlo?**

Mucha influencia Suficiente influencia Poca influencia Nada de influencia

- **14. En general, ¿cuánta competencia piensa que existe en el mercado en contra nuestra?**

Demasiada competencia Poca competencia Nada de competencia

- **15. ¿qué tan dispuesto estaría a pagar un precio más alto por un producto de mejor calidad?**

Muy dispuesto Poco dispuesto Nada dispuesto

- **16. ¿qué tan rápida considera la atención de nuestro personal?**

Muy rápido Poco rápido Nada rápido

- **17. ¿cómo le parecen las políticas de garantía de nuestra empresa?**

Excelentes Buenas Malas

- **18. En general, ¿cómo le parecen las políticas de post-venta de nuestra compañía?**

Excelentes Buenas Malas

- **19. ¿Con qué frecuencia nuestro servicio al cliente resuelve sus necesidades?**

Casi siempre A veces Rara vez Casi nunca

- **20. ¿Qué tan convenientes son los medios de pago por nuestros productos?**

Muy convenientes Poco convenientes Nada convenientes

- **21. ¿qué tan informado está sobre los productos que ofrece nuestra empresa?**

Muy informado Poco informado Nada informado

- **22. ¿qué tan valorada siente que es su opinión para nuestra empresa?**

Muy valorada Poco valorada Nada valorada

GRACIAS POR SU COLABORACION

ÍNDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
SUMMARY	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS	70
f. RESULTADOS	74

g. DISCUSIÓN	103
h. CONCLUSIONES.....	152
i. RECOMENDACIONES.....	154
j. BIBLIOGRAFÍA.....	155
k. ANEXOS.....	157
INDICE	169