

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR
SEDE ECUADOR**

ÁREA DE GESTION

PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS DE MARKETING Y PLAN COMERCIAL PARA UNA
EMPRESA QUE COMPITE EN EL SECTOR DE PRODUCTOS
INFORMATICOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

ULPIANO VINICIO CASTILLO PAVON

2004

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

Ulpiano Castillo P.

29 de Septiembre del 2004

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR
SEDE ECUADOR**

ÁREA DE GESTION

PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS DE MARKETING Y PLAN COMERCIAL PARA UNA
EMPRESA QUE COMPITE EN EL SECTOR DE PRODUCTOS
INFORMATICOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

Autor: Ing. Ulpiano Castillo P.

Tutor: Ing. Gonzalo Trujillo

QUITO-ECUADOR

2004

RESUMEN

Para el presente trabajo, se trazó como objetivo principal, desarrollar un modelo estratégico de marketing conforme al entorno real de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., para que pueda ser aplicado y le sirva como base para enfrentar el mercado empresarial de una manera más competitiva.

Se inicia realizando un análisis del entorno del mercado informático para poder delinear el mercado objetivo de la empresa mediante una adecuada segmentación. A partir de lo anterior, se propone una investigación de mercado que permita conocer las necesidades reales de los clientes industriales respecto a productos y servicios informáticos.

El siguiente capítulo se realiza un análisis competitivo interno de la empresa Tecnoplus mediante un análisis spot, para ubicar a la empresa en el mercado empresarial informático.

Luego, partiendo de la investigación de mercado se propone el plan estratégico de marketing, mediante la aplicación del marketing mix. Esto nos servirá de base para definir la estrategia de alta segmentación apoyada en la diferenciación, para apoyar a la empresa en el encuentro de sus ventajas competitivas para enfrentar de mejor manera el mercado informático.

Se concluye con un estudio financiero que proyectado a 5 años, mediante los índices financieros, confirma la viabilidad del plan estratégico propuesto.

DEDICATORIA

A mi querida esposa Sandra, por su constante apoyo para la culminación de este trabajo y sobretodo por su amor que me impulsa a conquistar nuevas metas en mi vida.

A mis padres por su ejemplo de trabajo y dedicación a lo largo de mi vida, que me han guiado a buscar siempre ser un hombre de bien.

AGRADECIMIENTOS

A mi tutor del presente trabajo, Ing. Gonzalo Trujillo, por su valiosa guía y colaboración.

A la Gerencia General de Tecnoplus Cia. Ltda., por su constante apoyo para la culminación de este trabajo.

Al Econ. Alonso Guerra, por su colaboración en el desarrollo de los estados financieros proyectados de la empresa.

TABLA DE CONTENIDO

- 1. ANALISIS DEL ENTORNO, INDUSTRIA Y COMPETENCIA, 14**
 - 1.1 Análisis del entorno, 14
 - 1.2 Análisis de las fuerzas competitivas del mercado, 17
 - 1.2.1. Análisis de Competidores, 18
 - 1.2.2. Análisis de posibles ingresantes, 20
 - 1.2.3. Análisis de sustitutos, 22
 - 1.2.4. Análisis de proveedores, 22
 - 1.2.5. Análisis de clientes, 24
 - 1.2.6. Análisis del producto, 26
 - 1.2.7. Tendencias del mercado, 26

- 2. INVESTIGACION DE MERCADO, 28**
 - 2.1. Identificación del mercado, 28
 - 2.2. Objetivos de la investigación de mercado, 30
 - 2.3. Fuentes de datos secundarios, 31
 - 2.4. Diseño de la investigación primaria de mercado, 32
 - 2.5. Diseño de la encuesta, 34
 - 2.6. Diseño de la muestra, 35
 - 2.7. Recolección de datos, 37
 - 2.8. Análisis de los resultados obtenidos en la investigación de mercado, 38
 - 2.8.1. Cuantificación del potencial de marketing, 43

- 3. ANALISIS COMPETITIVO DE LA EMPRESA TECNOPLUS CIA. LTDA, 44**
 - 3.1. Datos Generales, 44
 - 3.1.1. Historia, 44
 - 3.1.2. Recurso Humano, 46
 - 3.1.3. Infraestructura, 46
 - 3.2. Planificación Estratégica, 47
 - 3.2.1. Visión, 47
 - 3.2.2. Misión, 47
 - 3.2.3. Valores Empresariales, 48
 - 3.2.4. Objetivos Comerciales, 49
 - 3.2.5. Políticas Empresariales, 50
 - 3.2.6. Alianzas Estratégicas, 50
 - 3.3. Análisis Swot, 51
 - 3.3.1. Fortalezas, 52
 - 3.3.2. Debilidades, 53
 - 3.3.3. Oportunidades, 54
 - 3.3.4. Amenazas, 56

- 4. PLAN ESTRATEGICO Y OPERATIVO DE MARKETING, 57**
 - 4.1. Estrategias competitivas genéricas, 57
 - 4.2. Marketing Mix, 61
 - 4.2.1. Determinación de la oferta de soluciones informáticas, 61
 - 4.2.1.1. Definición de la mezcla de producto, 61
 - 4.2.1.2. Fases del producto, 62

- 4.2.2. Determinación de la mezcla de precios, 69
 - 4.2.2.1. Precio, 69
 - 4.2.2.2. Fijación de los precios de venta, 69
- 4.2.3. Determinación de la mezcla de plaza, 74
- 4.2.4. Determinación de la mezcla de promoción, 77
 - 4.2.4.1. Selección de la mezcla promocional, 80
 - 4.2.4.1.1. Publicidad, 80
 - 4.2.4.1.2. Ventas Personales, 83
 - 4.2.4.1.3. Relaciones Públicas, 85
 - 4.2.4.1.4. Promoción de ventas, 85
 - 4.2.4.2. Determinación del presupuesto, 87
 - 4.2.4.3. Medición de resultados, 87

5. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO, 88

- 5.1. Estrategia, 88
 - 5.1.1. Diferenciación, 89
 - 5.1.1.1. Diferenciación por medio del producto, 90
 - 5.1.1.2. Diferenciación por medio de los servicios, 91
 - 5.1.1.3. Diferenciación por medio del recurso humano, 92
 - 5.1.1.4. Diferenciación por medio de la imagen, 92
 - 5.1.1.5. Estrategias generales de diferenciación, 93
- 5.2. Posicionamiento, 97
 - 5.2.1. Propuestas de ventas, 99
 - 5.2.2. Ventajas competitivas, 99
- 5.3. Estrategias específicas de marketing, 101

6. ESTUDIO FINANCIERO, 102

- 6.1. Determinación de las ventas, 103
- 6.2. Determinación de los costos de ventas, 105
- 6.3. Estados de resultados y balances generales, 105
- 6.4. Indices Financieros, 106
 - 6.4.1. Indices de liquidez, 106
 - 6.4.2. Períodos de maduración, 108
 - 6.4.3. Indices de solvencia, 110
 - 6.4.4. Indices de rentabilidad, 112
 - 6.4.5. Indices de eficiencia, 115

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 117

- 7.1. Conclusiones, 117
- 7.2. Recomendaciones, 123

BIBLIOGRAFIA, 125

ANEXOS

INTRODUCCION

En los últimos tiempos, el desarrollo del sector informático en nuestro país ha tenido un crecimiento importante y sostenido, demandando el mercado no solo la adquisición de equipos informáticos sino soluciones integrales que brinden productos y servicios que satisfagan las necesidades de gestión e información, para las diferentes actividades de la empresa.

Por lo anterior, la competencia en este sector se ha tornado agresiva y numerosa, centrándose de alguna manera en el factor precio que ha traído como consecuencia la salida y entrada de empresas comercializadoras con cierta facilidad.

Es por eso que en los actuales momentos, el punto clave de sobrevivencia y desarrollo de las empresas informáticas, radica en su capacidad de diferenciarse en el mercado, mediante nuevas tecnologías, valores agregados o soluciones informáticas integrales, que ayuden a crear barreras de entrada reales al apareamiento de cualquier tipo de empresa informática.

Debido a esto, se ha visto la necesidad de proponer estrategias de marketing y comerciales para una empresa ecuatoriana, relativamente nueva en el mercado (3 años), que le permita posicionarse en el mercado e incrementar sus ventas en el mercado de la ciudad de Quito.

Por esta razón, el presente trabajo se concentrará en el desarrollo de estrategias de marketing y comerciales únicamente, sin tocar lo referente a planes en las áreas de finanzas, recurso humano y tampoco analizará aspectos técnicos del área informática.

Respecto al estudio de investigación de mercado, será de carácter exploratoria y descriptiva.

La parte exploratoria se basa en la construcción de un marco teórico que fundamente el modelo estratégico a desarrollar y en la parte descriptiva a través del análisis de las fuerzas competitivas del mercado se llegue a establecer las acciones que se deben tomar.

La parte fundamental y esencia del presente trabajo, se justificará en la medida que la gerencia general de TecnoPlus Cia. Ltda., reciba y estudie el mismo y lo ponga en práctica en los campos que exista concordancia de criterios.

DEFINICION Y FORMULACION DEL PROBLEMA

Cuál será la estrategia de Marketing y el plan comercial más adecuado, mediante la técnica CPS (Cluster Analysis-Prospect-Strategy), que permita a la empresa TecnoPlus Cia. Ltda., diferenciarse en el mercado informático.

Lo anterior depende básicamente del reconocimiento de las oportunidades de negocio que se pueden presentar en el segmento de mercado adecuadamente

estudiado, así como de las fuerzas competitivas y los líderes de mercado presentes en este segmento.

JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

El fin fundamental del presente estudio, radica en que sirva como base real, para la ejecución de la estrategia de marketing y comercial de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., que se encuentra en un proceso de expansión y por lo tanto de ingreso en nuevos segmentos de mercado.

Mediante una base teórica formal, se pretende dar el apoyo necesario a la empresa para que establezca su proyección a futuro y se desarrolle en el sector informático en forma competitiva, innovadora y rentable.

ALCANCE Y LIMITACION

El alcance del presente trabajo debe concluir con la interpretación y estudio de los resultados obtenidos, para el desarrollo de una adecuada estrategia de marketing y comercial para la empresa.

El estudio se llevará a cabo en la ciudad de Quito, tomando en cuenta únicamente a la competencia directa que mantiene la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., en segmentos específicos de mercado.

El estudio comprenderá exclusivamente el mercado corporativo y la segmentación de este mercado en tres nichos específicos: industrias, empresas públicas y privadas, que presenten oportunidades de negocio.

Un aspecto fundamental es el análisis de la competencia en este mercado corporativo, por lo tanto este análisis se limitará a las 6 principales empresas líderes en el mercado informático, especialmente por su volumen de ventas.

Es importante anotar que debido al dinamismo actual de los mercados, esto ha servido como catalizador para el desarrollo del marketing como ciencia, con constantes cambios teóricos, acorde a su aplicación en el campo práctico.

Es por esta razón que se ha avanzado más allá del marketing tradicional hacia el marketing estratégico que permite responder de mejor manera las preguntas relacionadas con las tendencias del mercado.

Las limitantes fundamentales en el presente trabajo, tienen que ver con la falta de información estadística de mercado, respecto a la participación de los principales actores del mercado y sus volúmenes de ventas.

Es importante mencionar que los temas a tratar serán los que se encuentren íntimamente relacionados con el marketing estratégico y operativo, además cabe recalcar que no se profundizará en temas de finanzas, operaciones y recursos humanos.

DEFINICION DE OBJETIVOS

- **OBJETIVO CENTRAL**

Proponer estrategias de marketing que puedan ser aplicadas a una empresa que le permitan operar de una manera competitiva y rentable en la industria de los productos informáticos.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Analizar el entorno comercial existente dentro de la industria de productos informáticos, tanto en las fuerzas competitivas existentes, así como de los líderes del mercado.
- Analizar el mercado potencial de productos informáticos en la ciudad de Quito, identificar segmentos de mercado y comportamientos del consumidor.
- Analizar el perfil competitivo de la empresa dentro del mercado informático
- Proponer un planteamiento estratégico y operativo de marketing, que conduzca a un desarrollo sostenible, alta competitividad, posicionamiento y diferenciación.
- Definir conclusiones y recomendaciones.

1. ANALISIS DEL ENTORNO, INDUSTRIA Y COMPETENCIA

1.1 ANALISIS DEL ENTORNO

En primer lugar es necesario ubicar el ambiente de la industria donde se quiere competir, ya que la estructura de la industria es la que determina las reglas de juego y de acuerdo a las mismas, se determinan las posibles estrategias que se pueden implementar en la empresa.

En la actualidad las empresas están concientes de los beneficios que consiguen mediante el uso de sistemas informáticos para cumplir sus objetivos de manera eficiente.

En la década de los ochenta, la informática arribó a nuestro país como una alternativa nueva de negocios, que inmediatamente se convirtió en una nueva opción profesional.

Los nuevos profesionales se fueron consolidando para atender el mercado naciente a través de la creación de empresas que provean de productos o servicios informáticos y el asesoramiento para la utilización óptima de la tecnología.

La venta de computadoras se constituyó en un negocio floreciente en la década de los 90, debido principalmente a la escasa cantidad de competidores en el mercado, que permitía conseguir márgenes de rentabilidad superiores al 30%.

En la actualidad, debido al incremento indiscriminado de oferentes en el mercado informático, de toda índole, desde empresas corporativas hasta estudiantes informáticos que arman computadoras en el garaje de su casa, ha traído como consecuencia una competencia despiadada que ha derrumbado los márgenes de rentabilidad hasta una cifra inferior al 10%.

El nuevo milenio ha traído consigo la aparición fuerte de equipos llamados clones, que rompieron en poco tiempo el mercado que era dominado por las marcas IBM y HP.

Si antes de la aparición fortalecida de los equipos clones, el mercado nacional estaba constituido por un 70% de equipos de marca y un 30% por clones, en la actualidad esa cifra se ha invertido

La industria informática en nuestro país siempre ha tenido una base sólida de crecimiento, especialmente en el desarrollo de software así como en el mercado de hardware.

Esto ha llevado a concluir que “Ecuador es un paraíso para los productos de alta tecnología”.¹

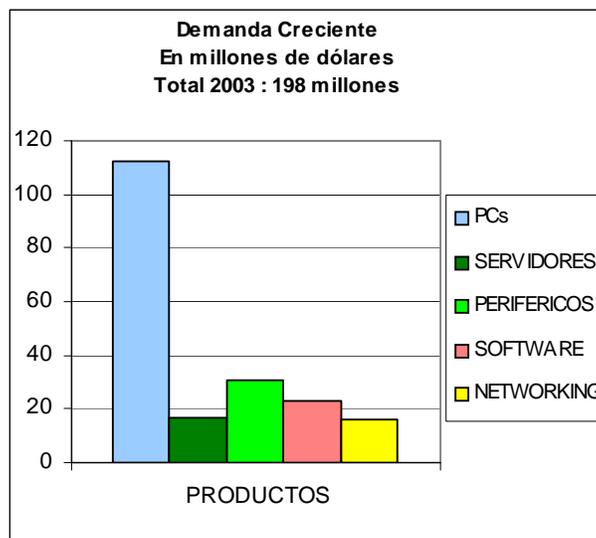
A partir del inicio del nuevo siglo, los fabricantes de equipos de computación y electrónica, como HP, Intel, LG, Samsung, han identificado a nuestro país, como un mercado atractivo para la venta de tecnología.

¹ LIDERES (2003), *Semanario de Economía y Negocios*, p.6

En el año 2002 se facturó en nuestro país 137 millones de dólares en importaciones de equipos de computación, partes y piezas.

En el año 2003 se tuvo una facturación total de 198 millones de dólares, repartidos de la siguiente manera, como se indica en el siguiente cuadro:

CUADRO 1.1
IMPORTACION DE PRODUCTOS INFORMATICOS



FUENTE: IDC Latín América
ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Desde el año 2001 se observa una tendencia en el mercado empresarial de renovación de equipos en empresas medianas y a partir del año 2002 las empresas grandes y corporaciones realizaron cambios en sus plataformas tecnológicas.

La industria bancaria es un ejemplo de este cambio, con inversiones muy importantes en tecnología para modernizar sus sistemas informáticos para enfrentar los nuevos retos del mercado bancario.

Sin embargo a partir del año 2000, debido a la crisis financiera que sufrió nuestro país, causó un impacto muy fuerte en el sector de tecnologías como es el sector informático.

Las empresas comerciales que atendían este mercado sufrieron los efectos de esta crisis y las que no pudieron adecuarse a estos cambios, simplemente desaparecieron.

Lo anterior causó una reestructuración del mercado informático y por lo tanto una excelente oportunidad a empresas nuevas en el mercado que con conocimiento adecuado del mercado podían ocupar el puesto dejado por otras empresas salientes.

Es importante anotar que cualquier empresa que tenga la habilidad de percibir los cambios en el ambiente industrial, tendrá una ventaja competitiva sobre sus competidores y tendrá la oportunidad de convertirse en un pionero del sector.

1.2 ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO

El confrontar a la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., con el o los sectores industriales donde se encuentra o se encontrará compitiendo mediante el

análisis de las 5 fuerzas competitivas enunciadas por Michael Porter en su libro “Estrategia Competitiva”, nos permitirá determinar los parámetros que deben ser considerados para establecer una estrategia competitiva para la empresa.

Es importante describir a un sector industrial como un grupo de empresas que producen bienes o servicios sustitutos entre sí.

En nuestro caso el sector industrial está determinado por todas las empresas oferentes de soluciones informáticas en la ciudad de Quito.

Este estudio es de singular importancia debido a que la competencia dentro de un sector industrial, no está constituida únicamente por los competidores directos, sino también por los proveedores, los productos sustitutos, los clientes industriales, los competidores potenciales y el entorno.

El establecimiento de una estrategia competitiva, le permitirá a la empresa situarse y encontrar una posición dentro del sector informático de Quito que le permita defenderse acertadamente de las fuerzas competitivas, teniendo como objetivo final la obtención de una mayor rentabilidad.

1.2.1 ANALISIS DE COMPETIDORES

Este análisis fundamentalmente tiene como objetivo estudiar la situación de los productos presentes en el mercado y la evaluación de la fuerza y naturaleza de

la ventaja competitiva que los competidores existentes tienen en cada uno de ellos.

Al estar la empresa situada en el mercado corporativo y habiendo delimitado el presente trabajo para la ciudad de Quito, encontramos competidores muy fuertes con años de experiencia en el mercado y en algunos casos compañías con respaldo internacional.

Las seis principales empresas competidoras en el mercado corporativo son: Sonda del Ecuador, Unysis Data, Compesa, Electrológica, Comware y Sifuturo.

La rivalidad en el mercado de productos informáticos, al no existir una diferenciación marcada en los mismos, se basa principalmente en los valores agregados que puede ofrecer una empresa y la atención y asesoría brindada a los clientes industriales.

Respecto a la facilidad de entrar o de salir por parte de los competidores del mercado, se debe indicar que así como las barreras de entrada generan obstáculos para el ingreso de nuevos competidores.

Las barreras de salida determinan cuán fácil o difícil se convierte para una empresa abandonar el mercado atendido.

Los factores principales para optar por la salida del mercado son factores económicos, estratégicos y emocionales, que mantienen a las empresas compitiendo en los negocios, aun cuando se encuentren generando rendimientos mínimos o incluso negativos sobre la inversión.²

Para empresas consolidadas en el sector informático, la salida del mercado no es tan sencilla debido principalmente a que la inversión en activos fijos necesarios para atender el mercado informático son grandes y lo más importante es la inversión fuerte que las empresas han realizado en la capacitación de su fuerza de ventas y soporte técnico, que se ve retribuida con el incremento en las ventas.

1.2.2 ANALISIS DE POSIBLES INGRESANTES

Las empresas que atienden el mercado corporativo deben protegerse de la amenaza de ingreso de nuevos competidores, creando barreras de entrada.

Las principales barreras de entrada que se pueden generar son:

Experiencia en el mercado: Es de particular importancia, debido al grado de especialización que se necesita para satisfacer las necesidades del mercado corporativo en cuanto a sus requerimientos específicos, así como de la constitución y normativas legales con que deben contar las empresas para poder participar en este mercado.

² M. PORTER (1992). *Estrategias Competitivas*, EEUU, The Free Press. p.40

Infraestructura: Una empresa que quiera atender este mercado, debe necesariamente contar con un sistema administrativo, un departamento de ventas, un departamento para soporte técnico y mantenimiento y manejo de un inventario adecuado.

Proveedores: Para poder participar en el mercado corporativo, es imprescindible contar con la distribución autorizada de marcas como: IBM, HP, Microsoft, Intel, etc.

Capital de trabajo: La inversión necesaria se divide en la infraestructura física y activos fijos para poder atender al sector informático, la inversión en mercadería y sobre todo la inversión en conocimiento, la cual está sustentada en el personal que trabaja en la empresa que tendrán ingresos superiores a la media de cualquier trabajador, por sus conocimientos.

Curva de Aprendizaje: A parte de los 3 años que la empresa TecnoPlus Cia. Ltda., se encuentra en el mercado informático, los colaboradores de la empresa incluyendo los directivos, tienen entre 5 y 10 años de experiencia informática, que les permite desenvolverse con prestancia en la industria informática.

Por todo lo anterior, se puede concluir que el sector cuenta con barreras de entrada considerables, que si no anulan la amenaza nuevos competidores, retrasa de manera considerable el ingreso mediato de éstos.

1.2.3 ANALISIS DE SUSTITUTOS

Los productos sustitutos se pueden definir como productos que basados en una tecnología diferente de producción, desempeñan la misma función en el mismo grupo de consumidores. Serán realmente una amenaza, si la sustitución pueda mantenerse en el tiempo.

Al ser el mercado informático de constante dinámica y de avance tecnológico, por el momento esto se convierte en una gran barrera de entrada a productos sustitutos.

Es por esto, que en la actualidad no existe ningún sustituto directo con relación a productos informáticos.

1.2.4 ANALISIS DE PROVEEDORES

Los proveedores de acuerdo a su capacidad, tienen la posibilidad de ejercer presión sobre los precios, calidad de los productos o stock de los mismos.

Este poder puede limitar la actividad de las empresas comercializadoras de estos productos, generando una dependencia peligrosa que tiene como consecuencia, la reducción del margen de ganancia de las empresas.

En ocasiones los proveedores están en capacidad de limitar las cantidades de venta de ciertos productos, aumentar los precios por estrategias de mercado o por innovaciones que son comunes en el mercado informático.

Por lo tanto los proveedores poderosos pueden influir en la rentabilidad de una actividad comercial, en el caso de que los clientes estén imposibilitados de subir los precios por la competitividad del mercado o por las condiciones del negocio.³

Además el poder de negociación de los proveedores influye directamente en la intensidad de la competencia en la industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, pocos productos sustitutos de igual o mayor calidad o cuando el costo que implica cambiar un producto es caro.

Por regla general, las empresas pueden optar por integrarse verticalmente hacia atrás, con el objetivo de controlar a los proveedores, especialmente cuando no existe confianza en ellos, sus precios son excesivos o son incapaces de cubrir las necesidades del mercado.

Por otro lado, cuando una industria es un cliente importante para el grupo proveedor, la rentabilidad del proveedor está fuertemente ligada con la industria, por lo que se constituirán en un socio estratégico de la industria, mediante precios razonables y apoyo directo en la gestión comercial.

³ M. PORTER (1992). *Estrategias Competitivas*. EEUU. The Free Press. P.47

Por lo tanto se puede concluir que en el mercado informático el grupo de proveedores es de especial importancia, van de la mano con la industria mediante apoyo en la gestión comercial.

Puede haber el peligro que los proveedores pretendan integrarse verticalmente hacia delante, debido al conocimiento que tienen del mercado por su relación con sus clientes.

Por último, los principales mayoristas con los que tiene relación la empresa son: Intcomex, Siglo XXI, Megamicro, Inacorp, Tecnomega, Nexsys.

1.2.5 ANALISIS DE CLIENTES

Los clientes por naturaleza ejercen una gran presión e influencia sobre sus proveedores, por lo tanto están en capacidad de influir en la rentabilidad de su actividad, obligando inclusive a los proveedores a revisar sus precios, formas de pago, mejora de servicios complementarios y hasta enfrentar a competidores.

Cuando los clientes son demasiados, están muy concentrados o compran grandes volúmenes, el poder de negociación que ellos representan afecta la intensidad de la competencia en una industria, encontrándose proveedores que ofrecen grandes garantías o servicios adicionales para asegurar la fidelidad de los clientes.

El poder de negociación de los consumidores se incrementa cuando existe estandarización de los productos, en donde pueden negociar precios y cobertura de garantías.

En el mercado informático, el poder de negociación de los clientes está relacionado principalmente con los volúmenes de compra y la complejidad del producto.

En este caso los clientes pueden negociar con ventaja, las condiciones de compra. Además, la escasa utilidad que genera el mercado informático, incrementa el poder de negociación de los clientes.

Los compradores en la actualidad disponen de una completa información sobre los productos en el mercado, la demanda de éstos, los precios de mercado e incluso los costos de los mismos que manejan los proveedores, convirtiéndose esta situación en una desventaja para los distribuidores.

Por lo tanto, se puede concluir que en el mercado informático, el cliente final tiene un gran poder de negociación, con parámetros de compra muy exigentes en lo que tiene relación con precios, plazos, garantías técnicas, respaldo técnico especializado, etc.

1.2.6 ANALISIS DEL PRODUCTO

La definición más simple de producto, indica que es algo que puede ser ofrecido en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Para planificar la oferta de un producto, se debe analizar principalmente el beneficio básico o fundamenta, que es lo que realmente le interesa al cliente potencial.

A partir de esto se desarrolla lo que se denomina la estrategia del producto incrementado que parte del beneficio básico hasta llegar a un producto potencial, que es resultado de la investigación para encontrar nuevas formulas de satisfacer las necesidades de los clientes y diferenciar sus ofertas con los competidores.

Analizando el mercado informático, podemos concluir que los productos que se ofrecen en este mercado, son extremadamente dinámicos y tecnológicos, convirtiéndose en sistemas de productos que tratan de satisfacer las necesidades de una sociedad en constante avance y creadora de nueva ciencia.

1.2.7 TENDENCIAS DEL MERCADO

Al analizar el mercado industrial que es motivo de nuestro estudio, se compone de todos los individuos y organizaciones que adquieren bienes y servicios para

usarlos exclusivamente en la producción de otros productos o servicios que a su vez venden.

Los intercambios en el mercado empresarial alcanzan más valor que el de consumo, debido principalmente a que en el mercado empresarial, cada parte de la cadena productiva y de distribución tiene que adquirir otros bienes y servicios.

El mercado empresarial se caracteriza principalmente en que existen menos compradores que en un mercado de consumo, además existe una alta concentración de poder de compra por parte de los clientes que permite a su vez tener una estrecha relación entre los clientes y los representantes de los proveedores.

Analizando la tendencia del mercado informático, este tal vez sea el mercado que más futuro tiene, debido a que se basa en la tecnología y en la innovación para el desarrollo de nuevos productos que satisfagan las necesidades de un mercado en constante cambio.

El mercado empresarial nacional ofrece un gran atractivo, principalmente por la modernización acelerada del sector público apoyada fuertemente por organismos internacionales que ofrecen en cierta medida transparencia en las actividades comerciales.

Hay que tomar muy en cuenta que en la actualidad la política del gobierno nacional y de los gobiernos seccionales, es el de la masificación del uso de la computadora y del internet, especialmente en escuelas y colegios, sean fiscales o fiscomisionales, abriendo una oportunidad muy grande de negocios, apoyados fuertemente por los fabricantes y mayoristas.

2. INVESTIGACION DE MERCADO

La investigación de mercado se la puede definir como el proceso de diseñar, recopilar y analizar los datos obtenidos de un mercado objetivo. Mediante un análisis de la información obtenida se podrán identificar las oportunidades que ofrece el mercado y generar las acciones de marketing correspondientes.⁴

La información obtenida en una investigación de mercado, se la considera una herramienta para la toma de decisiones estratégicas dentro del proceso que constituye el mercadeo de una empresa.

Esto tiene como fin, ofrecer productos y servicios que satisfagan adecuadamente las necesidades y expectativas de los clientes potenciales, disminuyendo la posibilidad de errores en el proceso.

2.1 IDENTIFICACION DEL MERCADO

⁴ P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice Hall. p.116

El presente estudio se basa exclusivamente en el mercado corporativo constituido por empresas e industrias **medianas y grandes** de la ciudad de Quito, **privadas y públicas**, de acuerdo a la división hecha por HP en su programa SMBnet (Small and Medium Business Program), del cual es parte Tecnoplus Cia. Ltda., como Distribuidor Autorizado, cumpliendo con el perfil indicado en la segmentación.

Para delimitar el mercado potencial, se ha recurrido a datos estadísticos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), Superintendencia de Compañías, Cámara de Comercio de Quito y Cámara de Industriales de Pichincha, que a pesar de no estar totalmente actualizados, podemos considerarlos como datos confiables.

En relación a la segmentación del mercado potencial, se basa en los siguientes factores:

Tamaño de empresas: medianas y grandes

Geográficas. Ciudad de Quito y Periféricos

Naturaleza de las empresas: comerciales e industriales, públicas y privadas

De acuerdo a lo anterior, se ha enfocado la investigación de mercado que sirva para definir de la mejor manera posible las necesidades principales de los clientes potenciales.

Para iniciar la investigación de mercado es necesario determinar los objetivos que persiguen la realización de este estudio.

Mediante una investigación exploratoria se puede obtener información que ayude a definir hipótesis, tipo de preguntas, a quién y qué preguntar, etc.

La investigación exploratoria se basó en preguntas abiertas, relacionadas a bienes y servicios informáticos, así como estructura del proceso de compra y fueron dirigidas a jefes de sistemas y de compras de las diferentes empresas, con el objetivo de conocer sus reales necesidades en informática.

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

La presente investigación de mercado trata de cubrir los siguientes objetivos:

- Conocer realmente el potencial de mercado existente en el sector empresarial
- Conocer si el cliente potencial identifica de manera clara a sus proveedores informáticos.
- Identificar los competidores existentes en este segmento de mercado
- Conocer los diferentes procesos de compra del sector empresarial
- Conocer la importancia que el sector empresarial le confiere a la actualización tecnológica
- Conocer la estructura administrativa de este segmento de mercado

- Identificar los factores que intervienen en la decisión de compra de una empresa
- Determinar las preferencias de marcas de equipos informáticos en este sector
- Identificar las prioridades de compra que demanda el cliente empresarial
- Identificar las principales características que valora el cliente empresarial de su proveedor informático

2.3 FUENTES DE DATOS SECUNDARIOS

Los datos secundarios es información existente con anterioridad que fue utilizada para otros propósitos y que es de utilidad para nuestro estudio. En esta investigación, las fuentes de información secundaria revisadas serán las siguientes:

- Superintendencia de Compañías
- Cámara de Comercio de Quito
- Cámara de Industriales de Pichincha
- HP del Ecuador
- Empresa de Investigación de Mercados PULSO ECUADOR
- Revistas técnicas, periódicos, libros e Internet

Lo anterior servirá para obtener información del sector informático para que exista concordancia con el perfil del cliente potencial, así como desarrollar de forma correcta la investigación primaria.

2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION PRIMARIA DE MERCADO

De acuerdo a los propósitos del presente estudio, es necesario realizar un estudio cualitativo y cuantitativo para cumplir y cubrir todos los objetivos planteados en este trabajo.

- **Desarrollo de la investigación cualitativa**

Los estudios cualitativos se caracterizan por la búsqueda de lo conceptual o de la naturaleza de los problemas, por lo tanto se basa en pocos elementos muestrales que la torna discutible para realizar inferencias.

Tratan de cumplir dos propósitos: explorar la naturaleza de un proceso para mejorar los criterios de decisión y de acuerdo a esto orientar las decisiones. Se compone especialmente de la investigación exploratoria y de estudios de orientación.

La investigación exploratoria no cuenta con una metodología propia ni enfoca propósitos específicos de investigación.

Su objetivo primordial es el de descubrir aspectos que puedan afectar el diseño de una investigación más amplia o estudiar nuevas situaciones de marketing.

Dentro de los estudios de orientación se cuenta con las entrevistas de profundidad, que se fundamentan en entrevistas personales no estructuradas

con el fin de dar el máximo grado de libertad al consultado para contestar un interrogatorio profundo, que sirva como información valiosa del mercado analizado.

En un sector industrial como el informático será de gran importancia la realización de entrevistas a gerentes de empresas informáticas, mayoristas de computación y gerentes de áreas de sistemas del mercado corporativo.

- **Desarrollo de la Investigación cuantitativa**

Dentro de este tipo de investigación, “El diseño de un estudio de investigación cuantitativa incluye el método para reunir los datos, el diseño de la muestra y la construcción del instrumento para la recolección de los datos.”⁵

El método de recolección de datos consta de tres formas básicas: observación del comportamiento, experimentación y aplicación de encuestas.

Para propósitos de nuestro estudio, la encuesta de entrevista personal será de gran valor debido principalmente por sus ventajas de poder ejercer control sobre la muestra con excelente calidad en las respuestas y bajos índices de respuesta no contestadas.

⁵ P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice Hall. p.121

Esto nos permitirá una mejor comprensión en la relación entre los productos y los clientes, comportamientos de compra, hábitos de consumo, relaciones con la competencia.

Las encuestas al ser fuentes primarias de datos, son relativamente sencillas y económicas de administrar para la obtención de mediciones relacionadas con comportamientos, conocimientos y actitud.

Los cuestionarios son el principal instrumento de recolección de datos y se debe prestar especial atención en el diseño del mismo, para poder obtener la mayor cantidad de datos útiles y así facilitar su posterior tabulación y análisis.

2.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA

Dentro del diseño de la encuesta, la construcción general del cuestionario, su tamaño, orden de las preguntas y su consistencia, son algunos de los principales aspectos que se deben considerar.

Para nuestro estudio, el diseño de la encuesta se presenta en el Anexo No.1, con las siguientes características:

- Se ha tenido mucho cuidado en la redacción de las preguntas, empleando palabras sencillas, concisas y sobre todo con total imparcialidad que evite la respuesta sesgada de los entrevistados.

- El número de preguntas es la adecuada para cumplir con los objetivos del estudio y sobre todo mantener la atención del encuestado.
- El cuestionario incluye preguntas abiertas, cerradas, de respuesta múltiple, de clasificación, para obtener la mayor cantidad posible de información.

2.6 DISEÑO DE LA MUESTRA

Una muestra es en esencia una parte seleccionada de una población, que representa consistentemente a la totalidad de la población.

El diseño de la muestra estructuralmente requiere de tres componentes principales: A quiénes se va a encuestar, a cuántos se va a encuestar y por último cómo seleccionarlos.⁶

Respecto a la decisión de a quién encuestar, es necesario limitar adecuadamente el universo del mercado en donde se va a aplicar el estudio.

Con relación a nuestra investigación, la población objetivo que identificaría a nuestros clientes potenciales sería:

Empresas comerciales o industrias, públicas o privadas que sean consideradas medianas o grandes en el respectivo sector, que se encuentren establecidas en la ciudad de Quito o alrededores.

⁶ P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice Hall. p.123

De acuerdo a los datos obtenidos en la Superintendencia de Compañías, Cámara de Comercio de Quito y Cámara de Industriales de Pichincha, en la ciudad de Quito y alrededores, existen 12100 empresas comerciales, 1550 industrias y 750 empresas públicas,

Tomando las mismas fuentes de información, el segmento de empresas consideradas medianas y grandes es la siguiente: 1550 empresas comerciales, 530 industrias y 220 empresas públicas, dando un total de nuestro mercado objetivo de **2300 empresas**.

Para determinar el número de encuestas que se deben realizar, se utiliza la fórmula para intervalos normales de proporciones de población finita :

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha} \times p \times q}{E \times (N-1) + Z_{\alpha} \times p \times q}$$

Donde :

n = Tamaño de la muestra

Z_α = Nivel de confiabilidad del 95% = 3.1

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

E = Aceptación de error muestral del 5% = 0.0025

N = Población objetivo

Aplicando la fórmula anterior, se obtiene un tamaño de muestra de 273, que representa el número total de encuestas que se deben realizar a las empresas públicas y privadas. Por motivos de facilidad de estudio y acceso a las diferentes empresas se encuestará a 200 empresas.

En el presente estudio, para la realización de las encuestas se utiliza el método de muestreo probabilístico por áreas, que divide en grupos de clientes mutuamente excluyentes, para que el investigador pueda sacar una muestra de cada uno de los grupos a encuestar.

2.7 RECOLECCION DE DATOS

El proceso de recolección de datos comenzará con el contacto entre el encuestador y el encuestado que puede ser el Jefe de compras, el Jefe de Sistemas o el Gerente, que generalmente son las personas que tienen parte de la decisión de compra.

En primer lugar se les explicará adecuadamente la razón de la investigación, para que la persona se sienta en libertad de responder el cuestionario de manera franca.

Es preferible que el encuestador sea el que llene el cuestionario con la persona encuestada. No debe tomar más de 10 minutos el completar todo el cuestionario de la encuesta.

Si no es posible por ocupaciones de la persona a ser encuestada, se le dejará la encuesta indicándole cuándo se pasará a retirarla.

2.8 ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACION DE MERCADO

Una vez realizada la investigación de mercado mediante la encuesta a clientes industriales seleccionados de acuerdo a la segmentación de mercado realizada, se procede a la tabulación de los datos obtenidos y al análisis de los mismos, que se presenta en el Anexo No. 2.

- Al analizar si los clientes identifican claramente a su proveedor informático, se puede concluir que el cliente empresarial maneja generalmente banco de datos de proveedores que deben estar calificados como tales, por lo que no tienen preferencia marcada con ningún proveedor. Sin embargo identifican a proveedores como Sonda, Compesa, Unysis Data, Sifuturo, principalmente.
- La investigación confirma que la atención que los proveedores brindan en el mercado empresarial es mayoritariamente aceptable, donde la percepción del cliente se ubica en excelente en el 35%, muy buena en el 30%, normal en el 30% y apenas un 5% lo califica como mala. Esto nos indica que al ser el cliente empresarial muy exigente en cuanto a precios y sobre todo respaldo técnico, las empresas proveedoras se encuentran preparadas para satisfacer las demandas y necesidades de los clientes.

- Analizando los productos informáticos que mayor demanda el sector empresarial, nos encontramos que en mayor proporción adquiere hardware, es decir computadoras y servidores con el 65%, luego con un repunte importante se coloca el software, en cuanto a programas y licenciamiento con el 15%, a continuación se ubica todo lo relacionado a periféricos como son impresoras, scanners, ups, con el 10%. Es importante anotar que el soporte técnico y mantenimiento es de apenas el 5%, debido principalmente a que las empresas en forma general disponen de centros de cómputo, que se encargan de este trabajo. Con relación al networking, en cuanto a cableado estructurado y construcción de redes informáticas, se encuentra con el 3%, con grandes perspectivas a futuro sobre todo lo que tiene que ver con redes inalámbricas y telefonía. Por último se encuentra la demanda de partes y piezas con un 2%, que refleja que los clientes empresariales no mantienen un inventario alto de repuestos.
- Analizando los presupuestos anuales que manejan las empresas para invertir en tecnología, podemos observar que las cifras son importantes, tomando en cuenta que el 35% de las mismas tienen presupuestos superiores a los \$100.000, un 45% se encuentra entre los \$15.000 y \$100.000 y un 20% entre 0 y \$15.000. Esto nos indica que hay un mercado atractivo y con futuro en el sector informático.
- El segmento del mercado industrial motivo de este estudio, tiene mucha formalidad y se demuestra en que el 93% cuenta con su propio centro de cómputo ó área de sistemas y apenas el 7% no lo tiene. Esto es importante

porque facilita la relación comercial entre proveedor y cliente en cuanto a las necesidades informáticas

- Respecto a la toma de decisiones en la adquisición de productos informáticos en el sector empresarial, es un proceso más complejo que la compra de un cliente final y depende principalmente del volumen de la compra y de la naturaleza de la empresa, teniendo más complejidad las empresas públicas. De la investigación se puede resaltar que el 37% lo realiza mediante una comisión se compras, generalmente cuando las compras son de volúmenes importantes, un 28% lo realiza directamente el área de sistemas de las empresas, un 21% lo realiza directamente la gerencia general y esto es común en las empresas privadas medianas y por último un 14% lo realiza el jefe de compras.
- El proceso de compra en el sector empresarial a semejanza del análisis anterior depende del volumen de la compra y de la naturaleza de la empresa. Es por esta razón que una compra puede decidirse mediante una simple cotización hasta un proceso complejo de compra que incluye departamentos involucrados y niveles de autorización. En forma general un proceso de compra industrial parte de la requisición formulada por un departamento de la empresa que se direcciona al departamento de compras, el cual de acuerdo a sus bases de datos de proveedores calificados realiza las invitaciones a ofertar. Luego se realiza cuadros comparativos de las diferentes cotizaciones, que luego de un análisis

recomienda la mejor oferta a una comisión que toma la decisión de adjudicación.

- Las condiciones de compra de acuerdo al estudio realizado, se sintetizan en cuanto a crédito que por lo general se encuentra establecido en 30 días, pagos contra-entrega en licitaciones luego de elaboradas las actas de entrega-recepción de los productos y pagos de contado en compras menores.
- Respecto a la preferencia de marcas de productos informáticos, se observa que en la actualidad la marca HP lidera el mercado con el 40%, seguido de equipos genéricos, conocidos como clones con el 30%, que nos indica que ha ganado un puesto importante en el mercado empresarial que anteriormente se encontraba dominado por productos de marca. Luego encontramos a IBM en franco descenso con un 20% y por último se encuentra la marca DELL con un 10% de participación, que es muy importante y en constante crecimiento especialmente por su rapidez en soporte técnico. Este estudio es muy importante para analizar la tendencia del mercado en cuanto a marcas de productos y saber que marcas debemos ofrecer y comercializar en el mercado empresarial.
- Analizando el soporte técnico, podemos indicar que una mayoría absoluta de los clientes industriales afirma que es muy importante que las empresas proveedoras cuenten con un departamento técnico(95%), que les brinde

soluciones en todos los problemas que se presenten en el ámbito informático.

- Respecto a los valores agregados que más aprecian los clientes se encuentran en el respaldo y garantías técnicas que ofrece la empresa proveedora con el 25%, la rapidez y cumplimiento de los productos ofrecidos, también es muy valorado por los clientes con un 25%, la calidad de los productos informáticos es muy importante en el sector empresarial también con el 25%. Luego tenemos el factor precio con el 20% y por último el asesoramiento informático con un 5%. Esto es muy importante debido que a través de la información obtenida podemos incorporar en nuestro estudio la mezcla de productos y servicios más adecuada para plantear las estrategias de marketing que tengan como objetivo el cumplimiento de los valores agregados que tienen importancia para los clientes industriales.
- La investigación de mercado descubre un aspecto muy importante en la relación con el cliente industrial, indica que el 55% de los clientes no tienen una información adecuada de las últimas tecnologías existentes y disponibles en el mercado, por lo que en muchas ocasiones solicitan productos informáticos que se encuentran discontinuados. Es por eso muy importante informar al cliente industrial y poner en su conocimiento todo lo que se encuentra disponible en el mercado, mediante el envío de información periódica a través del e-mail y también invitar a los clientes a seminarios que organizan los proveedores mayoristas para el lanzamiento de nuevos productos y tecnologías.

- Por último, respecto a la percepción que quisiera tener un cliente industrial de su proveedor informático, es importante subrayar que los clientes demandan asistencia inmediata en sus problemas informáticos, el cumplimiento cabal de los valores agregados ofrecidos , resumiendo un servicio oportuno y eficiente al cliente.

Podemos concluir que un estudio de investigación de mercado es extremadamente importante para ubicar a la empresa en el mercado que quiere atender y sobre todo cómo se debe atender a ese mercado.

Mediante esta investigación se fundamentan las bases para la aplicación de estrategias de marketing que no persiguen otra cosa que el convertir a los clientes potenciales del mercado en clientes de la empresa que permita incrementar las ventas y por ende posicionar a la empresa en el mercado informático.

2.8.1 CUANTIFICACION DEL POTENCIAL DE MARKETING

De acuerdo a la investigación de mercado, tenemos en primer lugar nuestro mercado objetivo que está constituido por 2300 empresas entre públicas y privadas. Por otro lado tenemos los datos de presupuestos anuales que manejan las empresas, así como los porcentajes de participación de los principales competidores en este mercado.

Con todos los datos anteriores, podemos valorar el potencial de este mercado objetivo, para determinar cual puede ser la participación de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., en este mercado.

MERCADO POTENCIAL

Empresas Privadas : 1550
 Industrias Privadas : 530
 Empresas Públicas : 220
 TOTAL : 2300

PARTICIPACION DE COMPETIDORES

Unysis Data : 20%
 Sonda del Ecuador : 18%
 Compesa : 15%
 Sifuturo : 10%
 Varios : 37%

PRESUPUESTOS ANUALES

TIPO DE EMPRESA	PRESUPUESTO PROMEDIO	MERCADO (%)	VALOR
PRIVADA	\$ 7,500	20	\$ 3,120,000
PRIVADA	\$ 22,500	15	\$ 7,020,000
PRIVADA	\$ 40,000	12	\$ 9,984,000
PRIVADA	\$ 60,000	12	\$ 14,976,000
PRIVADA	\$ 85,000	6	\$ 10,608,000
PUBLICA	\$ 100,000	35	\$ 22,000,000
TOTAL			\$ 67,708,000

3. ANALISIS COMPETITIVO DE LA EMPRESA TECNOPLUS CIA. LTDA

3.1 DATOS GENERALES

3.1.1 HISTORIA

En Mayo del 2001, la Sra. Sandra Roca decide separarse de la empresa en donde prestaba sus servicios como Asesor Comercial de productos informáticos en el sector corporativo y en base a esa experiencia forma una empresa que le permita explotar todos sus conocimientos del mercado informático, especialmente el del sector empresarial.

Este proyecto empresarial inicia con buen pie, debido a la relación de amistad que mantenía con el mayorista IBM, que desde el principio le ofrece la distribución autorizada de sus equipos.

Lo anterior sumado a la experiencia profesional de su fundadora, contar con un capital inicial adecuado para invertirlo más la convicción y objetivos claros de hacia dónde ir, logran cristalizar la creación de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda, que nace basada en premisas de ética y honestidad, profesionalismo y vocación total de servicio al cliente

Transcurridos los tres primeros años, podemos indicar que la empresa viene día a día en un constante crecimiento, debido principalmente al grupo humano que colabora con la empresa y que ha sabido alinearse con los valores fundamentales que predica la misma.

Tecnoplus Cia. Ltda., es una empresa dedicada casi exclusivamente al mercado empresarial, proveyendo soluciones informáticas tanto en la comercialización de equipos de computación, software de licenciamiento y de

aplicación, servicio técnico y mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

3.1.2 RECURSO HUMANO

Debido a la selección adecuada de los colaboradores de la empresa, éstos se han convertido en el principal activo de la empresa, ya que son el motor que impulsa el desarrollo de la misma.

En sus inicios la empresa contaba con tres empleados. En la actualidad cuenta con siete empleados: dos en la parte administrativa, tres en la parte comercial y dos en la parte de soporte técnico.

De manera especial el departamento técnico y de ventas se mantienen en constante actualización, mediante seminarios y cursos, los mismos que permitirán ofrecer siempre a los clientes las mejores y más actuales soluciones informáticas.

3.1.3 INFRAESTRUCTURA

La empresa cuenta con un área instalada de 80 m², dividida en área administrativa, área de ventas y área técnica.

3.2 PLANIFICACION ESTRATEGICA

3.2.1 VISION

Empresa dedicada al suministro de soluciones informáticas a sus clientes a nivel nacional, a través de la excelencia en la atención, ofreciendo valores agregados que sean percibidos por los clientes para satisfacer sus necesidades y mediante sus estrategias competitivas logre crecimiento, permanencia y rentabilidad adecuada.

3.2.2 MISION

La empresa tiene como misión principalmente atender el mercado corporativo de la ciudad de Quito en productos informáticos respecto a Hardware, Software y Soporte Técnico, diferenciándose en el mercado por la atención personalizada, tiempos de entrega de productos y servicios inferiores a la media de la competencia, brindando constantemente innovaciones tecnológicas que permitan satisfacer las necesidades de los clientes en un proceso de mejoramiento continuo, obteniendo una rentabilidad justa para la empresa.

El pilar fundamental en donde se asienta la empresa radica en inculcar la práctica de la ética y la honestidad por parte de todos los integrantes de la misma, para el desarrollo personal y profesional de los empleados y que

formen un equipo humano con deseos permanentes de superación, buscando la excelencia.

3.2.3 VALORES EMPRESARIALES

Los valores que predica y practica una empresa son las bases donde se sustenta la cultura de una organización empresarial. Los principales valores que declara la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., son los siguientes:

Honestidad : Realizar el trabajo encomendado, respetando los bienes y recursos de la empresa, así como los de los clientes.

Etica : Realizar las funciones encomendadas por la empresa en forma correcta, basados en los principios de moralidad y honestidad, que aleje cualquier acto de corrupción por parte del recurso humano de la empresa

Confianza : Relación y ambiente de trabajo basado en la independencia en la toma de decisiones por parte de los integrantes de la empresa, generando credibilidad y apoyo entre los compañeros de trabajo.

Iniciativa : Es uno de los valores más importantes que impulsa la empresa, debido a que estimulando las iniciativas personales y promoviendo proactividad en los mismos, genera un movimiento de la empresa hacia un mejoramiento continuo.

Solidaridad : Dentro de la gestión de recursos humanos, es muy importante la integración y participación de los empleados, que lleve a la formación de los mismos como una familia que se aliente, se apoye y se respete en todo momento.

3.2.4 OBJETIVOS COMERCIALES

- Consolidación en el mercado corporativo informático en el próximo año, a través de una adecuada penetración en el mercado
- Introducción de nuevas líneas de productos con el propósito de poder ofrecer un servicio integral a los clientes corporativos, sobre todo en los campos de accesorios de computación, conectividad, cableado estructurado y desarrollo de software de información gerencial.
- Capacitación continua, especialmente de la fuerza de ventas y área técnica que permita atender y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Establecer nuevas alianzas estratégicas con empresas mayoristas en diferentes áreas para ofrecer mejores productos, servicios y valores agregados a los clientes.

3.2.5 POLITICAS EMPRESARIALES

- Desarrollar un adecuado sistema de información de mercado que permita por un lado monitorear a la competencia en cuanto a cambios en sus estrategias y por otro lado los nuevos y cambiantes requerimientos de los clientes potenciales.
- Fijación de márgenes de utilidad a criterio de cada asesor comercial de la empresa de acuerdo a las características especiales que tiene cada negociación, dentro de los parámetros establecidos por la gerencia de ventas.
- Plazos de crédito a los clientes de acuerdo a los volúmenes de venta y a la importancia específica de cada cliente.
- Descuentos especiales por pago de contado, para apuntalar el flujo de caja de la empresa.

3.2.6. ALIANZAS ESTRATEGICAS

Dentro del mercado corporativo, las alianzas estratégicas con los proveedores mayoristas es de singular importancia y factor clave para el desarrollo del negocio.

Mediante estas alianzas la empresa puede acceder a cursos y seminarios de capacitación por parte de los fabricantes y mayoristas, incremento de los plazos de crédito de acuerdo al record de pagos y el volumen de los negocios, precios especiales llamados “business case” que permiten competir con cierta ventaja sobre la competencia, promociones y rebates en ciertas líneas de productos, etc.

Las principales alianzas estratégicas que maneja la empresa son:

MAYORISTAS	FABRICANTES	OTROS
Intcomex	HP-COMPAQ	Diners Club
Siglo XXI	IBM	Mastercard
Tecnomega	Microsoft	Visa
Solus	Cibernética	Amex
Megamicro	Intel	
Inacorpora	Premio	
Nexsys		

3.3 ANALISIS SWOT

Para identificar y analizar los factores externos e internos que inciden en las actividades de la empresa, es necesario realizar un análisis organizacional que estudie los procesos propios de la empresa que esté o no en capacidad de controlar, así como estudiar el medio ambiente y la situación competitiva del sector en donde se encuentra en actividad.

3.3.1 FORTALEZAS

Estas tienen que ver con las actividades internas que realiza la empresa de forma adecuada y que de alguna manera la pone en ventaja sobre sus competidores. Las principales fortalezas identificadas en Tecnoplus Cia. Ltda., son:

- Estructura plana de la empresa, en donde la gerencia está en contacto permanente con sus colaboradores.
- Bajos costos operativos que permite mantener márgenes de utilidad adecuados para la consecución de negocios corporativos.
- Excelente relación con los proveedores, que permite acceder a precios y créditos especiales.
- Conocimiento de los productos y servicios informáticos, así como del mercado corporativo.
- Estructura de la empresa conformada por un solo dueño, que permite facilidad en la toma de decisiones trascendentales para la marcha de la misma.
- Cobertura de manera integral al mercado en cuanto a venta de productos, asesoría técnica y soporte técnico.

- Tiempo de respuesta rápida y personalizada a los clientes corporativos, que demandan ese tipo de atención.
- Recurso humano conformado totalmente por jóvenes emprendedores, incluyendo a la gerencia general, que inyecta una gran energía al trabajo diario.
- Personal en continua capacitación, que permite exponer de mejor manera los productos y servicios que ofrece la empresa para incrementar las ventas.
- Seriedad garantizada de que los productos ofertados con sus características específicas son los entregados al cliente.
- Al contar con la distribución autorizada de los proveedores mayoristas, la empresa puede ofrecer todas las garantías técnicas a sus clientes.
- Relación con proveedores internacionales, sobre todo en el mercado de networking, que le ofrece una ventaja sobre la competencia

3.3.2 DEBILIDADES

Tienen referencia con las actividades internas de la empresa que limitan u obstaculizan el desarrollo de la misma, las principales debilidades observadas son las siguientes:

- Falta de una sólida base de clientes fieles a la empresa, debido al reducido número de clientes atendidos permanentemente por la misma
- Capital de trabajo limitado, que impide el mantener ventajas competitivas, sobre todo con el factor de extensión de crédito hacia los clientes.
- Falta de un sistema administrativo formal y confiable para el desenvolvimiento normal de la empresa, evitando que todo proceso pase a través de la gerente-propietaria.
- Falta de un local propio para la empresa, que puede implicar problemas al momento de la finalización del contrato de arrendamiento.
- Debido al corto tiempo que se encuentra en el mercado, la empresa todavía no es conocida en todo el mercado empresarial.
- Excesivo crédito tributario, debido a que la empresa no es contribuyente especial, por lo que no existe la devolución de estos recursos por parte del SRI de acuerdo a nuevas normas tributarias a partir del 2001.

3.3.3 OPORTUNIDADES

Con relación al medio ambiente que rodea a la empresa, las oportunidades se presentan como beneficios que la empresa puede aprovechar de manera

significativa en el futuro inmediato. Las principales oportunidades observadas que podrían beneficiar a la empresa, tenemos:

- Proyectos de masificación del uso de la computadora e internet, por parte de los gobiernos seccionales de la provincia de Pichincha.
- Mayor control del contrabando de productos informáticos, que permite depurar y transparentar el mercado de oferentes de estos productos.
- Proyectos de modernización del sector público financiados a través del Banco Mundial y el BID, que dan el suficiente aval para poder ofrecer productos informáticos con relativa seguridad.
- Constante crecimiento del sector empresarial y aumento de la inversión extranjera en nuestro país, incrementará el número de clientes potenciales con gran volumen de compra.
- El Tratado de Libre Comercio, al ser aplicado de manera adecuada, puede sincerar los precios de tecnología y al eliminar las barreras arancelarias, puede estar más accesible al mercado.
- El incremento acelerado del comercio electrónico es una buena oportunidad para posicionarse en el mercado de tecnología, además de ser una ventana muy importante para que la empresa se promocio.

3.3.4 AMENAZAS

Las amenazas son realidades externas que no pueden ser controladas por la empresa y pueden convertirse en situaciones perjudiciales para el desarrollo presente o futuro de la empresa. Se pueden citar las más importantes:

- Saturación del mercado de oferentes de productos informáticos, inclusive en el mercado empresarial, que da como resultado márgenes de rentabilidad muy por debajo de las expectativas que tiene este mercado informático.
- Ciertos proveedores mayoristas en continuo proceso de integrarse verticalmente hacia delante, es decir con la intención de atender a cliente final directamente sin el concurso de las empresas distribuidoras.
- Inestabilidad política y económica que trae como consecuencia falta de reglas claras de juego, generando incertidumbre para las proyecciones a futuro de las empresas.
- Crecimiento acelerado del comercio electrónico, en donde los fabricantes están en contacto directo con los clientes finales, disminuyendo la participación a futuro de los canales de distribución.
- Falta de liquidez en el mercado, que tiende a que las empresas prioricen sus inversiones no necesariamente en el mercado de tecnología.

4. PLAN ESTRATEGICO Y OPERATIVO DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENERICAS

De acuerdo a Michael Porter, “La estrategia competitiva consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión.”

Por lo tanto, las estrategias competitivas utilizadas individualmente o en combinaciones, ayudarán y apoyarán a las empresas para lograr la posición deseada en el sector industrial.

Las tres estrategias competitivas son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Enfoque o alta segmentación.

Respecto al liderazgo en costos, “Esta primera estrategia genérica se apoya en la dimensión productiva y está generalmente ligada a la existencia de un efecto de experiencia.”⁷

Se fundamenta en el monitoreo constante de los gastos operativos de la empresa, de las inversiones en productividad que permiten valorar los efectos de la experiencia, tanto en los conocimientos de los productos como en los

⁷ F.DAVID (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México. Prentice Hall. p.68

gastos reducidos de ventas y publicidad, para la obtención de costos unitarios bajos con respecto a los competidores.

Con relación a la diferenciación, como lo indica Philip Kotler: “La diferenciación puede tomar diferentes formas como una imagen de marca, un avance tecnológico reconocido, apariencia exterior, servicio post-venta.

Esta tiene como objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes desde el punto de vista del comprador que la diferencien de las ofertas de los competidores.

Esta estrategia permite obtener beneficios superiores a los competidores debido al precio superior que el mercado está dispuesto a pagar.

Respecto a la alta segmentación, “Implica por consiguiente, bien diferenciación, bien liderazgo en costes o bien las dos a la vez, pero únicamente respecto a la población objeto escogida. “⁸

Se basa en centrarse en las necesidades de un segmento o de un grupo en particular de compradores, para satisfacerlas de mejor manera en comparación con los competidores que se encuentran dirigidos a la totalidad del mercado.

Esta estrategia, por consiguiente, es la manera más consecuente de enfrentar a la competencia a través de una adecuada segmentación e identificación de

⁸ F.DAVID (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México. Prentice Hall. p.69

los mismos que puedan ser los de mejor rentabilidad, identificando la forma de satisfacer las necesidades del segmento objetivo.

Por lo tanto, consideramos que esta estrategia es la que mejor se puede aplicar en este sector industrial, basados en la investigación de mercado que nos permitió determinar nuestro mercado objetivo y sus necesidades.

La alta segmentación persigue la efectividad o eficacia en el servicio del mercado objetivo en relación con los competidores que atacan al mercado de manera más general.

El resultado es lograr la diferenciación en la satisfacción de las necesidades de un objetivo en particular, por lo tanto es importante el apoyo de la estrategia de diferenciación.

El desarrollo adecuado de las estrategias permitirá a la empresa alcanzar condiciones adecuadas de funcionamiento, en cuanto a rendimientos superiores al promedio, posiciones defendibles al enfrentamiento de las cinco fuerzas competitivas.

La diferenciación proporcionará una barrera contra la rivalidad competitiva, mediante la obtención de lealtad hacia la empresa, la marca, reduciendo la sensibilidad al precio resultante, creando barreras de entrada a los nuevos ingresantes.

Por otro lado, la diferenciación en ciertas ocasiones, como lo indica Michael Porter, impide alcanzar una elevada participación de mercado, por lo que probablemente la empresa tenga que sacrificar cierta participación de mercado por mejorar su rentabilidad.

Para el cumplimiento y aplicación adecuada de las estrategias, la empresa tendrá en cuenta los siguientes elementos:

- La empresa se enfocará en satisfacer las necesidades del sector industrial de empresas medianas y grandes, utilizando las adecuadas herramientas e marketing que le permitan alcanzar este objetivo.
- La empresa en un futuro inmediato reforzará su gama de productos al sector industrial, mediante la comercialización de software de aplicación gerencial, adaptado a las necesidades de cada cliente industrial.
- La orientación principal de las estrategias utilizadas estará en la creación de fidelidad por parte de los clientes industriales.
- La depuración continua del mercado de oferentes, debe tener como meta la obtención de márgenes de rentabilidad aceptables, tanto para la empresa como para el cliente industrial.

4.2 MARKETING MIX

El marketing mix induce al uso selectivo de diferentes acciones de marketing para la consecución de los objetivos delineados por la empresa.

Los elementos de marketing son numerosos, pero agrupados se consiguen las denominadas cuatro P:

Producto, que es el bien o servicio que se entrega al cliente. Precio, que es la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar para obtener productos o servicios.

Plaza, que son las actividades que realiza la empresa para colocar el producto a disposición de los clientes. Promoción, que es la manera de persuadir o inducir a los clientes a la adquisición de los bienes o servicios ofrecidos por la empresa.

4.2.1 DETERMINACION DE LA OFERTA DE SOLUCIONES INFORMATICAS

4.2.1.1 DEFINICIÓN DE LA MEZCLA DE PRODUCTO

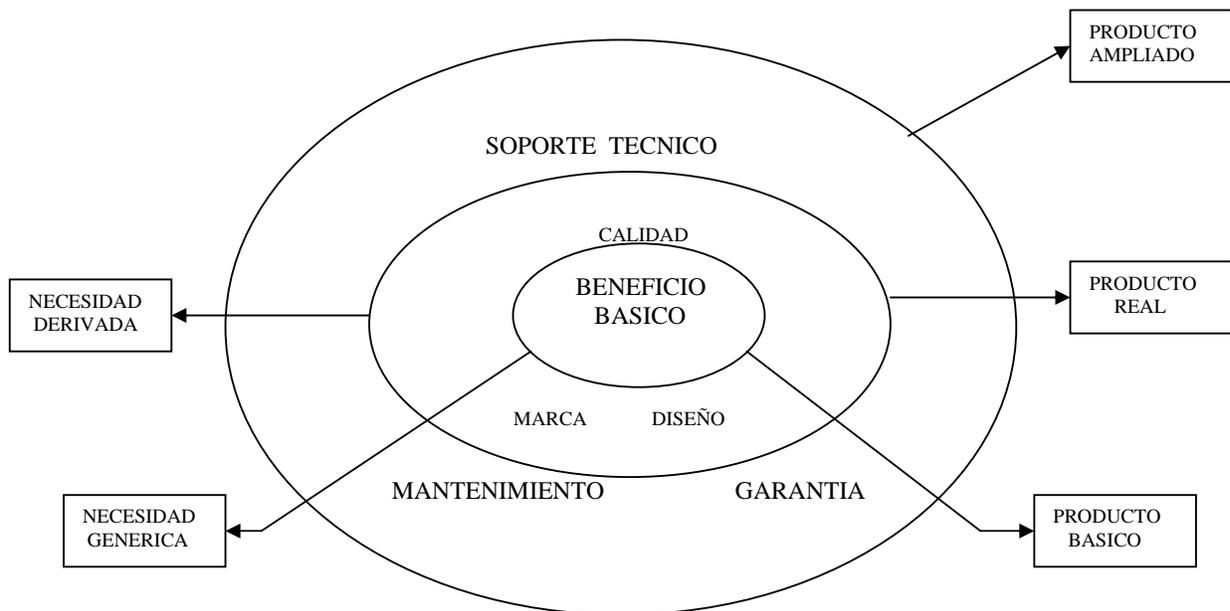
Los productos en forma general son todo aquello que puede comercializarse, como objetos físicos, servicios, personas, ideas, etc.

La persona encargada del marketing, según Philip Kotler, debe considerar los diferentes niveles que poseen sus productos, cada uno de los cuales añaden valor y en conjunto constituyen una jerarquía de valor hacia el cliente.

Lo anterior se puede resumir en la figura No.4.1, en donde se proyecta las diferentes dimensiones que puede adquirir un producto de acuerdo a los valores agregados que se le pueden incrementar.

4.2.1.2 FASES DEL PRODUCTO

FIGURA No.4.1



FUENTE : Kotler Philip, Dirección de Marketing. p. 443
ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo Pavón

- Necesidad Genérica

Es aquella que se encuentra definida por el negocio y por la que se identifica a la misma. Respecto a Tecnoplus Cia. Ltda., su negocio radica en brindar soluciones informáticas a sus clientes, los cuales las requieren para manejar su información y su actividad, de manera rápida, exacta y oportuna.

- Necesidad Derivada

Es aquella que se encuentra definida por el producto, y en el caso de la empresa su actividad radica en proveer de productos y servicios informáticos a sus clientes, para la utilización y optimización de la tecnología.

- Producto Básico

Se refiere al beneficio fundamental, que es por lo que el cliente adquiere el producto. Aplicado esto a la empresa, los clientes industriales adquieren soluciones informáticas para desarrollar eficientemente el manejo de su información.

- Producto Real

Se trata de convertir el beneficio fundamental en un producto real, que indique las características básicas del producto como son: físicas, diseño, presentación, marca, calidad.

- Marca:

El propósito de una marca es la identificación de bienes o servicios con la finalidad de diferenciarlos de la competencia, por lo que constituye una certificación por parte de la empresa comercializadora de proporcionar a sus clientes un conjunto específico de características, estandarizadas y constantes.⁹

La finalidad de TecnoPlus Cia. Ltda., es comunicar al mercado y ser reconocida como una empresa de productos informáticos de calidad a un precio justo con un excelente respaldo técnico.

Características Físicas:

Las principales líneas de productos que comercializa la empresa son:

- Línea de Hardware: Son los componentes físicos de los productos informáticos en cuanto a partes y piezas como discos duros, memorias, procesadores, placas madre y los elementos periféricos como impresoras y scanners. Las más importantes marcas del mercado son:

⁹ P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice Hall. p.444

CUADRO No. 4.1

TIPOS DE COMPUTADORES Y PERIFERICOS

Marca	Computadoras	Portátiles	Impresoras	Scaners
IBM	X	X		
HP-Compaq	X	X	X	X
DELL	X	X		
Toshiba		X		
Clon Intel	X			
Canon			X	X
Epson			X	X
Lexmark			X	X

FUENTE: Tecnoplus Cia. Ltda

ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo Pavón

- Línea de Software: Dentro de los paquetes informáticos, se comercializa software estandarizado que es producto diseñado y elaborado por fabricantes reconocidos a nivel mundial. Los más importantes son:

CUADRO No. 4.2

TIPOS DE SOTWARE ESTANDARIZADOS

Marca	Sistema Operativo	Programas de Aplicación	Herramientas de Desarrollo	Antivirus
Microsoft	X	X	X	
Linux	X	X	X	
Symantec		X		X
Mcfée		X		X
Norton				X
Panda		X		X
Cibernética		X	X	

FUENTE: Tecnoplus Cia. Ltda.

ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo Pavón

- Línea de Soporte Técnico y Mantenimiento: La definición de soporte técnico tiene que ver con la asistencia que brinda la empresa en problemas relacionados con software y proyectos informáticos.

En cuanto a mantenimiento se define como la asistencia a los clientes tanto en la parte preventiva (limpieza, desinfección de virus, reconfiguración de software), como en la parte correctiva (cambio de partes y piezas, reinstalación de redes, cambio de plataformas, etc).

- Calidad

La calidad de un producto viene determinado por la habilidad que tiene este para llevar a cabo sus funciones principales como durabilidad, confiabilidad, precisión, exactitud, facilidad de operación y otros que el cliente considere importantes.

Respecto a los productos informáticos, la calidad de éstos viene dada por el fabricante, por lo que la empresa comercializadora se convierte en un puente entre el fabricante y el cliente industrial para la aplicación de los parámetros de calidad.

- Diseño

La característica o fin principal que persigue el diseño de los productos, es añadir valor hacia el cliente, constituyéndose en una herramienta poderosa para la diferenciación y el posicionamiento de los diferentes productos.

Los diseños de las marcas de productos informáticos cuentan con una gran variedad de diseños de acuerdo al mercado y a las necesidades de los clientes.

- Empaque

La mayoría de los productos en la actualidad que se ofrecen en el mercado vienen con su respectivo empaque, que ofrecen seguridad al producto y es un medio de publicidad que la empresa utiliza para promocionar sus productos.

Todos los productos informáticos vienen con su respectiva caja que a parte de albergar al producto incluye los manuales, cables, y medios de instalación.

- Producto Ampliado

La denominación de producto ampliado se centra en el conjunto de atributos que sobrepasan las expectativas de los clientes al adquirir los productos.

Por lo anterior, este tema se convierte en una parte muy delicada respecto a lo que la empresa está en capacidad real de ofrecer, debido a que cada incremento en las características de los productos, es un costo adicional para las empresas.

En el mercado informático la empresa TecnoPlus Cia. Ltda., ofrece los siguientes valores agregados:

- Rapidez de Respuesta: Ante cualquier inquietud o requerimiento de los clientes industriales, nuestros asesores comerciales están prestos para atenderlos inmediatamente.
- Garantía de los productos: Todos los productos que comercializa la empresa están respaldados por la garantía del fabricante que varía de acuerdo a las características de los equipos y se encuentran de 1 a 3 años. Respecto a equipos nuevos que presentan problemas inmediatamente luego de su venta, son reemplazados por otro igual en forma inmediata.
- Soporte técnico: Desde el asesoramiento para que el desarrollo tecnológico de los clientes sea en forma ordenada y con costos adecuados, hasta el servicio técnico y mantenimiento de los equipos, para que se conserven en condiciones adecuadas de funcionamiento.
- Crédito: Directo de 30 días a los clientes industriales y en forma indirecta a través de cualquier tarjeta de crédito del mercado.
- Soporte en software: Especialmente en productos Microsoft, debido a que la empresa cuenta con un Ingeniero certificado por la empresa Microsoft, para asesorar en la mejor manera de utilizar y sacar provecho a los productos.

4.2.2 DETERMINACION DE LA MEZCLA DE PRECIOS

4.2.2.1 PRECIO

El precio está definido por la cantidad de dinero que se debe pagar para obtener un producto o servicio.¹⁰

Desde el punto de vista del comprador, el precio que está dispuesto a pagar, está definido por la necesidad del producto, la cantidad y por la satisfacción que espera al obtenerlo.

Desde el punto de vista del vendedor, el precio al que está dispuesto a vender el producto o servicio, dependerá del valor de los componentes de los mismos más el beneficio que espera obtener.

4.2.2.2 FIJACION DE LOS PRECIOS DE VENTA

La determinación de los precios de venta de los productos están expuestos a la sensibilidad que presenta el mercado, y ésta depende de muchos factores, que con el avance tecnológico se han ido incrementando.

Para tratar de determinar el precio de venta, se debe tomar en cuenta que el mismo genera una doble función, como instrumento de estimulación de la

¹⁰ P.KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice Hall. p. 509

demanda y como factor determinante de la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Por lo tanto es necesario desarrollar estrategias, para poder determinar de mejor manera los precios respectivos.

Estas dependen de dos tipos de equilibrio, el equilibrio interno que toma en cuenta los márgenes de rentabilidad y las restricciones en los costos y un equilibrio externo que considera la capacidad de compra del mercado y los precios de los competidores en el mercado.¹¹

Los principales objetivos que se persiguen en la determinación de los precios son: supervivencia, maximización de las utilidades, maximización de la cuota de mercado y liderazgo en la calidad del producto.

Desde el punto de vista de los compradores, de acuerdo a lo enunciado por Lambin: "Todo comprador es sensible al precio, pero esta sensibilidad varía según la importancia de la satisfacción aportada por el producto o inversamente en función de sus sacrificios, además del precio que su adquisición entraña."

Para nuestro estudio consideraremos que la sensibilidad al precio por parte de los clientes industriales es relativamente alta, debido a las condiciones del mercado.

¹¹ J. LAMBIN. (1995). *Marketing Estratégico*. Chile. Mc-Graw-Hill. p.468

La política de precios de la empresa TecnoPlus Cia. Ltda., se basa exclusivamente en precios de mercado, es decir, fijación de precios basados en la competencia.

Debido a la incertidumbre que se maneja en la medición de la respuesta que tendrán los competidores en el mercado, manejando márgenes de rentabilidad pequeños, que se justifican únicamente por el volumen de los negocios, los que pueden ser detallados en las líneas de hardware, software y soporte técnico.

- Precios de Hardware

Para la determinación del precio del hardware hay que tener en cuenta varios aspectos, los precios varían de acuerdo al cliente y de acuerdo al tipo de equipos ofertados.

En el mercado empresarial, los márgenes de utilidad promedio se ubican en el 8% para equipos de marca y en el 10% para equipos clones, los equipos periféricos bordean el 15%, dependiendo del tipo de periférico, como se observa en el cuadro No.4.3

En el mercado de cliente final, los márgenes de utilidad promedio se ubican en el 12% para equipos de marca y en el 15% para equipos clones.

CUADRO No. 4.3

TABLA DE PRECIOS TÍPICOS DE HARDWARE EN EL MERCADO EMPRESARIAL

DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO	COSTO	% ÚTIL	PVP
Servidor HP Proliant M350	1.910	8	2.063
Computadora IBM A50	905	8	978
Computadora HP D220	810	8	875
Computadora Genérica P4, 2.8 Ghz	560	10	616
Computadora Portátil Thinkpad G40	1380	8	1490
Computadora Portátil HP NX9010	1.405	8	1520
Computadora Portátil Toshiba SP-286	1540	10	1690
Impresora láser HP 1300	315	15	360
Equipo multifunción Xerox PE16	456	15	525

FUENTE: Megamicro-Mayorista de Computación

ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo Pavón

- Precio de Software

Los productos de software tienen el mismo comportamiento que los equipos y aún con menores márgenes de utilidad que bordea el 5% para productos Microsoft y el 15% para productos antivirus, como se indica en el cuadro No.4.4

CUADRO No. 4.4

TABLA DE PRECIOS TÍPICOS DE SOFTWARE EN EL MERCADO EMPRESARIAL

DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO	COSTO	% ÚTIL	PVP
Paquete WIN XP PRO OEM	142	5	150
Paquete WIN SERVER OEM	680	5	715
Paquete Office XP PRO OEM	315	5	330
Symantec	40	15	46
Mcaffé OEM	12	20	14
Panda	35	20	42
Norton	30	15	35

FUENTE: Nexsys-Distribuidor de Software

ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

- Precio de Soporte Técnico

El precio del soporte técnico dependerá de muchos factores, principalmente del cliente, ya que de acuerdo al volumen del negocio, el soporte técnico puede ser considerado como un valor agregado que no tiene costo para el cliente industrial.

En forma general en el cuadro No. 4.5, se presenta los valores típicos para los diferentes servicios técnicos y mantenimientos.

CUADRO No. 4.5

TABLA DE PRECIOS TÍPICOS DE SOPORTE TÉCNICO EN EL MERCADO EMPRESARIAL

CONCEPTO	EN OFICINA	EN SITIO
Mantenimiento preventivo de Hardware (Precio por cada equipo)	\$ 10	\$ 15
Reconfiguración de equipos y limpieza	\$ 10	\$ 15
Mantenimiento correctivo de hardware (Precio por visita, no incluye repuestos)	\$ 20	\$ 30
Cableado Estructurado (Precio por punto, incluido materiales)	-----	\$ 50
Contrato de soporte técnico anual (Precio por cada equipo, 3 visitas por año)	-----	\$ 8

FUENTE: Tecnoplus Cia. Ltda.

ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

4.2.3 DETERMINACION DE LA MEZCLA DE PLAZA

La determinación de los canales más adecuados de distribución de los bienes o servicios que ofrece una empresa, es una parte muy importante en las estrategias que la empresa se encuentre ejecutando para posicionarse en el mercado.

No basta con tener un producto y un precio adecuado en el mercado, debido a que todo el esfuerzo anterior puede anularse al no escoger un canal adecuado de encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado objetivo.

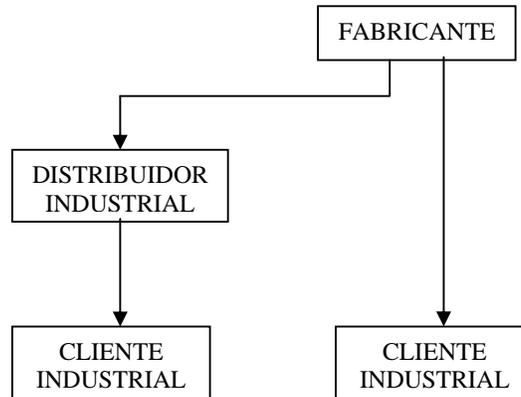
Un canal de distribución básicamente consiste en estructuras que se forman por las partes intervinientes en el proceso de intercambio comercial, con el objetivo de colocar los productos y servicios a disposición de los consumidores o clientes industriales.¹²

De acuerdo al mercado objetivo que atiende la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., ésta se convierte en un distribuidor industrial entre el fabricante y el cliente industrial, que según Philip Kotler, en el marketing industrial se lo conoce con el nombre de canal de bienes industriales Nivel 2, como se indica en la figura No.4.2:

¹² P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice-Hall. p.548

FIGURA No. 4.2

CANALES DE DISTRIBUCION DE BIENES INDUSTRIALES NIVEL 2



Los canales de distribución tienen que cumplir o desempeñar ciertas funciones como son:

Almacenamiento: Se refiere al aseguramiento de la conexión entre la fabricación y la compra de los productos.

La empresa cuenta con un área de bodega asegurada con monitoreo electrónico, que alberga los productos que están para la entrega y productos de alta rotación.

Transporte: Tiene que ver con la actividad que se realiza para el traslado de los productos del productor al consumidor. La empresa TecnoPlus Cia. Ltda., cuenta con un vehículo propio para el retiro de la mercadería de los proveedores mayoristas y despacho de la misma a los clientes industriales.

Esto permite tener una respuesta rápida y ágil a los clientes, que es un valor agregado que promociona la empresa.

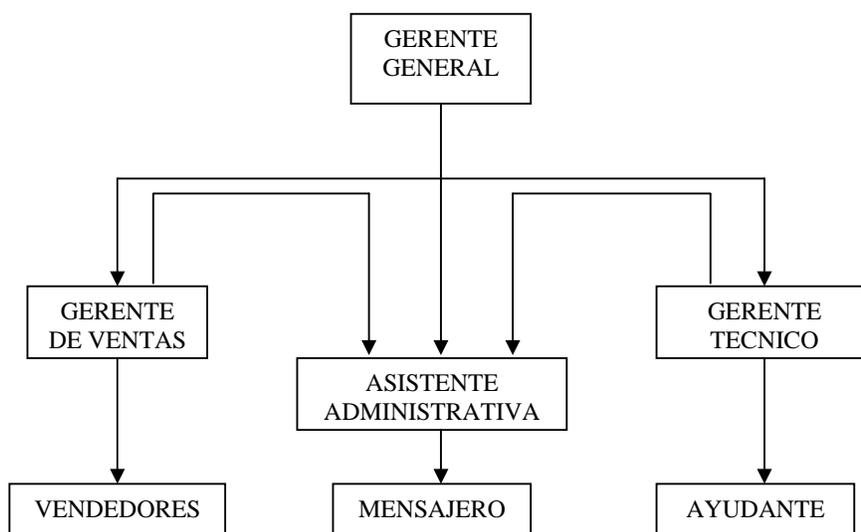
El contacto entre la empresa y los posibles compradores, se realiza mediante la fuerza de ventas, que es el principal medio de información tanto para la empresa como para el cliente.

Además son los encargados de negociar los términos de compra-venta en cuanto a precio, tiempos de entrega, formas de pago, etc.

Por lo anterior es importante que la empresa cuente con una estructura formal, que permita atender de manera ágil y eficiente a los clientes potenciales.

El organigrama de la empresa se presenta en la figura No.4.3:

FIGURA No. 4.3
ORGANIGRAMA GENERAL DE TECNOPLUS CIA. LTDA



4.2.4 DETERMINACION DE LA MEZCLA DE PROMOCION

La promoción según John Burnett indica que “la función de marketing relacionada con la comunicación persuasiva, hacia audiencias objeto, es uno de los componentes del programa de marketing que facilita el intercambio entre el fabricante y el consumidor y ayuda a satisfacer los objetivos de ambos”.

La promoción tiene como objetivo principal vender o incrementar la venta de los productos promocionados.

La promoción como estrategia sigue los 9 pasos enunciados por John Burnett, que se detallan a continuación:

- Determinar la oportunidad de promoción:

La oportunidad de promoción que se presenta para la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., es la de consolidarse como una empresa que tiene la capacidad de ofrecer soluciones informáticas integrales como demanda el mercado empresarial.

- Determinar objetivo promocional:

Al ser una empresa relativamente nueva en el mercado y encontrándose compitiendo en el mercado empresarial con grandes empresas, el objetivo fundamenta de la promoción será hacer conocer a la empresa en el mercado y

colocarla en la mente de los mismos para difundir la imagen de la empresa en cuanto a los beneficios que ofrece para crear lealtad y que la reconozcan como una alternativa válida para la solución de sus necesidades informáticas.

- Organizar la empresa para la promoción:

Respecto a este punto, el capital humano de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., se encargará de organizar y elaborar los planes de promoción.

Se matizará en que todos son parte del desarrollo comercial de la empresa mediante una continua capacitación interna de acuerdo a sus responsabilidades dentro de la empresa y contar con una infraestructura adecuada que de comodidad y seguridad para el desarrollo de las actividades cotidianas.

Para la implementación de la estrategia promocional se debe contar con un equipo creativo que construya un cronograma de trabajo apoyado por la gerencia.

Esto debe asegurar que todas las decisiones que se vayan a tomar puedan ser implementadas y con el personal para cada tarea.

Por último la directiva de la empresa deberá revisar y depurar el plan de promoción.

- Seleccionar la audiencia:

La audiencia vendría a ser nuestro mercado objetivo constituido por clientes industriales de mediano y gran tamaño.

Para que el mensaje llegue a la audiencia adecuada es importante definir quiénes son los que generan la decisión de compra, quiénes son los que deciden la compra y quienes son los que usan los productos o servicios adquiridos. Esto se definió mediante la investigación de mercado realizada.

- Seleccionar el mensaje:

El contenido del mensaje tiene que estar dado por las expectativas y necesidades más importantes que generen las audiencias objetivo que es a la que pretendemos llegar con nuestra campaña de promoción.

La determinación del contenido del mensaje por parte de la dirección de la empresa, se basa en la búsqueda de atractivos y de ideas relacionadas con aspectos racionales, emocionales y morales.

La presentación de un mensaje debe transmitir asociaciones positivas con respecto a los productos o servicios, es por esto, que los temas de promoción a clientes industriales deben centrarse en atractivos racionales en los aspectos de calidad, tecnología, rapidez de respuesta, asesoramiento.

4.2.4.1 Selección de la mezcla promocional:

La mezcla promocional nos indica las herramientas con que se cuenta para el desarrollo de la estrategia promocional. Las principales herramientas que se utilizarán para la mezcla promocional son las siguientes:

4.2.4.1.1 Publicidad

De acuerdo a la percepción de Kotler, “la publicidad es cualquier forma pagada de presentación no personal y la promoción de ideas, bienes y servicios por parte de un patrocinador que se identifica”.

La publicidad por lo tanto, se convierte en una herramienta principal de promoción, que impulsa a la organización a la consecución de los objetivos de marketing.

La preparación de un programa de publicidad tiene que iniciar con la identificación de la audiencia meta; luego lo que se quiere comunicar debe definir la respuesta que se busca en los parámetros de conciencia, agrado, conocimiento, preferencia, convicción y compra.

A partir de lo anterior, se debe preparar el mensaje con su contenido que nos permita seleccionar los medios de publicidad que conviene usar.

Finalmente se debe observar que parte del mercado identifica conscientemente el producto o servicio, mediante retroalimentación de la información.

Los medios masivos más utilizados en publicidad se dividen en cuatro categorías: impresos, radiodifusión, publicidad exterior y otros.

Los medios de publicidad masivos, deben cumplir dos condiciones básicas: su alcance debe ser a un gran público de manera simultánea y el requerimiento de tecnología que efectúa el enlace del promotor con la audiencia.

Los medios de publicidad masivos que se usarán para promocionar la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., tomando en cuenta los resultados de la investigación de mercado, son los siguientes:

- Periódicos

La publicidad en periódicos de gran circulación genera una cobertura extensa del mercado, mediante anuncios especiales de acuerdo al segmento de mercado al que se quiere llegar.

En este punto, al ser la empresa distribuidora autorizada de HP e IBM, tiene la ventaja de publicidad gratuita mediante la inclusión de su nombre, dirección y teléfono en todas las publicaciones que realizan los mayoristas, generalmente en los periódicos El Comercio y Hoy, en los meses de Mayo, Septiembre y Diciembre.

- Revistas Técnicas

La ventaja que ofrecen las revistas técnicas es que se encuentran dirigidas al segmento empresarial, especialmente a gerentes generales y gerentes de sistemas, que generalmente son los que tienen influencia en la decisión de compra.

La empresa TecnoPlus Cia. Ltda., se encuentra suscrita desde el año 2003 a las revistas ComputerWorld y PCWorld, en las mismas ha realizado publicidad esporádica en los meses de Octubre y Diciembre, con resultados no cuantificados.

Para el futuro se planea realizar publicaciones mensuales en PCWorld, que cumpla el objetivo de conocimiento masivo de la empresa en el mercado empresarial y la promoción de productos y servicios específicos mensualmente.

- Correo Electrónico

A partir del año 2000, el comercio electrónico ha tenido un crecimiento exponencial a nivel mundial, debido fundamentalmente al mejoramiento de las telecomunicaciones y de la tecnología que se encuentra al servicio de las personas, mediante la información a través del Internet.

Para aprovechar las nuevas condiciones del mercado, será necesario establecer estrategias de marketing y de promoción a través de este medio.

El uso del correo electrónico, que en la actualidad es mayoritario en el segmento empresarial, se ha convertido en un medio de enviar y recibir información que simplifica la tarea informativa.

Es por esto, que el mensaje que se pretenda difundir a través de este medio, debe ser llamativo, atractivo y que capte el interés del receptor del mensaje.

Será muy importante que la promoción sea de productos específicos y de última tecnología que sirva además como una fuente de información para los clientes.

4.2.4.1.2 Ventas Personales

El fin de la venta personal es la presentación cara a cara de un producto o una idea ante un cliente potencial, por parte de un representante de ventas de la empresa comercial, con el propósito de cerrar las ventas y desarrollar relaciones más estrechas con los clientes.

La principal ventaja que ofrece la venta personal, radica en que la información sobre los productos y servicios que ofrece una empresa, se presentan directamente al cliente y esto permite obtener una retroalimentación inmediata, que permite tomar decisiones y reajustes rápidos de ser necesarias.

Respecto al mercado empresarial objetivo, la fuerza de ventas existente en la empresa está capacitada para publicitar a la empresa e incrementar el número de clientes atendidos y por ende las ventas.

Para este propósito se han adquirido las bases de clientes de la Cámara de Comercio de Quito y de la Cámara de Industriales de Pichincha, que se convierte en una fuente muy importante para el desarrollo de esta herramienta promocional, debido a la información que contiene.

Los vendedores contarán con una completa carpeta con el logotipo de la empresa que contiene una carta de presentación explicativa con los datos principales de la empresa, los bienes y servicios que puede ofrecer y documentos de la representación autorizada en las diferentes marcas como también certificados de los clientes más representativos de la empresa, con quienes se han ganado licitaciones de volúmenes importantes (Ver Anexo No.3).

Además se cuenta con una computadora portátil de última generación para presentaciones especiales a clientes o para profundizar algún producto o servicio específico.

Es muy importante resaltar que para que esta herramienta sea efectiva, depende en gran medida de la labor que realice la fuerza de ventas.

Por esta razón, los vendedores deben estar perfectamente capacitados tanto en la parte de conocimiento de los productos como en las condiciones comerciales que maneja la empresa.

4.2.4.1.3 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas están basadas en la comunicación que ponen en relieve las características de los productos a diferentes audiencias, con el fin de influir sobre ellas.

Su objetivo principal es establecer relaciones duraderas y firmes con todos los actores que tienen interés real o potencial en nuestra empresa.

Estas relaciones han venido ocurriendo a través de los mayoristas en cocteles de lanzamiento de nuevos productos y en seminarios de actualización, en donde la empresa tiene la oportunidad de invitar a clientes potenciales.

Ultimamente se ha tenido reuniones con los mayoristas para ver la posibilidad de que Tecnoplus Cia. Ltda., realice directamente eventos apoyados por ellos, en donde la organización total de los eventos sea de responsabilidad de la empresa y en donde los mayoristas apoyen con productos, expositores y publicidad.

4.2.4.1.4 Promoción de ventas

La promoción de ventas consiste principalmente de la entrega de incentivos específicos y en el corto plazo, para influir e incrementar la venta de productos o servicios.

La promoción de ventas inducen a una respuesta rápida, la cual es recompensada. La diferencia con la publicidad radica en que la publicidad indica “compre nuestro producto”, mientras que la promoción de ventas indica “cómpralo ahora”.

Esta incluye una gran variedad de instrumentos, desde premios y ofertas de rebaja, hasta concursos, que ofrecen cualidades únicas, para atraer la atención del cliente.

La promoción de ventas ofrece a los clientes potenciales, la posibilidad de conseguir más de lo que consideran posible, ya que incrementan el valor del producto o disminuyen su precio, incrementando la rentabilidad de la empresa.

Existen diferentes tipos de promociones, para consumidores, comercial, negocios y fuerza de ventas.

Respecto a Tecnoplus Cia. Ltda., la única promoción que se puede generar en los clientes industriales, de acuerdo a la investigación de mercado se basa en descuentos especiales de acuerdo al volumen de la compra y la entrega de valores agregados como cursos de capacitación gratis para un número limitado de personas del cliente industrial, así como conceder mantenimiento preventivo

gratis por un año, todo de acuerdo al volumen de compra, generalmente sobre los 10 equipos.

4.2.4.2 Determinación de un presupuesto

El presupuesto de las estrategias promocionales debe estar claro en los requerimientos de dinero que se quiere invertir en cada una de las herramientas a utilizar. El mismo estará contemplado en el capítulo financiero.

4.2.4.3 Medición de resultados

La medición y evaluación de los resultados de la aplicación de estrategias promocionales se basan en indicadores de gestión para cada una de las herramientas utilizadas, para luego encontrar cuáles son las estrategias más efectivas que puede aplicar la empresa.

El proceso general para la medición de una campaña promocional tiene tres parámetros principales:

- Conocer con exactitud los objetivos que persigue la promoción, mediante el establecimiento de estándares de efectividad en términos específicos y cuantificables.
- Comprender el desempeño real de la promoción, mediante la experimentación de los efectos de las variables.

- Comparación del desempeño real de la promoción con los estándares establecidos.

5. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

5.1 ESTRATEGIA

La estrategia ha desarrollar, tiene como fin el afrontar con éxito las fuerzas competitivas del mercado y ha tomado en cuenta las siguientes características fundamentales:

- Análisis del mercado empresarial objetivo
- Análisis de los resultados de la investigación de mercados a través de las encuestas.
- Análisis de las debilidades y amenazas que afectan a la empresa para tratar de anularlas y el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades para posicionar a la empresa.

Se ha definido que para enfrentar de mejor manera a la competencia en el mercado empresarial objetivo (medianas y grandes empresas), la estrategia genérica que se va a aplicar es la de alta segmentación apoyada estrechamente con la diferenciación.

5.1.1 DIFERENCIACION

La diferenciación básicamente indica las acciones que toma una empresa para diseñar un conjunto de características diferenciadoras con las ofertas de los competidores.¹³

En realidad, distintas estrategias ofrecen distintos grados de diferencias, por lo tanto la diferenciación por sí misma no garantiza una ventaja competitiva, sobre todo si los productos básicos bastan para satisfacer las necesidades de los clientes.

La estrategia de diferenciación se debe aplicar cuando se ha realizado un minucioso estudio de las necesidades y preferencias de los clientes industriales.

Una buena diferenciación puede significar una mayor flexibilidad de los productos, costos más bajos, mejores servicios o características mejoradas.

Las características especiales para diferenciar los productos pueden estar en incluir un servicio excelente, diseño avanzado, desempeño del producto, vida útil, facilidad de uso, etc., como se propone a continuación.

¹³ H. MINTZBERG (1997). *El proceso estratégico*. México. Prentice-Hall. p.109

5.1.1.1 DIFERENCIACION POR MEDIO DEL PRODUCTO

Al ser la empresa distribuidor autorizado de las marcas HP e IBM, crea una diferenciación con la generalidad de competidores que no tienen esta opción, por lo que el nivel de competencia se reduce y circunscribe a los 12 canales existentes en la ciudad de Quito.

El nuevo campo en que está ingresando la empresa es en la oferta de software de administración gerencial, llamado “Cibernética”, el cual está enfocado para empresas medianas y grandes en donde el acceso a la información de la empresa, es clave para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

El programa desarrolla un sistema de información gerencial, en tiempo real, que facilita las decisiones empresariales, al integrar la información de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la gerencia.

Mediante este producto podremos cerrar el círculo de ofertas hacia el cliente industrial, ofreciendo soluciones informáticas integrales, antes que la mera oferta de equipos de cómputo, que cualquier empresa está en capacidad de ofrecer.

La comercialización de este producto se ha llegado a plasmar debido a la alianza estratégica, mediante contrato que se ha firmado con la empresa Cibernética de Panamá, desarrolladora del software y comercializado en el Ecuador por Tecnoplus Cia. Ltda.

La alianza garantiza el stock apropiado del producto, el adiestramiento a los representantes de ventas sobre la gama de productos existentes y sus aplicaciones y el soporte técnico y garantía de los productos.

Mediante un outsourcing, se iniciará una relación comercial con un Ingeniero, experto en desarrollo de software a nivel empresarial, lo que permitirá ofrecer soluciones informáticas a la medida de las necesidades de los clientes industriales.

5.1.1.2 DIFERENCIACION POR MEDIO DE LOS SERVICIOS

Los valores agregados que acompañan a un producto, pueden en muchos casos ser decisivos al momento de adjudicar la compra por parte de los clientes industriales.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, se puede notar que los clientes aprecian de buena manera la entrega rápida y eficiente de los productos, por lo que la empresa se encuentra inmersa en mejorar el tiempo de respuesta de atención a los clientes tanto en productos como en soporte técnico.

Además se puede observar que existen clientes que están dispuestos a pagar un poco más en la adquisición de equipos informáticos, si el proveedor le proporciona una solución informática integral.

5.1.1.3 DIFERENCIACION POR MEDIO DEL RECURSO HUMANO

Una forma de diferenciar a una empresa de sus competidores, es mediante la capacitación de su personal, ya que desde el mensajero que es de alguna manera la imagen de la empresa ante los clientes, pasando por la recepcionista que es el nexo de comunicación entre el cliente y los representantes de la empresa, y de manera especial los representantes técnicos y de ventas de la empresa.

La compañía se encuentra inmersa en una capacitación permanente a sus empleados, apoyados decididamente por los mayoristas de computación, especialmente HP, IBM, INTCOMEX, con cursos y seminarios periódicos, tanto para la parte de ventas como para la parte técnica.

El fin que se consigue con la capacitación permanente es el conocimiento profundo de todos los productos informáticos para poder comercializarlos adecuadamente, además de estar en conocimiento de las nuevas tendencias del mercado y de las nuevas tecnologías existentes.

5.1.1.4 DIFERENCIACION POR MEDIO DE LA IMAGEN

Se entiende por imagen, la manera en que los clientes perciben a sus

proveedores o productos, por lo que se encuentra afectada por varios factores que la empresa no está en capacidad de controlar.¹⁴

Al conseguir una imagen efectiva se persiguen principalmente tres situaciones: establecer el carácter del producto, convertir este carácter es un elemento distintivo respecto a productos de la competencia y generar un poder emocional en la imagen colectiva.

La empresa pretende que su imagen comunique un mensaje de exclusividad, atención personalizada y calidad en el desempeño de sus productos o servicios.

Para alcanzar este fin nos valdremos de todo tipo de medios, ya sea por medio de publicidad, promociones o por la imagen que los mismos representantes de ventas generen.

5.1.1.5 ESTRATEGIAS GENERALES DE DIFERENCIACION

Podemos indicar que basados en la investigación de mercado realizada, se identifican claramente dos segmentos de mercado, dentro del mercado objetivo global de empresas medianas y grandes, públicas y privadas.

El primer segmento está constituido por las empresas e industrias de naturaleza privada. El segundo segmento está constituido por empresas de

¹⁴ P. KOTLER (2000). *Dirección de Marketing*. México. Prentice-Hall. p.334

naturaleza pública. Estos segmentos tienen sus propias particularidades y por lo tanto las estrategias de marketing a desarrollar deben ser propias para cada segmento.

De acuerdo a las particularidades identificadas mediante la investigación de mercados, podemos concluir que es aplicable para ambos segmentos la estrategia de marketing de alta segmentación apoyada en la diferenciación.

Las diferentes acciones que permitan encontrar las características de las estrategias diferenciadoras, serán las que sean particulares para cada segmento de mercado. Las diferentes formas de encontrar la diferenciación en el mercado será lo que realmente identifique la manera de enfrentar el mercado de empresas públicas y privadas

Dentro de la amplia gama de estrategias diferenciadoras que se pueden aplicar en un mercado objetivo, de acuerdo a la información obtenida en la investigación de mercado, podemos indicar lo siguiente:

El mercado del sector público es un mercado muy sensible al precio, especialmente por el volumen de sus compras que son generalmente a través de licitaciones, es por eso que es muy importante para una empresa que quiere atender este mercado, contar con la distribución autorizada de los grandes mayoristas de computación, que le permite acceder a casos especiales de precios (business case).

En los últimos tiempos se ha notado la presencia de la marca DELL en el mercado corporativo, de una manera muy agresiva, tanto en precios como en respaldo técnico. Por este motivo será muy importante realizar los contactos necesarios para aplicar a la distribución autorizada de esta marca en nuestro país.

Por otro lado, este mercado aprecia mucho los valores agregados que deben ser parte de las ofertas emitidas por los competidores. Las principales estrategias se deben encaminar principalmente a la entrega de cursos de aplicación gratuitos o mantenimientos preventivos gratuitos sobre los equipos adquiridos, etc.

Este mercado también demanda la inmediata asistencia y tiempos cortos de respuesta, sobre todo a problemas relacionados con equipos adquiridos en cuanto a su garantía y mantenimiento oportuno.

Así como son muy exigentes en cuanto al precio, los pagos son generalmente contra-entrega de los productos adquiridos y con relativa formalidad. Esto es muy importante para poder encontrar los mejores precios posibles.

Además es un mercado que solicita generalmente calificación a sus proveedores, con una serie de requisitos que tiene como objetivo seleccionar a sus proveedores y contar solo con empresas sólidas y constituidas.

Esto se convierte en una gran ventaja para la empresa TecnoPlus, ya que se encuentra compitiendo con empresas de gran infraestructura, lo que le hace consolidar una imagen corporativa a la empresa dentro de este mercado

Como estrategia, es muy importante contar con un respaldo económico por parte de los mayoristas de computación en cuanto a plazos de crédito flexibles de acuerdo a la magnitud de los negocios, para poder afrontar sin ningún inconveniente negocios de magnitud en este mercado, con capitales de los mayoristas de computación.

Por último es muy importante generar relaciones comerciales con las personas que tienen decisión de compra en este mercado y conseguir contactos que faciliten el flujo de información en cuanto a necesidades de compra.

Respecto al mercado del sector privado, prioriza el soporte técnico que le pueden brindar sus proveedores, la asesoría en nueva tecnología, el mantenimiento adecuado de sus equipos y el cumplimiento de las garantías técnicas de los mismos. Esto es muy importante conocer para planificar los principales valores agregados que se deben considerar en los negocios en este mercado.

Será importante convertirse en un asesor de tecnología para este mercado, para crear necesidad de contar siempre con nosotros cuando se encuentren interesados en invertir en tecnología.

Los incentivos en relación a descuentos y promociones por volúmenes de compra, son muy apreciados en este mercado, por lo que es una estrategia muy importante para obtener márgenes de utilidad más convenientes que en el sector público.

Además es un mercado que demanda plazos de crédito cada vez más extensos, sobre todo por la iliquidez permanente en este mercado. Esta característica debe servir para la consecución de precios razonables que incluyan los costos financieros que generan la ampliación de plazos de crédito y obtención de márgenes de utilidad adecuados.

5.2 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento puede ser entendido de acuerdo a lo que indica Lambin: como el acto de diseñar una oferta y la imagen empresarial, que consiga ocupar un lugar preponderante en la mente del público objetivo.

Por lo tanto, cada empresa debe desarrollar un posicionamiento distintivo en su oferta comercial.

El fin que persigue el posicionamiento como estrategia, es el de entregar al cliente objetivo una razón convincente para que deba adquirir los productos, así como crear y comunicar una ventaja competitiva sostenible y duradera, basada en la percepción de superioridad.

Según Philip Kotler, el término posicionamiento se hizo popular gracias a dos ejecutivos de publicidad, llamados Al Ries y Jack Trout que lo definen como un ejercicio creativo que se lleva a cabo con un producto, mediante la siguiente definición:

“El posicionamiento comienza con un producto, una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona, pero posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas, es decir, se posiciona el producto en la mente de las personas.

Por lo tanto, la posición de un producto o servicio está relacionado con una cantidad compleja de percepciones y sentimientos que tienen los consumidores sobre el producto o servicio, respecto con el de la competencia.

Podemos mencionar el posicionamiento de ciertos productos que se establecen por precio y calidad que se refleja en precios elevados de los mismos, ya que la percepción del público es que son productos de mejores características, como un Mercedes Benz, Ferrari, etc.

Para apuntalar un posicionamiento es recomendable transmitirlo a través de una frase o slogan que sintetice como la empresa quiere ser identificada por parte de sus clientes industriales. Se ha pensado en la siguiente frase:

“Tecnología Informática de calidad a su alcance”

5.2.1 PROPUESTAS DE VENTA

Las propuestas de venta tienen como objetivo diseñar los beneficios tangibles que puede ofrecer la empresa a sus clientes potenciales. Las principales propuestas son las siguientes:

- Excelencia en la atención al cliente, especialmente mediante una rápida y efectiva respuesta a sus necesidades y problemas.
- Excelencia en el asesoramiento técnico a los clientes, mediante una adecuada capacitación del personal de ventas y técnico de la empresa.
- Calidad y desempeño de los productos, acorde a las exigencias del cliente y sobre el promedio de los competidores.
- Precios competitivos, basados en una relación ganar-ganar entre la empresa y sus clientes, matizando en que el precio es uno de los componentes de una relación comercial satisfactoria.

5.2.2 VENTAJAS COMPETITIVAS

La ventaja competitiva se define como la capacidad que tiene una empresa para lograr resultados, que de alguna manera los competidores no la pueden alcanzar.

Esta ventaja competitiva tiene que ser considerada como una ventaja para el cliente y mientras mayor es su ventaja competitiva, mayor serán sus beneficios.

Las principales ventajas competitivas que quiere desarrollar la empresa son:

- **Servicio Personalizado:** La empresa es reconocida por los clientes industriales como una empresa de gran tamaño e infraestructura debido principalmente a que sus competidores directos son empresas de la envergadura de Sonda del Ecuador, Compesa, etc., por lo que aprovechando de esta situación y al ser una empresa todavía relativamente pequeña en cuanto a su cartera de clientes, se puede ofrecer un servicio personalizado en cuanto a asesoría y ventas, lo que es muy valorado por el cliente industrial, de acuerdo a la investigación de mercado efectuada.
- **Rapidez y eficiencia en la respuesta:** Los clientes industriales en la actualidad, aprecian muy fuertemente la rapidez de respuesta a sus necesidades tecnológicas, sobre todo en el soporte técnico y garantías de equipos, que puede hacer la diferencia en la selección de proveedores por parte de los clientes.
- **Asesoría Técnica y Comercial Gratuita:** En el segmento de clientes industriales, las asesorías no tienen costo alguno, pues es una forma de cerrar el negocio con el cliente debido al desarrollo conjunto entre el cliente y la empresa de las necesidades particulares de los clientes en cuanto a tecnología.

- **Profesionalismo:** El personal de Tecnoplus Cia. Ltda., se encuentra en constante capacitación para poder ofrecer a sus clientes el mejor soporte técnico del mercado, mediante un Ingeniero certificado Microsoft y en un futuro cercano conseguir la certificación CISCO por parte de otro técnico de la empresa. Además como parte del profesionalismo que predica nuestra empresa, los representantes de la misma tienen la prohibición de realizar prácticas de corrupción que son muy comunes en el mercado industrial, sobre todo en las empresas públicas.
- **Representación exclusiva:** La empresa Tecnoplus Cia. Ltda., es en la actualidad representante exclusiva de la empresa Cibernética de Panamá en cuanto a software de información gerencial. Se encuentra en un proceso inicial de introducción y se tienen muy buenas expectativas con este producto

5.3 ESTRATEGIAS ESPECIFICAS DE MARKETING

CAPACITACION Y CARTERA DE CLIENTES

ACTIVIDAD	DURACION	RESPONSABLE	COSTO	CRONOGRAMA
CERTIFICACION CISCO SIST. INALAMBRICOS Y NBX	2 AÑOS	JEFE TÉCNICO	\$ 2,000	4 SEMESTRES INICIO MARZO 2005
INGENIERIA MICROSOFT SOFTWARE ASSURANCE	2 AÑOS	GERENCIA VENTAS	\$ 4,000	10 CURSOS BIMENSUALES INICIO ENERO 2005
DISTRIBUCION AUTORIZADA MARCA DELL	INDEFINIDA	GERENCIA GENERAL	-----	INICIO ENERO 2005 FIN JULIO 2005
CAPACITACION PERSONAL	PERMANENTE	GERENCIA VENTAS	-----	SEMINARIOS MENSUALES
AUMENTO DE LA BASE DE CLIENTES CALIFICADOS	2 AÑOS	GERENCIA VENTAS	\$ 1.000	INICIO ENERO 2005
AMPLIACION LINEAS DE CREDITO CON MAYORISTAS	INDEFINIDA	GERENCIA GENERAL	-----	INICIO JULIO 2005
CONVENIO CON TARJETAS DE CREDITO	INDEFINIDA	GERENCIA GENERAL	-----	INICIO ENERO 2005

FERIAS

ACTIVIDAD	DURACION	RESPONSABLE	COSTO	CRONOGRAMA
FERIA INFOTECH	10 DIAS	GERENCIA VENTAS	-----	JUNIO DE CADA AÑO INICIO 2005
FERIA CEMEXPO	7 DIAS	GERENCIA VENTAS	\$ 1,500	OCTUBRE DE CADA AÑO INICIO 2006

PUBLICIDAD

ACTIVIDAD	DURACION	RESPONSABLE	COSTO	CRONOGRAMA
ANUNCIO PERIODICO PROMOCIONES HP- IBM	3 DIAS	GERENCIA GENERAL	-----	MAYO/OCTUBRE/DICIEMBR INICIO OCTUBRE 2005
ANUNCIO REVISTA TECNIC	1 AÑO	GERENCIA GENERAL	\$ 900	PUBLICACION MENSUAL INICIO 2005
COCTEL LANZAMIENTO	1 DÍA	VENDEDOR CORPORATIVO	\$ 500	UNA VEZ AL AÑO INICIO 2006
OBSEQUIOS	1 MES	GERENCIA GENERAL	\$ 1000	MES DE DICIEMBRE INICIO 2005
ATENCIÓN AL CLIENTE	1 AÑO	GERENCIA VENTAS	\$ 1200	MENSUAL
MARKETING DIRECTO A TRAVES DEL E-MAIL	1 AÑO	VENDEDOR CORPORATIVO	\$ 500	MENSUAL INICIO 2006
SEMINARIOS PARA CLIENTES FINALES A TRAVES DE MAYORISTAS	INDEFINIDO	GERENCIA VENTAS	\$ 800	TRIMESTRAL INICIO ENERO 2006

6. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio de las principales variables y proyecciones financieras es de particular importancia para apuntalar las decisiones más adecuadas para el desarrollo de estrategias de marketing y la viabilidad de un plan comercial.

El objetivo de este estudio es analizar en términos financieros y medir el rendimiento real del presente trabajo.

Las proyecciones financieras se ha fijado en un período de 5 años, debido principalmente a que la empresa ya se encuentra establecida desde hace más de tres años.

Además la dinámica del sector informático en cuanto a tecnología y productos demanda el análisis del futuro de la empresa en el mercado.

Por último, debido a la inestabilidad política y económica de nuestro país, es importante conocer cuales serán las necesidades financieras y comerciales que necesitará la empresa para enfrentar con éxito el futuro de la misma en el mercado informático.

Para iniciar el estudio económico, se toma como situación inicial de la empresa el estado de resultados y el balance general de la misma cortado al año 2003 que se detalla en el Anexo No.4

6.1 DETERMINACION DE LAS VENTAS

Las ventas de la empresa son el resultado de la comercialización de productos y servicios informáticos que ofrece en el mercado.

La proyección de las ventas de la empresa se han basado en el potencial del mercado donde se encuentra ubicada, los datos obtenidos de la investigación de mercado y las expectativas de la gerencia general.

De acuerdo a lo anterior, se ha propuesto establecer el valor inicial de \$500.000, como meta de ventas para el año 2004 y a partir del siguiente año un incremento gradual del 20% anual, hasta el año 2008, donde se espera duplicar las ventas iniciales, como se detalla en el Anexo No. 5.

Mediante la investigación de mercado, se encontró que varias empresas tienen una participación del 37%, dentro del mercado objetivo identificado. En este grupo de competidores, se encuentra la empresa Tecnoplus Cia. Ltda, por lo que es factible proyectar el porcentaje de participación que puede tener la empresa dentro de este mercado.

Del potencial de marketing encontrado anteriormente, el 37% de participación por parte de varias empresas cuantificado será de \$ 25,051,960. De este monto total, si la empresa Tecnoplus participaría con el 5%, tendríamos un valor de \$1,252,598, que es superior al valor que la empresa ha proyectado vender en los próximos años.

De acuerdo a las expectativas de crecimiento de la empresa y señalando un escenario optimista de participación de mercado para los próximos años, podemos concluir que es muy factible que la empresa llegue a una participación de mercado del 10%, lo que nos daría una proyección de ventas de \$ 2,505,196, que es una meta y un reto para la empresa para los próximos años.

6.2 DETERMINACION DE LOS COSTOS DE VENTA

El costo de venta de la empresa se resume en todas las compras que realiza la empresa a los mayoristas proveedores de productos informáticos, que se encuentra íntimamente relacionado con el precio de venta.

Por motivos de este estudio, se establece un diferencial entre el costo y el precio de venta de aproximadamente un 10%, que será la utilidad bruta promedio de los cinco próximos años y es en forma real una utilidad que permite el mercado. Se detalla en el Anexo No. 5.

6.3 ESTADOS DE RESULTADOS Y BALANCES GENERALES

El estado de resultados indica el resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un período de tiempo, siendo el más común el período anual.

El balance general por otro lado, presenta el resumen de la posición financiera de la empresa al final de un período contable y realiza la comparación entre los activos de la empresa, que son las posesiones que tiene la empresa, con los pasivos de la misma, que son las obligaciones que tiene que cumplir la empresa.

Los estados de resultados, así como los balances generales de los años en estudio, se detallan en el anexo No.5.

6.4 INDICES FINANCIEROS

6.4.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Este índice establece la relación existente entre el efectivo disponible de la empresa junto con otros activos corrientes y los pasivos corrientes.

- Índice Corriente

Establece el cálculo entre los activos corrientes sobre los pasivos corrientes y permite determinar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Índice corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

Es decir permite analizar la cantidad de dólares en activos corrientes con que cuenta la empresa para respaldar cada dólar de sus pasivos corrientes. A continuación se detalla el valor de este índice para los próximos 5 años.

CUADRO No. 6.1

ÍNDICE CORRIENTE

2004	2005	2006	2007	2008
1.41	1.50	1.69	2.15	2.25

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Analizando el cuadro podemos observar que la razón siempre es mayor a 1 en todos los años y con proyección en aumento cada año. Esto nos indica que la empresa mantendrá un adecuado nivel de liquidez, que le permitirá cubrir sus obligaciones a corto plazo en un margen superior al 100%.

- Índice Acido

Tiene la misma naturaleza que el índice anterior, con la diferencia que excluye los inventarios del activo corriente.

$$\text{Índice corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

Los valores obtenidos son los siguientes:

CUADRO No. 6.2

ÍNDICE ACIDO

2004	2005	2006	2007	2008
1.37	1.43	1.62	2.12	2.23

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Podemos observar que todos los valores son superiores a 1 y además son muy similares a los valores obtenidos en el índice anterior. Esto se explica porque la empresa trabaja con inventarios reducidos para minimizar sus costos.

- Capital de Trabajo Neto

Es una medición muy importante y generalizada de la liquidez de una empresa, que se la obtiene a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo Neto} = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes}$$

Esta medición determina si la empresa tiene la capacidad de respaldar sus pasivos a corto plazo y el flujo de efectivo que la empresa puede manejar. A continuación se presentan los valores para los próximos años.

CUADRO No. 6.3

CAPITAL DE TRABAJO NETO

2004	2005	2006	2007	2008
21271,30	12532,36	19474,11	35990,43	48631,02

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Con los valores obtenidos, se reconfirma la liquidez con que va a contar la empresa en los próximos años para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

6.4.2 PERIODOS DE MADURACION

- Período medio de pago

Esta razón determina los días promedio en que la empresa cumple sus obligaciones con sus proveedores. Su cálculo se realiza mediante la siguiente fórmula y los resultados obtenidos se detallan a continuación.

$$\text{Período medio de pago} = \frac{\text{Cuentas x pagar}}{\text{Compras} / 365}$$

CUADRO No. 6.4

PERIODO MEDIO DE PAGO

2004	2005	2006	2007	2008
38.61	13.58	10.55	10.45	11.01

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Podemos observar que el tiempo promedio de pago va disminuyendo hasta estabilizarse en un promedio de 11 días, esto nos indica con la solvencia que la empresa afrontará sus obligaciones con sus proveedores, ya que por la misma razón, la empresa jamás ha tenido deudas vencidas con sus proveedores.

- Período medio de cobro

Determina el número de días en promedio que la empresa cobra efectivamente a sus clientes. Se calcula mediante la siguiente fórmula y los valores obtenidos para los próximos cinco años se muestran a continuación.

$$\text{Período medio de cobro} = \frac{\text{Cuentas x cobrar}}{\text{Ventas} / 365}$$

CUADRO No. 6.5

PERIODO MEDIO DE COBRO

2004	2005	2006	2007	2008
32.78	10.95	10.14	9.72	9.86

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Se puede concluir de la misma manera que el caso anterior en donde los días promedio van disminuyendo y esto nos indica que la gestión de cobranza es adecuada y va mejorando año tras año.

6.4.3 INDICES DE SOLVENCIA

- Apalancamiento

Este índice establece la relación existente entre las obligaciones que mantiene la empresa sobre la inversión de la misma. El cálculo de este índice y los valores obtenidos, se detallan a continuación:

$$\text{Índice de Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}}$$

CUADRO No. 6.6

ÍNDICE DE APALANCAMIENTO

2004	2005	2006	2007	2008
3.41	1.37	1.15	0.80	0.71

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Los datos obtenidos muestran un constante decremento del apalancamiento año tras año, esto nos indica por ejemplo, que por cada dólar invertido por los accionistas de la empresa para el año 2008, 0.71 dólares son por deuda o financiamiento.

- Índice Neto

Esta razón determina la fracción de la deuda que la empresa mantiene con los accionistas y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice Neto} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio}}$$

CUADRO No. 6.7

ÍNDICE NETO

2004	2005	2006	2007	2008
0.20	0.42	0.47	0.56	0.58

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Se observa que la fracción se incrementa año tras año y esto obedece a que los accionistas deciden todos los años el no reparto de las utilidades de los accionistas para reinvertir en futuras capitalizaciones de la empresa, ya que la empresa lo necesita por su corto tiempo de creación.

- Índice de Endeudamiento

Determina la proporción que mantiene la empresa como deuda, respecto al total de obligaciones de la empresa, de la siguiente manera.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio}}$$

CUADRO No. 6.8

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO

2004	2005	2006	2007	2008
0.69	0.57	0.53	0.44	0.42

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Se observa un decremento a través de los años, que nos indica un buen manejo de los créditos con los proveedores sumado al incremento año tras año del patrimonio de la empresa.

6.4.4. INDICES DE RENTABILIDAD

- Rentabilidad Económica

Realiza la medición de la utilidad generada por cada unidad de activos de la empresa y se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Beneficios antes de impuestos y participación}}{\text{Activos Totales}}$$

CUADRO No. 6.9

RENTABILIDAD ECONOMICA

2004	2005	2006	2007	2008
0.09	0.11	0.17	0.32	0.27

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Se observa un constante crecimiento de la utilidad operativa de la empresa a excepción del último año, que se justifica por la inversión en activos fijos necesarios para la empresa como se detalla en los balances de este año.

- Rentabilidad Financiera

Este índice mide la generación de utilidad neta, por cada dólar invertido por los accionistas de la siguiente manera:

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficios después de impuestos y participación}}{\text{Patrimonio}}$$

CUADRO No. 6.10

RENTABILIDAD FINANCIERA

2004	2005	2006	2007	2008
0.29	0.16	0.23	0.37	0.29

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

No se observa una tendencia clara, debido principalmente a lo acotado en el índice anterior en cuanto al incremento patrimonial.

- Margen bruto sobre ventas

Mide el rendimiento en porcentaje que genera cada dólar de venta, descontado los costos de ventas producidos, es decir la rentabilidad absoluta de la empresa, se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Margen bruto sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad bruta de la empresa}}{\text{Ventas}}$$

CUADRO No. 6.11

MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS

2004	2005	2006	2007	2008
0.105	0.104	0.107	0.111	0.104

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Al analizar el porcentaje de utilidad bruta de la empresa, observamos que se encuentra alrededor del 10%, que confirma lo que ocurre en el mercado informático empresarial.

- Margen operativo sobre ventas

En este caso se mide el porcentaje de rentabilidad que generan las ventas descontados todos los costos y todos los gastos que genera la actividad comercial de la empresa, mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operativo sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

CUADRO No. 6.12

MARGEN OPERATIVO SOBRE VENTAS

2004	2005	2006	2007	2008
0.014	0.008	0.012	0.026	0.024

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

La utilidad operativa tiende a incrementarse, debido al control estricto que se quiere manejar en los costos operativos de la empresa como se detalla en los balances de la empresa.

6.4.5 INDICES DE EFICIENCIA

- Rotación de Activos Totales

Se mide la eficiencia de la empresa en el manejo de sus activos para la generación de ingresos a través de las ventas, indica los dólares en venta que genera cada dólar del activo de la empresa y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

CUADRO No. 6.13

ROTACION DE ACTIVOS TOTALES

2004	2005	2006	2007	2008
6.73	13.74	13.69	12.27	11.06

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Generalmente una alta rotación de los activos totales, indica un manejo eficiente de los activos de la empresa y esto es lo que encontramos en los datos proyectados de la empresa.

- Rotación Patrimonial

A semejanza del índice anterior, éste nos indica las ventas que se generan por cada dólar del patrimonio de los accionistas de la empresa y se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación patrimonial} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Patrimonio}}$$

CUADRO No. 6.14

ROTACION PATRIMONIAL

2004	2005	2006	2007	2008
33.30	32.94	29.39	22.05	18.94

FUENTE Y ELABORACIÓN: Ulpiano Castillo P.

Se observa que se mantienen valores altos de rotación, que nos indica igualmente un eficiente manejo del patrimonio de los accionistas, para la generación de ventas en la empresa.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- Es importante anotar que el sector informático y específicamente el mercado empresarial se encuentra en constante desarrollo y por lo tanto es un gran demandante de tecnología, lo que se traduce en una gran oportunidad de negocios para las empresas que se encuentren capacitadas para brindar productos y servicios informáticos.
- De acuerdo a lo anterior, el estado y los gobiernos seccionales se encuentran en una etapa muy importante de modernización financiados por

organismos internacionales, así mismo las empresas se encuentran en etapas de renovación tecnológica. Por lo tanto en la actualidad existe un mercado muy prometedor que debe ser aprovechado.

- Se debe anotar que el mercado de nuestro país, tanto de industrias como de proveedores informáticos, sufrió cambios importantes a raíz de la crisis financiera de finales del siglo pasado, que eclipsó a empresas tradicionales, emergiendo nuevas empresas con grandes oportunidades de crecimiento y consolidación en el mercado informático.
- Debe tomarse muy en cuenta la situación política y económica del país, ya que lamentablemente influye en gran medida en la situación de los mercados, tornando incierta la proyección a futuro de los mismos.
- El mercado informático al ser muy dinámico requiere la atención y monitoreo constante para estar atentos a los cambios y las nuevas oportunidades de mercado que se presentan.
- El segmento de mercado donde se encuentra ubicado la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., es muy interesante y atractivo pero por lo mismo, tiene la desventaja de tener competidores extremadamente fuertes, por lo que es muy importante estar al tanto de las estrategias que proponen los líderes del mercado.

- Es por esto que resulta extremadamente vital, la relación comercial que se genera con los proveedores mayoristas, que son los pilares para el crecimiento de la empresa, instituyendo reglas claras que respete los espacios de cada uno dentro del mercado
- Respecto a los productos informáticos, debemos estar claros que los equipos llamados clones se han abierto un camino muy interesante en el mercado empresarial, que antes era patrimonio de IBM y HP. Esto se ha dado principalmente al factor precio y a la flexibilidad que ofrecen estos equipos hacia las necesidades de los clientes.
- El cumplimiento de los objetivos del presente trabajo se basa en gran medida en la investigación de mercado desarrollada, que entrega los parámetros principales para aplicar las estrategias de marketing más adecuadas para la empresa.
- El proceso de compra de un cliente industrial es más formal y complejo, por lo que el conocimiento adecuado de los mismos es importante para que la empresa se encuentre en capacidad de responder a todos los requerimientos comerciales y legales que demande este proceso.
- Los encargados del manejo informático de los clientes industriales declaran tener una falta de información de las nuevas tecnologías disponibles. Esta es una gran oportunidad para relacionarse con el cliente y hacer conocer a la empresa a través de la información que se le puede acercar al cliente.

- Los proveedores que identifican los clientes industriales mediante la investigación de mercado, coincide con los competidores que identifica la empresa Tecnoplus Cia. Ltda. Esto es importante en la medida que se tenga el conocimiento adecuado de cuáles son las estrategias que utilizan los competidores cuando se encuentran participando en el mercado.
- El cliente industrial requiere intensamente de valores agregados que sean percibidos como tales por el cliente y que le induzcan a tomar la decisión por uno u otro proveedor. De acuerdo al estudio de mercado, los valores agregados que más aprecia el cliente industrial se resumen en una atención rápida a sus problemas, un soporte técnico y garantías adecuadas y un precio competitivo.
- La estructura plana con que cuenta la empresa Tecnoplus en cuanto a su organización le permite que se encuentre en un contacto más directo con el cliente industrial y sus necesidades y acercando la gerencia al mismo para producir un sentimiento de respaldo e importancia.
- La ventaja de importar directamente una línea de productos (3COM), por parte de la empresa, puede constituirse en una ventaja competitiva a futuro si logra integrarse verticalmente hacia atrás, con la importación de otras líneas de productos como son la de partes y piezas de computación.
- En la actualidad con el problema que se ha generado por la entrada del país al TLC, este tema debe ser discutido por el sector informático y en forma

particular por la empresa para definir las oportunidades y amenazas que puede generar este nuevo sistema de mercado.

- Debido al mercado donde se encuentra ubicada la empresa, se escogió la estrategia de alta segmentación con la ayuda de la estrategia de diferenciación principalmente mediante valores agregados de acuerdo a las necesidades de los clientes industriales. Hay que tomar en cuenta que una alta segmentación puede provocar que se deba sacrificar participación de mercado, pero se puede conseguir una mejor rentabilidad.
- La estrategia de diferenciación es la ideal para el mercado informático, por la estructura y características del mismo. Lo importante entonces radicará en encontrar los valores agregados que mejor percepción tengan por parte del cliente.
- La diferenciación como estrategia deberá realizarse en cuatro niveles: nivel de producto, de servicio de personal y de imagen. Mediante lo anterior se logrará el posicionamiento que se desea obtener.
- En la estrategia promocional se ha considerado el uso de varias herramientas como publicidad, venta personal, relaciones públicas, etc, que permitirán dar a conocer la marca de la empresa y mejorar la actitud de los clientes industriales hacia la empresa.

- De acuerdo a la investigación exploratoria que se realizó, se pudo observar que la percepción de los clientes hacia la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., es de una empresa con una infraestructura importante, en gran medida por el segmento de mercado que atiende. Esto debe ser aprovechado para crear una imagen corporativa de la empresa que le permita competir en igualdad de condiciones con los líderes del mercado.
- Respecto a los precios de venta que se manejan en el mercado informático empresarial, los mismos generan márgenes de rentabilidad muy escasos que se pueden solventar únicamente por los volúmenes importantes que se manejan en el sector empresarial, por el manejo estricto de los costos operativos de la empresa y tener el personal indispensable para el funcionamiento de la empresa.
- La continua capacitación del personal de ventas tanto en la parte técnica como en la de empatía hacia el cliente, podrán hacer la diferencia en la conquista del mercado. Los vendedores son imagen y representantes de la empresa hacia el cliente, son la publicidad directa de la empresa a parte de su principal función de generadores de ventas para la empresa.
- Para mi parecer y luego de concluir este trabajo, considero que lo más importante para el cumplimiento de los objetivos empresariales de la empresa Tecnoplus Cia. Ltda., así como la diferenciación que pueda marcar en el mercado informático, además de las ventajas competitivas que pueda generar, radica en su **gente**, la misma que debe estar a gusto y

comprometida con los objetivos empresariales y a su vez la empresa comprometida con los objetivos particulares de sus colaboradores.

- Es muy importante que los nuevos colaboradores que a futuro ingresen en la empresa traigan consigo o se encuentren alineados con los valores corporativos que predica y practica la empresa, para encontrar la armonía empresarial.
- Respecto al análisis financiero, este fue realizado en una manera muy conservadora y por lo tanto realizable, tomando en cuenta los valores de los índices financieros obtenidos

7.2 RECOMENDACIONES

- Es importante continuar con la capacitación del personal de la empresa, ya que el mercado informático se encuentra en constante desarrollo y por lo tanto el personal debe encontrarse en capacidad de atenderlo.
- Es necesario luego de este estudio, formalizar los presupuestos y proyecciones de ventas de los representantes de ventas de la empresa. En cuanto al presupuesto de venta, este debería ser trimestral y anual y en cuanto a las proyecciones de ventas debería ser mensuales, para darles el seguimiento adecuado y tomar los correctivos adecuados.

- Así mismo será importante establecer reuniones semanales de ventas, para que la gerencia esté enterada de los posibles negocios y los problemas que se generan, para poder apoyar en el cierre de las ventas.
- Se debe evaluar constantemente las herramientas de publicidad que se han sugerido en este trabajo para que las mismas cumplan los propósitos que se desean conseguir con el incremento de inversión en este rubro.
- Es importante crear conciencia en los vendedores de la empresa que aparte de generar ventas para la empresa, lo más importante es generar relaciones comerciales a futuro con los clientes, fuertemente ligadas que permitan llegar a relaciones ganar-ganar.
- Luego de la primera experiencia de la empresa en la participación de ferias de computación, es importante incrementar este tipo de participaciones para el próximo año, con una adecuada planificación y con el soporte y apoyo de los proveedores mayoristas.
- Respecto a la situación financiera de la empresa, se tiene una base muy importante para sustentar todos los proyectos que persigue este trabajo. Se recomendaría aumentar el capital social de la empresa, mediante el aporte a futuras capitalizaciones, con el fin de darle más solvencia a la empresa, sobre todo cuando se concurse en procesos de licitación.

BIBLIOGRAFIA

PORTER, MICHAEL, ***Estrategia Competitiva***, México DC, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1982

KOTLER, PHILIP, y otros, ***Dirección de Marketing***, Madrid, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Edición del milenio, 2000

LAMBIN, JEAN, ***Marketing Estratégico***, Madrid, Ed. McGraw-Hill, 3ra edición, 1995

DAVID, FRED, ***Conceptos de Administración Estratégica***, México DC, Ed, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 5ta edición, 1997

MINTZBERG, HENRY, JAMES QUINN, JOHN VOYER, ***El Proceso Estratégico***, México, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Edición Breve, 1997

ALBIOL, JOSEP, GIL, ROBERTO, ***Preparación, Tabulación y Análisis de Encuestas para Directivos***, Madrid, Ed. ESIC, 1992

VAN HORNE, JAMES, WACHOWICZ, JOHN, ***Fundamentos de Administración Financiera***, México, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 8va edición, 1994

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENCUESTA TECNOPLUS CIA. LTDA.

1. ¿ QUIEN ES SU PROVEEDOR ACTUAL DE EQUIPOS DE COMPUTACION?
.....
2. LA ATENCION Y ASESORIA DEL REPRESENTANTE DE VENTAS DE LA EMPRESA PROVEEDORA, HA SIDO...

EXCELENTE () NORMAL ()
MUY BUENA () MALA ()
3. CUALES SON LOS PRINCIPALES PRODUCTOS INFORMATICOS QUE SU EMPRESA ADQUIERE?

HARDWARE % PARTES Y PIEZAS %
SOFTWARE % NETWORKING %
PERIFERICOS % SERVICIO T. Y MANTENIMIENTO ...%
4. SEÑALE CON QUE PRESUPUESTO ANUAL CUENTA SU EMPRESA PARA LA ADQUISICION DE PRODUCTOS INFORMATICOS.

0 – 15.000 USD () 50.000 – 70.000 USD ()
15.000 – 30.000 USD () 70.000 – 100.000 USD ()
30.000 – 50.000 USD () MAS DE 1000.000 USD ()
5. SU EMPRESA CUENTA CON UN CENTRO DE COMPUTO O AREA INFORMATICA?
.....
6. QUIEN O QUIENES DECIDEN LA COMPRA DE PRODUCTOS INFORMATICOS?

GERENCIA GENERAL () COMISION DE COMPRAS ()
JEFE DE COMPRAS () OTROS ()
AREA DE SISTEMAS ()
7. COMO SE DESARROLLA EL PROCESO DE COMPRAS EN LA ADQUISICION DE PRODUCTOS INFORMATICOS?
.....
8. CUALES SON LAS PRINCIPALES CONDICIONES DE COMPRA QUE MANEJA SU EMPRESA, EXPLIQUE?
.....
9. SU EMPRESA PREFERENTEMENTE ADQUIERE EQUIPOS DE MARCA O CLONES? EN CASO DE EQUIPOS DE MARCA, SEÑALE LA MARCA PREFERIDA
.....

10. QUE LA EMPRESA PROVEEDORA DE PRODUCTOS INFORMATICOS, CUENTE CON UN DEPARTAMENTO DE SERVICIO TECNICO Y MANTENIMIENTO, ES PARA USTED...

- MUY IMPORTANTE ()
- IMPORTANTE ()
- INDIFERENTE ()
- NO ES IMPORTANTE ()

11. CUALES SON LOS VALORES AGREGADOS QUE PUEDEN OFRECER LAS EMPRESAS PROVEEDORAS, QUE CONSIDERA USTED MAS IMPORTANTE

- CALIDAD DE PRODUCTOS ()
- PRECIO ()
- RAPIDEZ Y CUMPLIMIENTO ()
- GARANTIA Y RESPALDO TECNICO ()
- ASESORAMIENTO ()
- OTROS ()

12. TIENE CONOCIMIENTO ADECUADO DE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS EXISTENTES EN EL MERCADO, SI SU RESPUESTA ES NO, NECESITARIA INFORMACION PERIODICA DE LA MISMA EXPLIQUE

.....
.....

13. QUE ES LO QUE USTED ESPERA DE UNA EMPRESA PROVEEDORA DE PRODUCTOS INFORMATICOS, EXPLIQUE?

.....
.....

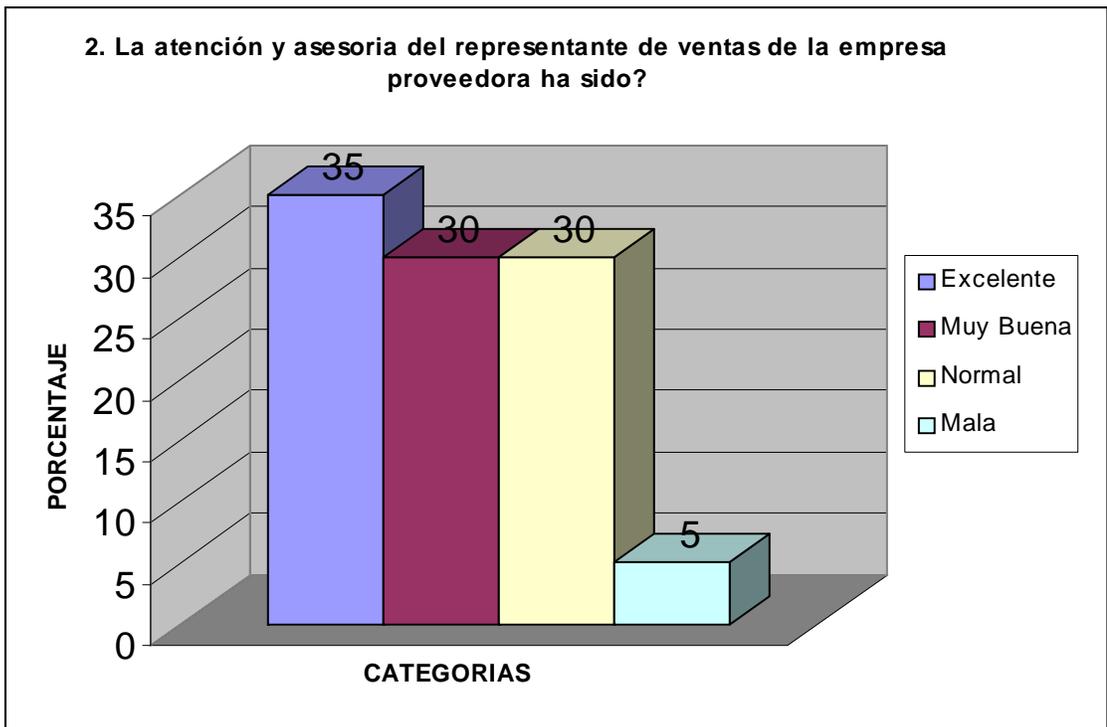
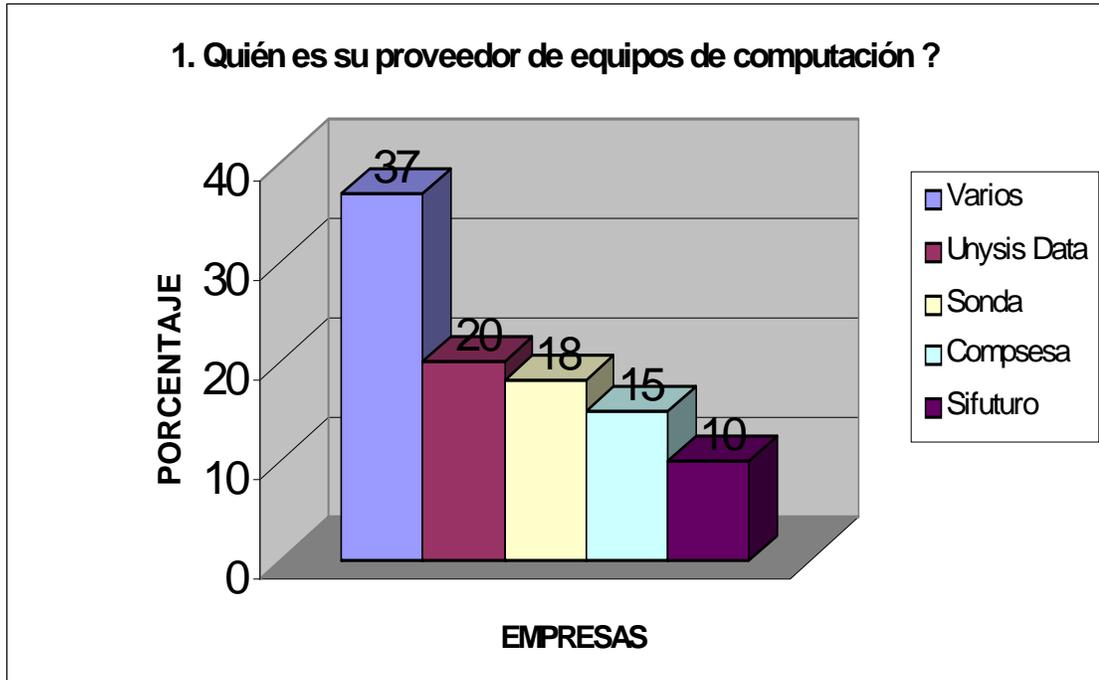
EMPRESA:

PERSONA ENTREVISTADA:

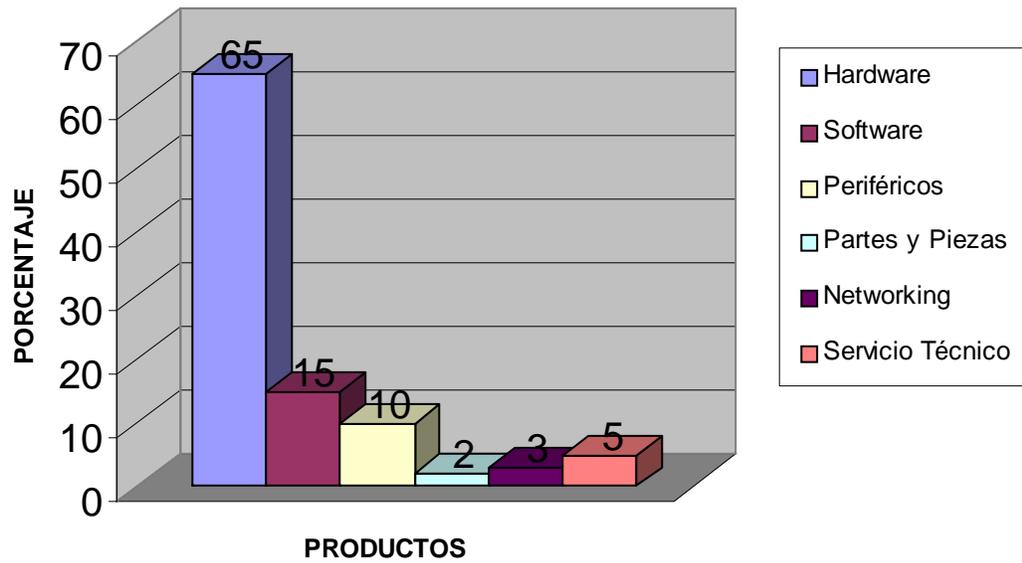
FIRMA:

ANEXO No.2

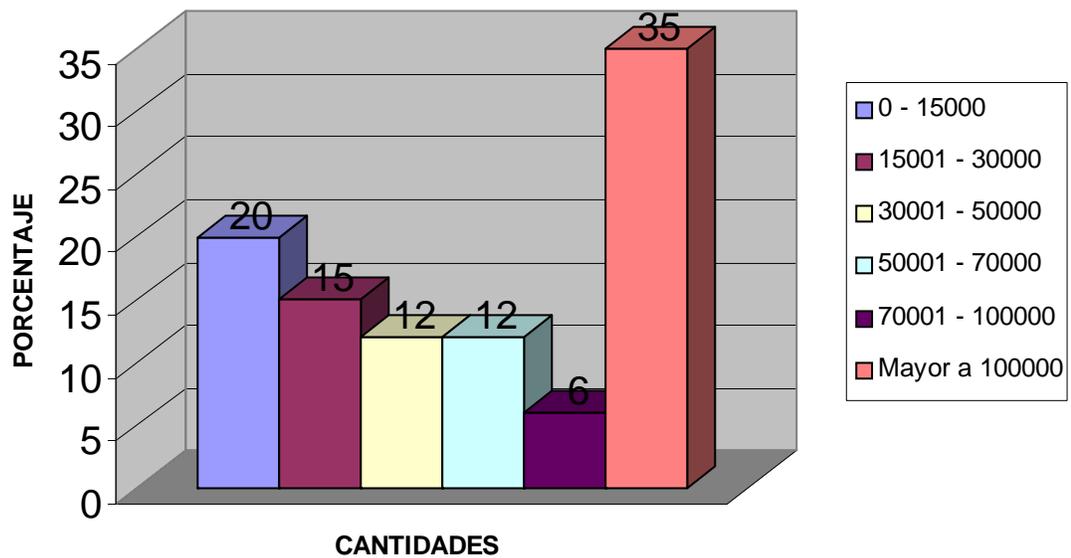
TABULACION DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS



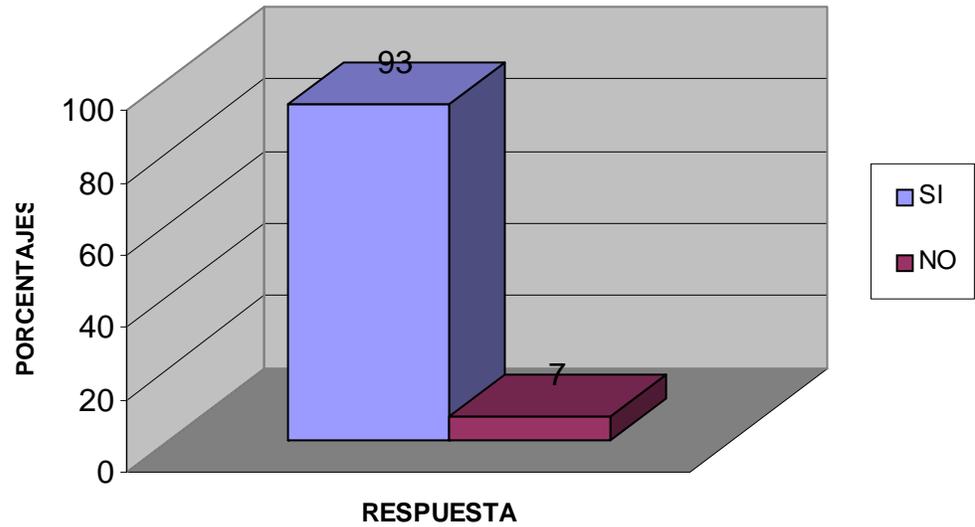
3. Cuales son los principales productos informáticos que su empresa adquiere?



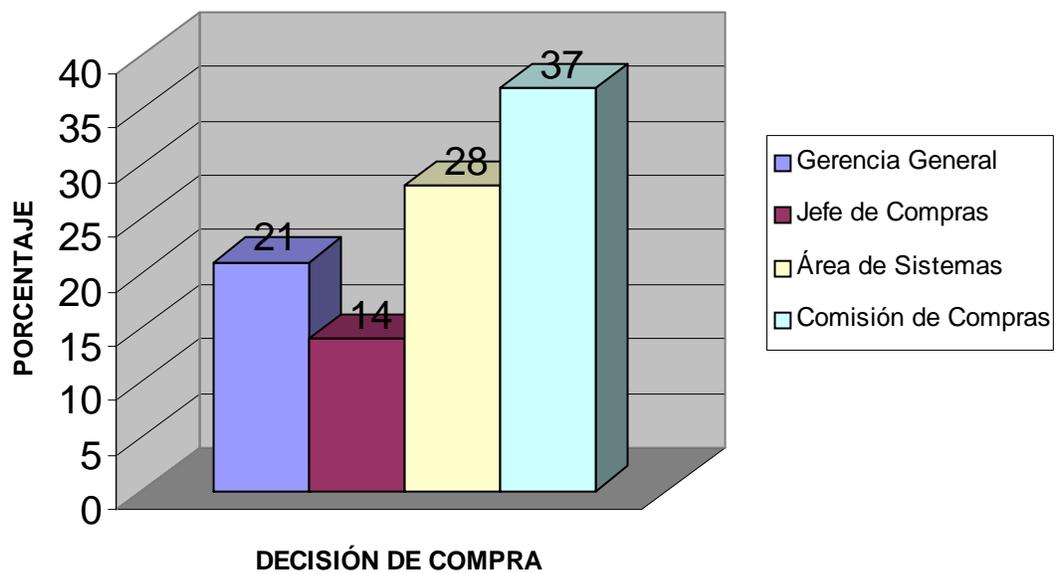
4. Señale con que presupuesto anual cuenta su empresa para la adquisición de productos informáticos.



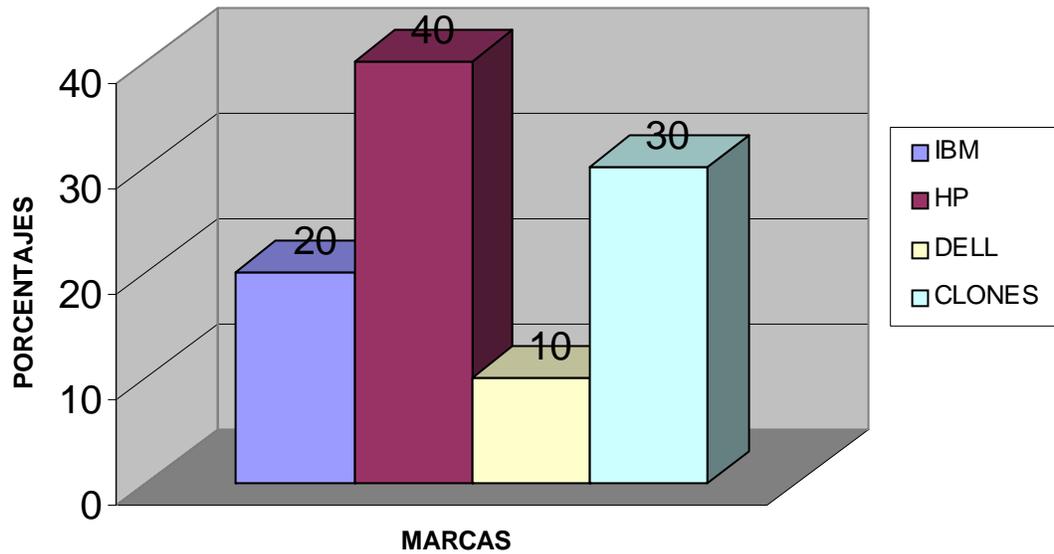
5. Su empresa cuenta con un centro de cómputo o área informática?



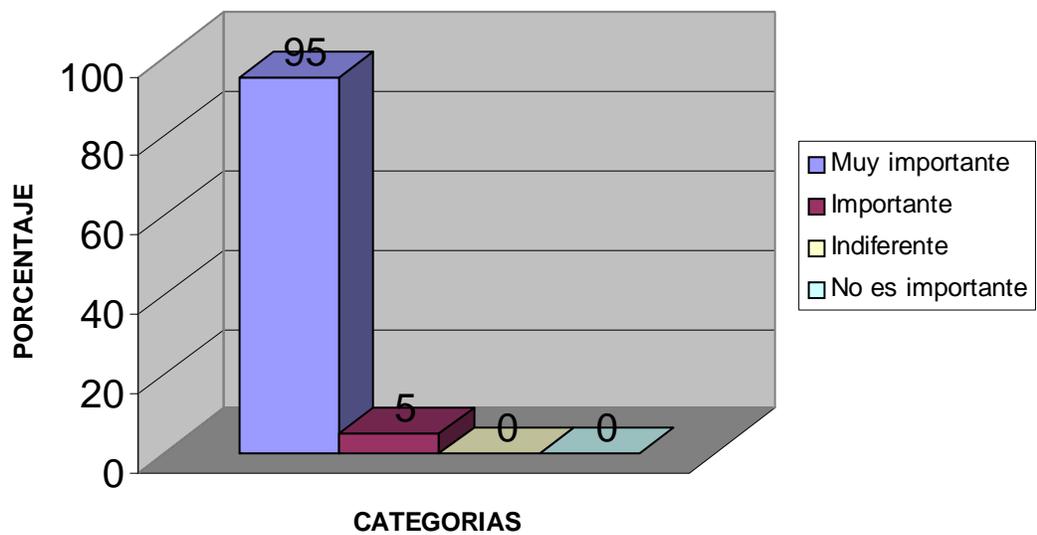
6. Quién o quienes deciden la compra de productos informáticos?



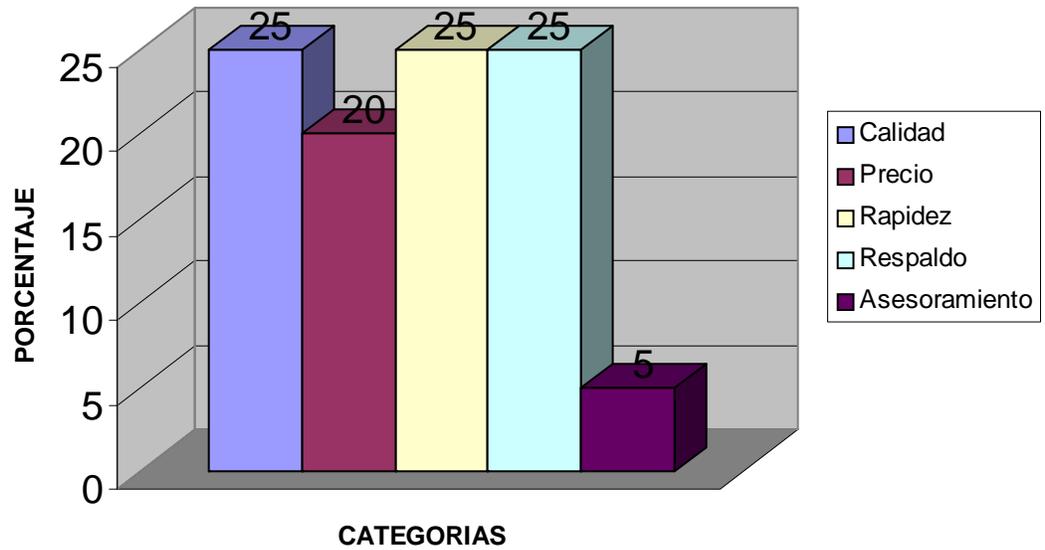
9. Su empresa preferentemente adquiere equipos de marca o clones?



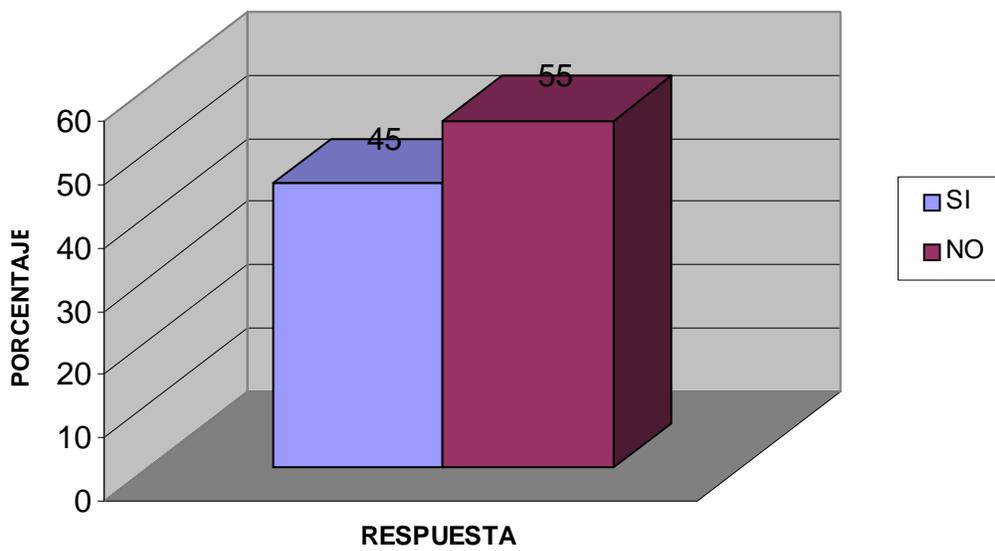
10. Que la empresa proveedora de productos informáticos cuente con un departamento de servicio técnico, es para Usted?



11. Cuáles son valores agregados que pueden ofrecer las empresas proveedoras, que considera Usted más importantes?



12. Tiene conocimiento adecuado de las nuevas tecnologías existentes en el mercado?



ANEXO No. 3

CARTA DE PRESENTACION

Estimados clientes

De nuestras consideraciones:

Hoy en día la competitividad de servicios ha revolucionado la cadena de negocios y de atención al cliente, dando más firmeza a aquellas empresas en las que dentro de sus parámetros de atención se fortalecen en la excelencia y buen trato a sus clientes.

Es así que **TECNOPLUS Cía. Ltda.**, tomando en consideración esta idea, ha fomentado dentro de todos sus profesionales, la visión de la buena atención, rápida y efectiva como respuesta a las necesidades de sus clientes.

Hemos manejado este lineamiento por un gran tiempo en el que nos ha posicionado como una empresa en la que sus clientes sienten y tienen el apoyo y confianza para manejar eventualidades que se presentan y que causan muchas veces, una baja en su nivel de producción. Las mismas han sido solventadas de la mejor manera, considerando el tiempo de respuesta de nuestro personal.

Conforme el avance tecnológico que se esta produciendo a pasos agigantados, y entendiendo que las necesidades son cada vez mas exigentes considerando las nuevas alternativas de producción y de gestión, se debe mantener un posicionamiento con las características de las alto rendimiento en respuesta y planificación.

Es por eso que **TECNOPLUS Cía. Ltda.**, pone a disposición de sus clientes las estrategias necesarias para proyectar el respaldo

Es un placer para nuestra compañía, poner en conocimiento de su empresa, los servicios que les podemos ofrecer.

DETALLE DE BIENES Y SERVICIOS QUE OFRECEMOS

- Somos canales distribuidores directos de marcas reconocidas en el mercado tales como: IBM, COMPAQ, HP, TOSHIBA, EPSON, dando soluciones en equipos de computación, partes, piezas entre otras.
- Venta y asesoramiento técnico de equipos de conectividad en marcas como 3COM, CISCO, US ROBOTICS, ALLIED TELESYN, D-LINK.

- Disponemos del mejor equipo de Ingenieros y Técnicos especializados en proyectos de Networking, Cableado Estructurado, Redes LAN, WAN y comunicaciones Wíreless.
- Disponemos de un Departamento de Soporte y Servicio Técnico mediante el cual brindamos una total y efectiva garantía de nuestros productos.
- Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos de computación.
- Comercialización de suministros y accesorios de computación.
- Asesoramiento técnico de software Antivirus
- Asesoramiento para licenciamiento en productos Microsoft
- Asesoramiento para instalación y dimensionamiento de redes cableadas UTP.
- Asesoramiento para la instalación y dimensionamiento de redes inalámbricas Wireless.

DATOS GENERALES:

NOMBRE DE LA EMPRESA: TECNOPLUS CIA.LTDA.
GERENTE GENERAL: Sandra Roca Mera
RUC: 1791772229001
DIRECCION: Teodoro Wolf N16-07 Y Padre Solano Planta Baja (Esq.)
TELEFONOS: 2548-654 / 099724-750
TELEFAX: 2900-598
CORREO ELECTRONICO: Tecnoplu@interactive.net.ec

Estaremos gustosos de que su empresa pertenezca a nuestro grupo de clientes con miras a un buen servicio y atención inmediata.

Comuníquese con nosotros, será un placer atenderlos.

Cordialmente,

Sandra Roca M.

Gerente General

TECNOPLUS CIA. LTDA.

ANEXO No. 4
TECNOPLUS CIA LTDA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2003

INGRESOS		
Ventas Netas		472,867.28
(+) Otros ingresos		228.08
TOTAL INGRESOS		473,095.36
GASTOS		
Inv. Inicial de Mercaderías	0.00	
(+) Compras Brutas	433,556.66	
Compras Netas	433,556.66	
(-) Inv. Final de Mercaderías	0.00	
Costo de Ventas		433,556.66
Utilidad Bruta en Ventas		39,538.70
(-) Gastos Generales		
Gastos de Administración y Ventas		
Sueldos y Salarios	6,415.12	
Beneficios de Ley	416.00	
Beneficios Sociales	787.47	
Sobresueldos de Ley	793.05	
Bonificaciones y Gratificaciones	1,371.44	
Comisiones de Venta	1,439.01	
Atención al Personal	89.40	
Alimentación	100.00	
Movilización y Estadía	1,970.66	
Trabajos Ocasionales	8,398.14	
Arriendo	363.17	
Luz	32.86	
Teléfono	1,351.71	
Agua	29.96	
Seguridad y Vigilancia	511.07	
Mantenimiento muebles y Enseres	7.72	
Mantenimiento de Vehículo	5.10	
Mantenimiento Equipo de Oficina	60.00	
Depreciaciones Muebles y Enseres	187.26	
Depreciaciones Equipo de Oficina	83.50	
Depreciaciones Equipo de Computación	888.40	
Herramientas Fungibles		
Amortización Gastos Constitución	1.22	
Impuestos	516.86	
Contribuciones	23.20	
Afiliación Cámara de Comercio	336.30	

Útiles de Oficina	692.60	
Copias	38.00	
Atención al Cliente	71.07	
Licitaciones	1,643.68	
Fletes y Guías	1,932.07	
(-) Gastos Financieros		
Intereses	7.18	
Comisiones Bancarios	700.27	
(-) Gastos Promoción y Publicidad		
Prensa	100.80	
Tarjetas-Hojas Volantes	525.28	
Donación Publicitaria	108.50	
Varios	431.08	
Total Gastos		32,429.15
(=) UTILIDAD OPERATIVA		7,109.55
(-) 15% Participación Trabajadores		1,066.43
(=) Utilidad antes de impuestos		6,043.12
(-) 25% Impuesto a la renta		1,510.78
(=) Utilidad de libre disponibilidad		4,532.34
(-) 10% Reserva Legal		710.95
(=) UTILIDAD NETA		3,821.39

TECNOPLUS CIA. LTDA
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja Bancos	16231.99		
Ctas por cobrar Clientes	38194.36		
Inventarios			
Pagos Anticipados			
Impuestos	7880.81		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		62307.16	
ACTIVO NO CORRIENTE			
ACTIVO FIJO			
Muebles y Enseres	1872.59		
Equipos de Oficina	835.00		
Equipos de Computación	2743.11		
Vehículos			
(Depreciación Acumulada)	-2557.51		
TOTAL ACTIVO FIJO		2893.19	
ACTIVO DIFERIDO			
Gastos de Constitución	9.15		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		9.15	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		2902.34	
TOTAL ACTIVO			65209.50
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
Obligaciones Laborales	1672.96		
Ctas por Pagar Varios	45402.23		
Impuestos	2418.98		
TOTAL PASIVO CORRIENTE		49494.17	
PASIVO NO CORRIENTE			
Ctas por Pagar Socios	5039.63		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		5039.63	
TOTAL PASIVO			54533.80
PATRIMONIO			
Capital Social	400.00		
Aportación Futura Capitalización	4399.59		
Reserva Legal	835.48		
Utilidad Acumulada	1219.24		
Resultado 2003	3821.39		
TOTAL PATRIMONIO		10675.70	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			65209.50

ANEXO No. 5
TECNOPLUS CIA LTDA
PROYECCION ESTADOS DE RESULTADOS

	2004	2005	2006	2007	2008
INGRESOS					
Ventas Netas	500000.00	600000.00	720000.00	864000.00	1036800.00
(+) Otros ingresos	340.00	420.00	490.00	550.00	660.00
TOTAL INGRESOS	500340.00	600420.00	720490.00	864550.00	1037460.00
GASTOS					
Inv. Inicial de Mercaderías	0.00	2400.00	1800.00	2000.00	1000.00
(+) Compras Brutas	450000.00	537600.00	643200.00	768000.00	929000.00
Compras Netas	450000.00	540000.00	645000.00	770000.00	930000.00
(-) Inv. Final de Mercaderías	2400.00	1800.00	2000.00	1000.00	800.00
Costo de Ventas	447600.00	538200.00	643000.00	769000.00	929200.00
Utilidad Bruta en Ventas	52740.00	62220.00	77490.00	95550.00	108260.00
(-) Gastos Generales					
Gastos de Administración y Ventas					
Sueldos y Salarios	6772.68	11710.00	12624.00	13680.00	15240.00
Beneficios de Ley	360.06	360.06	360.06	360.06	360.06
Beneficios Sociales	1477.08	1549.94	2069.94	2794.94	3347.94
Sobresueldos de Ley	1601.70	1904.00	2046.00	2220.00	2440.00
Bonificaciones y Gratificaciones	7734.09	9300.00	9500.00	9690.00	11000.00
Comisiones de Venta	5000.00	5300.00	7000.00	8200.00	9000.00
Atención al Personal	95.00	120.00	140.00	700.00	1000.00
Capacitación personal	0.00	3000.00	3000.00	0.00	0.00
Alimentación	100.00	150.00	300.00	450.00	580.00
Movilización y Estadía	1100.00	1200.00	3000.00	4000.00	5000.00
Trabajos Ocasionales	7900.00	6500.00	7000.00	7200.00	7500.00
Arriendo	1200.00	1320.00	1440.00	1680.00	1800.00
Luz	400.00	430.00	470.00	510.00	590.00
Teléfono	1500.00	1600.00	1700.00	1850.00	2000.00
Agua	70.00	75.00	75.00	90.00	150.00
Seguridad y Vigilancia	600.00	610.00	700.00	780.00	840.00
Mantenimiento muebles y Enseres	60.00	70.00	90.00	140.00	250.00
Mantenimiento de Vehículo	90.00	100.00	340.00	680.00	760.00
Mantenimiento Equipo de Oficina	75.00	80.00	90.00	110.00	200.00
Depreciaciones Muebles y Enseres	187.26	267.00	267.00	267.00	467.00
Depreciaciones Equipo de Oficina	83.50	123.50	112.40	112.40	193.50

Depreciaciones Equipo de Computación	888.40	1565.00	703.00	660.00	1815.00
Herramientas Fungibles	0.00	400.00	600.00	800.00	1000.00
Amortización Gastos Constitución	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22
Impuestos	450.00	485.00	500.00	580.00	660.00
Contribuciones	70.00	80.00	200.00	400.00	600.00
Afiliación Cámara de Comercio	370.00	400.00	480.00	510.00	600.00
Útiles de Oficina	550.00	570.00	580.00	600.00	650.00
Copias	130.00	150.00	160.00	180.00	220.00
Atención al Cliente	350.00	500.00	1000.00	1000.00	1000.00
Licitaciones	3200.00	3500.00	4200.00	4450.00	5000.00
Fletes y Guías	1400.00	1450.00	1800.00	1850.00	2400.00
(-) Gastos Financieros					
Intereses	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comisiones Bancarios	820.00	865.00	900.00	950.00	1250.00
(-) Gastos Promoción y Publicidad					
Prensa	200.00	450.00	900.00	1000.00	1100.00
Exposición Ferias	400.00	0.00	1200.00	1200.00	1200.00
Publicidad Revistas	200.00	900.00	1000.00	1100.00	1200.00
Marketing Directo	500.00	500.00	2000.00	2000.00	2000.00
Total Gastos	45935.99	57585.72	68548.62	72795.62	83414.72
(=) UTILIDAD OPERATIVA	6804.01	4634.28	8941.38	22754.38	24845.28
(-) 15% Participación Trabajadores	1020.60	695.14	1341.21	3413.16	3726.79
(=) Utilidad antes de impuestos	5783.41	3939.14	7600.17	19341.22	21118.49
(-) 25% Impuesto a la renta	1445.85	984.79	1900.04	4835.31	5279.62
(=) Utilidad de libre disponibilidad	4337.56	2954.35	5700.13	14505.91	15838.87
(-) 10% Reserva Legal	680.40	463.43	894.14	2275.44	2484.53
(=) UTILIDAD NETA	3657.16	2490.92	4805.99	12230.47	13354.34

TECNOPLUS CIA. LTDA
BALANCES GENERALES PROYECTADOS

	2004	2005	2006	2007	2008
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja Bancos	15000.00	5800.00	9500.00	22500.00	25000.00
Ctas por cobrar Clientes	44900.00	18000.00	20000.00	23000.00	28000.00
Inventarios	2400.00	1800.00	2000.00	1000.00	800.00
Pagos Anticipados				10000.00	14800.00
Impuestos	10200.00	11878.00	16074.00	10718.00	18997.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	72500.00	37478.00	47574.00	67218.00	87597.00
ACTIVO NO CORRIENTE					
ACTIVO FIJO					
Muebles y Enseres	1872.59	2672.59	2672.59	2672.59	4672.59
Equipos de Oficina	835.00	1235.00	1124.00	1124.00	1824.00
Equipos de Computación	2743.11	4743.11	4743.11	2000.00	5500.00
Vehículos		4000.00	4000.00	4000.00	4000.00
(Depreciación Acumulada)	-3716.67	-6472.17	-7519.57	-6615.86	-9891.36
TOTAL ACTIVO FIJO	1734.03	6178.53	5020.13	3180.73	6105.23
ACTIVO DIFERIDO					
Gastos de Constitución	7.93	6.71	5.49	4.27	3.05
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	7.93	6.71	5.49	4.27	3.05
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1741.96	6185.24	5025.62	3185.00	6108.28
TOTAL ACTIVO	74241.96	43663.24	52599.62	70403.00	93705.28
PASIVO Y PATRIMONIO					
PASIVO CORRIENTE					
Obligaciones Laborales	1618.70	1927.85	3184.88	4163.79	4485.33
Ctas por Pagar Varios	47600.00	20000.00	18600.00	22000.00	28000.00
Impuestos	2010.00	3017.79	6315.05	5063.78	6480.65
TOTAL PASIVO CORRIENTE	51228.70	24945.64	28099.89	31227.57	38965.98
PASIVO NO CORRIENTE					
Ctas por Pagar Socios	8000.00	500.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	8000.00	500.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL PASIVO	59228.70	25445.64	28099.89	31227.57	38965.98
PATRIMONIO					
Capital Social	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Aportación Futura Capitalización	4399.59	4399.59	4399.59	4399.59	4399.59
Reserva Legal	1515.88	2229.30	3705.44	6150.67	8360.20
Utilidad Acumulada	5040.63	8697.79	11188.71	15994.70	28225.17
Resultado Año	3657.16	2490.92	4805.99	12230.47	13354.34
TOTAL PATRIMONIO	15013.26	18217.60	24499.73	39175.43	54739.30
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	74241.96	43663.24	52599.62	70403.00	93705.28