

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO PARA
LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES
EN LA EMPRESA ILICH COACHING S.A.S.**

DIANA MARÍA ERIRA BENÍTEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO PARA
LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES
EN LA EMPRESA ILICH COACHING S.A.S.**

DIANA MARÍA ERIRA BENÍTEZ

**Trabajo de grado para optar el título de profesional en Administración de
Empresas**

**ASESOR
ARTURO FIDEL DIAZ
PH.D EDUCACIÓN**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de investigación, son responsabilidad exclusiva de su autor, artículo 1º. Del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable consejo Directivo de la universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Asesor

Jurado

Jurado

RESUMEN

El Plan Estratégico es una herramienta administrativa que desplaza el énfasis en el qué lograr (objetivos) al qué hacer (estrategias) en función de la Misión, Visión, Valores, Medio Ambiente y Recursos Disponibles, mediante la identificación sistemática de las oportunidades, peligros, fortalezas y limitaciones de la empresa, las cuales direccionan el camino a seguir. Todo ello, logrado mediante un proceso de comunicación y toma de decisiones efectivos, donde cada una de las áreas estratégicas de la organización, participan activamente.

En el presente trabajo, se elaborará un Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico para la Gestión de las Relaciones con los Clientes en la empresa ILICH COACHING S.A.S. El primer capítulo considera la descripción teórica a tenerse en cuenta para el desarrollo del mismo. El segundo capítulo se refiere a la identificación de la compañía. El tercer capítulo consta de un análisis estratégico del entorno externo, donde se describen cada una de las variables exógenas que afectan directamente el funcionamiento de la organización. En el cuarto capítulo se analiza el entorno interno. En el quinto capítulo se hace un análisis de competitividad sectorial. El sexto capítulo incluye las estrategias a desarrollar, las cuales guiarán al logro de los objetivos. El séptimo capítulo hace referencia al redireccionamiento de la empresa hacia la gestión de las relaciones con los clientes mediante la utilización de herramientas digitales. Y por último se presentarán las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

ABSTRACT

The Strategic Plan is a management tool that shifts the emphasis on how to achieve (goals) to do (strategies) depending on the mission, vision, values, environment and resources, by systematically identifying opportunities, dangers, strengths and limitations of the company, which addressed the way forward. All this is achieved through a process of communication and effective decision making, where each of the strategic areas of the organization, actively involved.

In this paper, we develop a Strategic Plan for E-Marketing Management of Customer Relationship in the company ILICH SAS COACHING. The first chapter considers the theoretical description to be considered for development. The second chapter deals with the identification of the company. The third chapter is a strategic analysis of the external environment, which describes each of the exogenous variables that directly affect the functioning of the organization. In the fourth chapter analyzes the internal environment. In the fifth chapter provides an analysis of sectoral competitiveness. The sixth chapter includes strategies to develop, which will lead to the achievement of the objectives. The seventh chapter refers to the redirection of the company towards the management of customer relationships using digital tools. And finally present the conclusions and recommendations of the work.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES CRM	14
1.1 CONCEPTO.....	14
1.2. COMPONENTES DEL CRM.....	15
1.3. HERRAMIENTAS DEL CRM	16
1.4. BENEFICIOS DEL CRM	17
1.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CRM	18
1.6 METODOLOGÍA DEL CRM	18
1.7 ETAPAS DEL CRM.....	36
1.8. MERCADEO ELECTRÓNICO O E-MARKETING	38
1.9. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO.....	39
1.10. ESTRUCTURA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO	39
1.11. EVOLUCIÓN DEL CRM.....	54
2. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	60
2.1. MISIÓN	60
2.2. VISIÓN.....	60
2.3. VALORES CORPORATIVOS	60
2.4. RESEÑA HISTÓRICA.....	61
2.5. ORGANIGRAMA.....	62
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO EXTERNO	63
3.1 ENTORNO POLÍTICO	63
3.2 ENTORNO ECONÓMICO.....	64
3.3 ENTORNO SOCIAL.....	66
3.4. ENTORNO TECNOLÓGICO.....	67

3.5. ENTORNO DEMOGRÁFICO	68
3.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	69
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO INTERNO	72
4.1 GERENCIA	72
4.2 ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	76
4.3. ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS	78
4.4. ÁREA OPERATIVA.....	84
4.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	89
4.6 MATRIZ DOFA.....	91
4.7. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y DE EVALUACIÓN DE ACCIÓN (PEEA).....	96
4.8 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	99
4.9 MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)	102
4.10 MATRIZ GRUPO CONSULTOR DE BOSTON.....	122
5. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SECTORIAL	125
5.1 MERCADO/SECTOR.....	125
5.2 COMPETIDORES.....	126
5.3 MANEJO DE PÁGINAS WEB	128
5.4 POSICIONAMIENTO	129
5.5 MEJORES PRÁCTICAS SECTORIALES	130
5.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	131
5.7 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	134
6. OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS PARA ILICH COACHING S.A.S.	140
6.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	140
6.2 OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS	140
6.2.1 Objetivos Mercadológicos de Servicios	140
6.2.2 Objetivos Mercadológicos de Precio.....	140
6.2.3 Objetivos Mercadológicos de Plaza	140
6.2.4 Objetivos Mercadológicos de Promoción.....	141

7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO ELECTRÓNICO PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES (CRM).....	142
8. REDIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA ILICH COACHING S.A.S.	143
HACIA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES (CRM).....	143
8.1 MISIÓN.....	143
8.2 VISIÓN.....	143
8.3 VALORES.....	143
8.4 PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES MEDIANTE EL USO DEL MERCADEO ELECTRÓNICO	144
CONCLUSIONES	149
RECOMENDACIONES.....	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
NETGRAFIA	153
ANEXOS.....	154

LISTAD DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Diseño de la Matriz DOFA.....	43
Cuadro 2. Precio- Producto	78
Cuadro 3. Portafolio de servicios de la Empresa ILICH COACHING S.A.S.....	81
Cuadro 4. Matriz de Posición Estratégica y de Evaluación de Acción	96
Cuadro 5. Matriz de la Gran Estrategia.....	99
Cuadro 6. Tasa de Crecimiento Mercado ILICH COACHING S.A.S.....	100
Cuadro 7. Matriz de Evaluación de Factores Interno – ILICH JAZZ	104
Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos - ILICH JAZZ	105
Cuadro 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos – COACHING ICC.....	107
Cuadro 10. Matriz de Evaluación de Factores Externos – COACHING ICC.....	108
Cuadro 11. Matriz de Evaluación de Factores Internos- JUEGOS CORPORATIVOS	110
Cuadro 12. Matriz de Evaluación de Factores Externos – JUEGOS CORPORATIVOS	111
Cuadro 13. Matriz de Evaluación de Factores Internos – GOLDEN STAFF	112
Cuadro 14. Matriz de Evaluación de Factores Externos – GOLDEN STAFF.....	113
Cuadro 15. Matriz de Evaluación de Factores Internos- CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS	114
Cuadro 16. Matriz de Evaluación de Factores Externos – CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS	115
Cuadro 17. Matriz de Evaluación de Factores Internos-ESTIMULACIÓN COGNITIVA	116
Cuadro 18. Matriz de Evaluación de Factores Externos- ESTIMULACIÓN COGNITIVA	117
Cuadro 19. Matriz Interna – Externa.....	118
Cuadro 20. Matriz interna - externa	119
Cuadro 21. Matriz grupo consultor de Boston.....	123

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 2. Acceso a la aplicación SugarCRM.....	20
Figura 3. Consultas y nuevas gestiones SugarCRM.....	20
Figura 4. Gestión de cuentas SugarCRM	22
Figura 5. Búsqueda de la cuenta existente SugarCRM	22
Figura 6. Cuentas SugarCRM.....	23
Figura 7. Campos de información SugarCRM	24
Figura 8. Tareas SugarCRM.....	25
Figura 9. Notas SugarCRM.....	26
Figura 10. Archivar Emails SugarCRM	27
Figura 11. Atajos SugarCRM	27
Figura 12. Resumen SugarCRM.....	28
Figura 13. Contactos SugarCRM	28
Figura 14. Oportunidades SugarCRM.....	29
Figura 15. Envío de información por Email SugarCRM	30
Figura 16. Organizaciones Miembro SugarCRM	31
Figura 17. Documento SugarCRM.....	32
Figura 18. Perfiles de Usuario SugarCRM.....	33
Figura 19. Usuarios SugarCRM.....	33
Figura 20. Empleados SugarCRM	34
Figura 21. Admin SugarCRM.....	35
Figura 22. Email entrante SugarCRM.....	35
Figura 23. Etapas CRM	36
Figura 24. Estructura de un Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico	39
Figura 25. Diseño de la Matriz de Posición Estratégica y de Evaluación de Acción	47
Figura 26. Organigrama ILICH COACHING S.A.S.	62

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta orientada a los clientes de ilich coaching s.a.s.	155
Anexo B. Entrevista dirigida a directivos de ilich coaching s.as.	156
Anexo C. Análisis de encuestas.....	157
Anexo D. Estado de resultados.....	171
Anexo E. Balance general	172

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico es una herramienta administrativa que desplaza el énfasis en el qué lograr (objetivos) al qué hacer (estrategias) en función de la Misión, Visión, Valores, Medio Ambiente y Recursos Disponibles, mediante la identificación sistemática de las oportunidades, peligros, fortalezas y limitaciones de la empresa, las cuales direccionan el camino a seguir. Todo ello, logrado mediante un proceso de comunicación y toma de decisiones efectivos, donde cada una de las áreas estratégicas de la organización, participan activamente.

Dado que la razón de ser de las compañías son los clientes, es necesario que sus estructuras y esfuerzos sean enfocados en crearlos y mantenerlos (fidelización), a través de herramientas dirigidas a su atención y servicio, como es la Gestión de las Relaciones con los Clientes (en adelante CRM), donde el Plan Estratégico cobra importancia ya que permite redireccionar toda la organización en su conjunto hacia el pleno cumplimiento de estos objetivos, mostrando claramente las diferentes herramientas que dispone tanto en su entorno interno como externo.

En el presente trabajo, se elaborará un Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico para la Gestión de las Relaciones con los Clientes en la empresa ILICH COACHING S.A.S. El primer capítulo considera la descripción teórica a tenerse en cuenta para el desarrollo del mismo. El segundo capítulo se refiere a la identificación de la compañía. El tercer capítulo consta de un análisis estratégico del entorno externo, donde se describen cada una de las variables exógenas que afectan directamente el funcionamiento de la organización. En el cuarto capítulo se analiza el entorno interno. En el quinto capítulo se hace un análisis de competitividad sectorial. El sexto capítulo incluye las estrategias a desarrollar, las cuales guiarán al logro de los objetivos. El séptimo capítulo hace referencia al redireccionamiento de la empresa hacia la gestión de las relaciones con los clientes mediante la utilización de herramientas digitales. Y por último se presentarán las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

1. GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES CRM

1.1 CONCEPTO

La Gestión de las Relaciones con los Clientes (conocido por sus siglas en inglés como CRM: Customer Relationship Management) es una herramienta de negocio centrada en el servicio al cliente y su relación permanente con la empresa. Cuyo objeto, es obtener la lealtad del comprador o usuario mediante un conocimiento detallado acerca de sus necesidades y gustos particulares, siendo posible ofrecer productos personalizados que cumplan con estas características. La empresa por su parte, logra la maximización de los beneficios a través de la creación de relaciones rentables, y la generación de valor para las dos partes.

El CRM permite desarrollar relaciones permanentes y duraderas entre cliente - empresa, a través de las cuales las organizaciones pueden aplicar estrategias de marketing como one to one¹, automatizar el área de ventas, optimizar las campañas de ventas a través del conocimiento de las características del mercado objetivo. Esta acción les permite a las organizaciones, identificar cuáles son sus clientes reales que les generan mayores ingresos y de antemano, conocer de cerca su historia de compra en la empresa. Cada una de las estrategias mencionadas anteriormente, tienen aplicación en las empresas gracias a la utilización de las TIC.

Para efectos del presente trabajo, incluyendo las características de la empresa y de sus clientes y el manejo que se hace a través de la web, se utilizará SugarCRM, el cual consiste en gestionar la relación con clientes potenciales y reales y realizar un seguimiento de sus transacciones comerciales, así mismo, todos los elementos manejados en SugarCRM, permiten una sencilla personalización y su configuración es fácil y rápida.

El SugarCRM cubre las siguientes necesidades:

- Crear, modificar/editar, mantener o dar de baja a los clientes reales o potenciales.
- Transformar clientes a cuentas en el momento en el que evolucione la relación, incluyendo la creación de los correspondientes contactos y oportunidades.
- Programar tareas o actividades para las cuentas abiertas.

¹ Marketing one to one Es una herramienta del área de ventas que permite conocer más al cliente, mediante una comunicación directa y permanente con la empresa, la información obtenida, es registrada en una base de datos, la cual a su vez es fuente de conocimiento para el trato personalizado a cada segmento de mercado.

- Almacenar en un único ambiente todas las actividades llevadas a cabo con un cliente
- Realizar el seguimiento de oportunidades y ofertas hasta su aceptación por el cliente.
- Elaborar un plan de actividades comerciales, asignar tareas y hacer un seguimiento de su evolución.
- Gestionar y consultar todos los documentos, archivos y foros asociados a los elementos gestionados en el CRM.
- Importar datos sobre contactos y clientes.
- Exportar los datos a Excel.
- Realizar búsquedas simples y complejas sobre todos los elementos del CRM.
- Personalizar y extender la información asociada a cada elemento del CRM en función de tus necesidades específicas.
- Importar de listas de candidatos desde ficheros CSV para añadir listados de candidatos de Excel, Outlook, Access u otras aplicaciones de manera automática

1.2. COMPONENTES DEL CRM²

- **CRM Operativo:** Se encarga de:
 - Automatización de Ventas: Configuración de productos, capacidad de agregación y desagregación, gestión de pedidos, etc.
 - Automatización de Servicios: Centro de llamadas automáticas, autoservicio basado en la Web, etc.
 - Automatización de Márketing: Aplicaciones basadas en la Web como e-mail, también aplicaciones de políticas de precios, promociones, etc.

Cada uno de los anteriores componentes reciben el nombre de “Front Office” y las aplicaciones que los integran se denominan “Back-Office”, es decir los sistemas que soportan las relaciones con los clientes. El objetivo, es integrar cada uno de los componentes con el fin de ofrecer información detallada a los empleados y a los clientes.

CRM Analítico o Business Intelligence: Es una herramienta que sirve para el análisis de la información sobre los clientes, realizar proyecciones de comportamiento de variables relacionadas con los clientes, entre otras.

Los aportes del CRM Analítico son:

² HALAT, Yerko (2001). *Customer Relationship Manager*. Documento PDF. Disponible en: www.sergiomaturana.cl/SAG/CLASE03YH.pdf (Citado el: 03/10/2011).

- La retención del cliente, mediante la identificación de aspectos que conllevan a la fidelización como la oferta personalizada.
- La identificación de nuevos clientes a través de su alto nivel de propensión de compras.
- Coadyuva en la creación de una comunicación directa entre empresa-cliente.
- Con la base de datos disponible, la empresa puede obtener niveles significativos de rentabilidad al identificar a aquellos clientes que aportan más valor a la empresa.
- Ayuda a identificar los productos con mayor demanda.
- Permite la automatización del área de Marketing.

CRM Colaborativo: El CRM Colaborativo facilita la interacción de la empresa con el cliente a través de la utilización de las TIC (e-mail, conferencia Web, chat, conavegación, solicitudes de llamada, entre otros), y la interacción entre ventas y márketing y entre ellas con el resto de la organización,

1.3. HERRAMIENTAS DEL CRM³

1. Planificación de Recursos Empresariales O ERP: Por sus siglas en inglés Enterprise Resource Planning Software. Es un sistema de información organizacional que conjuga las actividades de producción logística, distribución, inventarios, envíos, facturas y contabilidad, etc., con el fin de ser integradas al resto de las áreas de la compañía como son Recursos Humanos, Ventas y la Alta Gerencia, para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Entre los objetivos de un ERP son la optimización de los procesos organizacionales y el acceso a la información de cada área funcional de la empresa de manera inmediata y precisa.

2. Datawarehouse: Es un sistema que ordena y almacena una gran cantidad de información, de forma integrada, no volátil, variable en el tiempo, estructurada de acuerdo al tema y a su importancia, selectivo de la información, es decir solo almacena aquella que genera conocimiento para la organización, todo lo anterior con el fin de apoyar el proceso de toma de decisiones.

³ GERENCIA Y NEGOCIOS.COM (2010). *Customer Relationship Management*. Disponible en: <http://www.gerenciaynegocios.com/teorias/crm/02%20-%20definicion.htm> (Citado el: 04/10/2011).

El datawarehouse es fuente para la aplicación de análisis y la divulgación de los datos. A partir de la aplicación de este sistema, se instala el Business Intelligence.

3. Business Intelligence o Inteligencia de Negocios: Es el conjunto de metodologías y tecnologías que permiten almacenar y transformar datos de sistemas operacionales en información estructurada⁴. De forma tal, que la información obtenida, permita solucionar problemas específicos de la empresa, desde la identificación de los mismos hasta los efectos que genera, y con base en ello define su solución.

Entre las aplicaciones del Business Intelligence es el proceso de toma de decisiones, consulta y reporte de datos, proceso analítico en línea, análisis estadístico, proyecciones y minería de datos.

4. Narrowcast: Es un servidor que distribuye información hacia diferentes nichos de mercado, segmentados por preferencias o atributos geográficos a través de las TIC (e-mail, buscapersonas y teléfonos móviles).

5. Intelligence e-Business: Facilitan información segmentada de manera inmediata a clientes, empleados y proveedores. Entre los canales de comunicación que utiliza son correo electrónico, teléfonos móviles, buscapersonas, entre otros.

1.4. BENEFICIOS DEL CRM

- Conocimiento detallado de la historia de cada cliente, en el que se incluyen: compras, ingresos generados, tendencias de compras, gustos, etc.
- Las estrategias de Marketing son personalizadas de acuerdo a los tipos de clientes y a sus necesidades.
- Relación directa entre empresa–cliente, donde cada uno conoce de cerca a su copartidario, y por ende los beneficios son rentables y satisfactorios para cada parte.
- Al conocer las características del mercado objetivo, los gastos en marketing se reducen y el retorno de la inversión se incrementa, debido a que las estrategias solo se dirigen a un segmento particular del mercado, el cual corresponde al mercado objetivo de la empresa.

⁴ SINEXUS. Business Intelligence e Informática Estratégica. (2010). *¿Qué es Business Intelligence?* Disponible en: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/. (Citado el: 04/10/2011).

- Conocimiento de las oportunidades de negocio, que dispone la organización.
- Identificación clara del comportamiento de cada uno de los segmentos del mercado respecto al producto que ofrece la compañía.
- Conocimiento de los costos que genera la adquisición y retención de un cliente para la empresa.
- Integrar la información de los departamentos de marketing y ventas, de manera que los usuarios puedan obtener información actualizada y en tiempo real de cada cliente.

1.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CRM

Entre las ventajas de la implementación del CRM en una empresa es el aumento de la información de los clientes reales y potenciales acerca de sus necesidades y preferencias, las cuales son la base para la creación de nuevos productos, impactando de esta forma el nivel de satisfacción de cada uno de ellos.

Así mismo, la implementación del CRM incrementa considerablemente el nivel de ganancias de la empresa, siendo posible que la rotación de productos sea más corta y por ende los costos disminuyan.

Las desventajas de la aplicación del CRM en las organizaciones se concentran en los altos costos económicos y humanos que genera su instalación. Respecto a este último, las personas que laboran en la organización pueden mostrar gran resistencia a los cambios que genera su utilización como son el manejo de herramientas tecnológicas avanzadas y la cantidad considerable de información que se maneja. También, está el riesgo de invadir la privacidad de los clientes y dar un manejo inadecuado de la misma.

1.6 METODOLOGÍA DEL CRM⁵

PUNTOS PRINCIPALES DE LA APLICACIÓN

- 1. Administración de Contactos y Cuentas**
- 2. Gestión de Fuerza de Ventas**
- 3. Biblioteca de Documentos**
- 4. Gestión de Incidencias (tanto con clientes, como internas en la empresa)**
- 5. Calendario Corporativo**

⁵ GERENCIA Y NEGOCIOS.COM (2010). *Customer Relationship Management*. Disponible en: <http://www.gerenciaynegocios.com/teorias/crm/02%20-%20definicion.htm> (Citado el: 04/10/2011).

6. Servicio de Sindicación RSS

MODULOS DE LA APLICACIÓN

1. Mi portal
2. Calendario
3. Actividades
 - Llamadas
 - Reuniones
 - Tareas
 - Notas y adjuntos
 - Archivo de correos
 - Emails
4. Contactos
5. Cuentas
6. Toma de Contactos
7. Oportunidades
8. Casos
9. Gestor de Incidencias
10. Seguimiento de errores
11. Documentos
12. Correos
13. Campañas
14. Proyectos
15. Reportes
16. Pronósticos

ACCESO A LA APLICACIÓN

SugarCRM permite manejar diferentes tipos de usuarios, para ello desde el menú de administración, se deben habilitar los permisos correspondientes.

En el caso en el que se disponga de un registro de usuario y contraseña solo es necesario llenar estos espacios.

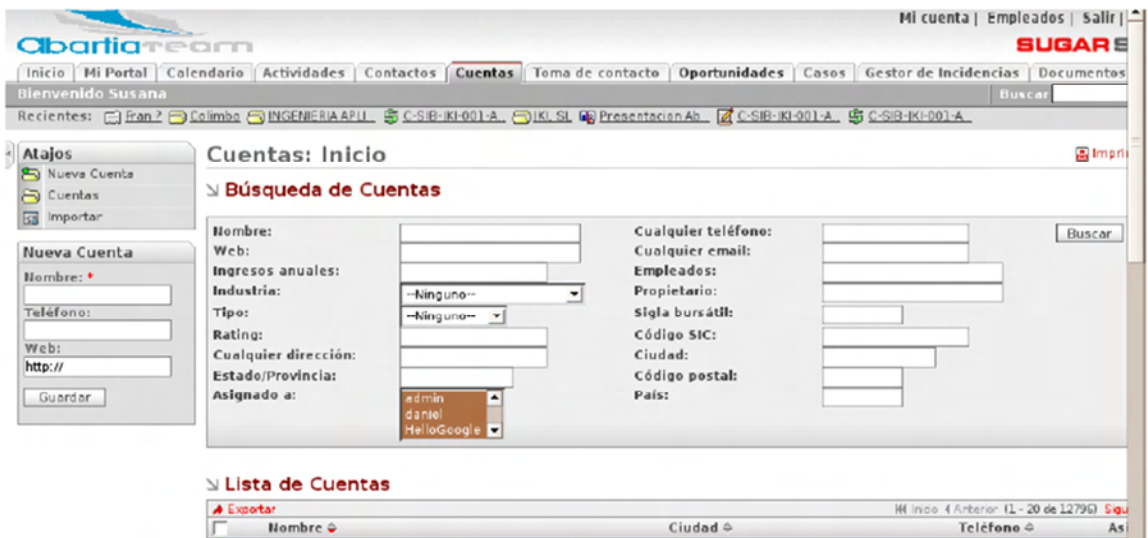
Figura 1. Acceso a la aplicación SugarCRM



Fuente: Sugar.com

Una vez se ingresa a la aplicación se pueden realizar consultas y nuevas gestiones relacionadas con: tareas, visitas, contacto, agendas, entre otras, tal y como aparece en la siguiente figura:

Figura 2. Consultas y nuevas gestiones SugarCRM



Fuente: Sugar.com

El menú superior de la aplicación, permite acceder a las datos globales de las diferentes funcionalidades de la aplicación, como son:

Calendario: Como su propio nombre indica es un calendario sobre el que poder fijar los distintos eventos.

Actividades: Permite buscar y abrir distintos tareas, a saber: reuniones, componer emails, planificación de llamadas..etc.

Contactos: Son las personas o grupos de referencia de cada cuenta.

Cuentas: Lo forman los datos de los clientes tanto potenciales como efectivos

Toma de Contacto: Se suele utilizar cuando las referencias provienen de colaboradores u otras empresas que por el motivo que sea nos interesa registrar.

Oportunidades: Son las oportunidades de venta que existen para las distintas cuentas, a nivel global

Casos e Incidencias: tienen funcionalidades similares, en algunas ocasiones se utilizan casos para las incidencias con los clientes, y el menú de incidencias para los reportes de incidencias internos.

Documentos: Archivo documental donde colgar los archivos corporativos por ejemplo a modo de plantillas, de tal manera que cuando cualquier persona de la organización desee realizar una oferta, acuda a este repositorio de información para seleccionar la plantilla adecuada.

Emails: SugarCrm permite el envío de emails desde la aplicación (aunque estos no se integran con el cliente de correo que se utilice)

ADMINISTRACIÓN DE CONTACTOS Y CUENTAS

La gestión de los clientes se efectúa desde el menú de contactos y el de cuentas, el acceso a ambas funciones puede hacerse tanto desde el menú superior, como desde dentro de los contactos y/o cuentas.

GESTIÓN DE CUENTAS

ALTA DE UNA CUENTA

Para dar de alta una cuenta, se utiliza la sección de atajos como lo muestra el siguiente gráfico y se da click en la opción de Nueva Cuenta, de esta forma solo se necesita introducir los datos en cada uno de los campos y una vez se finalice pinchar en la opción guardar.

Figura 3. Gestión de cuentas SugarCRM

Fuente: Sugar.com

BÚSQUEDA DE LA CUENTA EXISTENTE

Se da click en el menú atajo, la opción cuentas y se va a visualizar la siguiente figura:

Figura 4. Búsqueda de la cuenta existente SugarCRM

Fuente: Sugar.com

Una vez seleccionada la cuenta, así:

Figura 5. Cuentas SugarCRM

The screenshot displays the SugarCRM interface for account management. The top navigation bar includes 'Portal', 'Calendario', 'Actividades', 'Contactos', 'Cuentas', 'Toma de contacto', 'Oportunidades', 'Casos', 'Gestor de incidencias', 'Documentos', and 'Emails'. The user 'Susana' is logged in. The browser address bar shows 'ABARTIA TEAM' and 'ABARTIA TEAM S.L.'. The main content area is titled 'Cuentas: ABARTIA TEAM' and includes buttons for 'Editar', 'Duplicar', and 'Eliminar'. A 'Ver Historial de Cambios' link is visible. The account details are as follows:

Nombre:	ABARTIA TEAM	Teléfono:	944758818
Web:	WWW.ABARTIATEAM.COM	Fax:	944759645
Sigla bursátil:	ABT	Tel. alternativo:	
Miembro de:		Email:	abt@abartiateam.com
Empleados:		Email alternativo:	
Propietario:		Rating:	
Industria:	Telecomunicaciones	Código SIC:	
Tipo:		Ingresos anuales:	
Asignado a:	Susana	Modificado:	2006-03-01 18:53 por Susana
Dirección cobro:	Benidorm, 1 Entplta. Izda. Bilbao, Vizcaya 48015	Creado:	2005-05-19 19:08 por Susana
Descripción:	Consultoria Tecnologica y de Gestión especializada en software libre.		

Buttons for 'Copiar...' are present next to the address and description fields. The interface also shows 'Actividades' and 'Ocultar A' options at the bottom.

Fuente: Sugar.com

Se disponen de los siguientes campos de información:

1. Actividades
2. Historial
3. Contactos
4. Oportunidades
5. Candidatos
6. Casos
7. Organizaciones Miembro
8. Incidencias
9. Proyectos

De la siguiente forma:

Figura 6. Campos de información SugarCRM

The screenshot displays the SugarCRM interface for account management. The main section is titled 'Cuentas: ABARTIA TEAM' and includes a 'Ver Historial de Cambios' link. The account details are as follows:

- Nombre:** ABARTIA TEAM
- Web:** WWW.ABARTIATEAM.COM
- Sigla bursátil:** ABT
- Miembro de:**
- Empleados:**
- Propietario:**
- Industria:** Telecomunicaciones
- Tipo:**
- Teléfono:** 944758818
- Fax:** 944759645
- Tel. alternativo:**
- Email:** abt@abartiateam.com
- Email alternativo:**
- Rating:**
- Código SIC:**
- Ingresos anuales:**
- Modificado:** 2006-03-01 18:53 por Susana
- Creado:** 2005-05-19 19:08 por Susana
- Asignado a:** Susana
- Dirección cobro:** Benidorm, 1 Entplta. Izda. Bilbao, Vizcaya 48015
- Dirección envío:**
- Descripción:** Consultoria Tecnologica y de Gestión especializada en software libre.

Below the account details, there are sections for 'Actividades', 'Historial', 'Contactos', 'Oportunidades', 'Candidatos', 'Casos', 'Organizaciones Miembro', 'Incidencias', and 'Proyectos', each with a 'Nuevo' button and a 'Seleccionar' button. The 'Historial' section shows a table with columns for 'Asunto', 'Estado', 'Contacto', 'Relativo a', and 'Fecha de Modificación'. The 'Contactos' section shows a table with columns for 'Nombre', 'Cuenta', 'Email', and 'Teléfono'. The 'Casos' section shows a table with columns for 'Núm.', 'Asunto', 'Cuenta', and 'Estado'. The 'Organizaciones Miembro' section shows a table with columns for 'Nombre' and 'Ciudad'. The 'Incidencias' section shows a table with columns for 'Núm.', 'Asunto', 'Estado', 'Tipo', and 'Prioridad'. The 'Proyectos' section shows a table with columns for 'Nombre', 'Asignado a', 'Trabajo Total Estimado (h)', and 'Trabajo Total Real (h)'. The interface also includes a navigation bar at the top with tabs for 'Portal', 'Calendario', 'Actividades', 'Contactos', 'Cuentas', 'Toma de contacto', 'Oportunidades', 'Casos', 'Gestor de Incidencias', 'Documentos', and 'Emails'. The user 'Susana' is logged in, and the search bar is visible.

Fuente: Sugar.com

Es importante seguir con un modelo de clasificación de la información, con el objeto de hacer un seguimiento a la información que a lo largo del tiempo se va introduciendo en el CRM

ACTIVIDADES

En este campo se reflejan las tareas asociadas a una cuenta, que son:

Tareas,
Reuniones
Llamadas
Emails

Una vez que cualquiera de las actividades antes mencionadas se hayan ejecutado, entonces se desplazará al apartado Historial.

Por ejemplo Tareas:

Figura 7. Tareas SugarCRM

The screenshot shows the 'Tareas' form in SugarCRM. At the top, there are 'Guardar' and 'Cancelar' buttons. The form fields are as follows:

- Asunto:** Preparar Informe
- Fecha y hora de vencimiento:** 2006-03-09 9:00 (23:00) Ninguno
- Fecha y hora de inicio:** 2006-03-09 12:00 (23:00) Ninguno
- Prioridad:** Media
- Asignado a:** admin
- Estado:** No Iniciada
- Cuenta:** ABARTIA TEAM
- Contacto:** (empty)

Fuente: Sugar.com

Cuando la tarea se ha realizado se especifica en el menú Estado, se despliega el menú y se elige la opción completada, en este momento, esta Tarea se desplaza al menú de Historial.

HISTORIAL

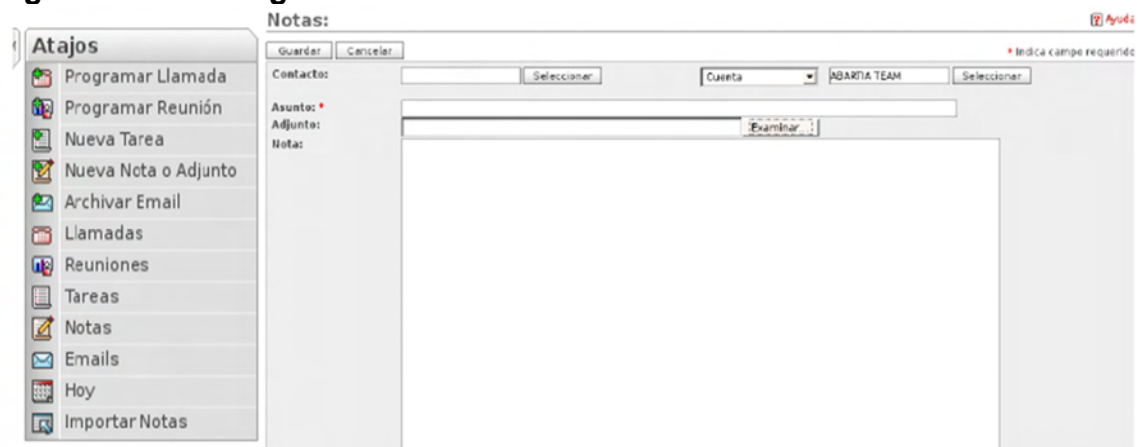
Refleja el Histórico de las Actividades. En el Historial, se puede guardar los documentos que se deseen asociar a una cuenta, y que no pertenezcan a las

categorías de Ofertas, Incidencias, Casos y Proyectos, ya que existe la posibilidad de adjuntar archivos a cada uno de estos eventos.

NOTAS

Dentro de este evento, se encuentran dos áreas en la pantalla Atajos y el área para el registro y anexo de la documentación. El menú Atajos, permite acceder a otras funcionalidades de la aplicación de un golpe de vista, y el Nueva Nota o Adjunto, permite asociar a una cuenta un documento, por ejemplo: Facturas, así como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 8. Notas SugarCRM

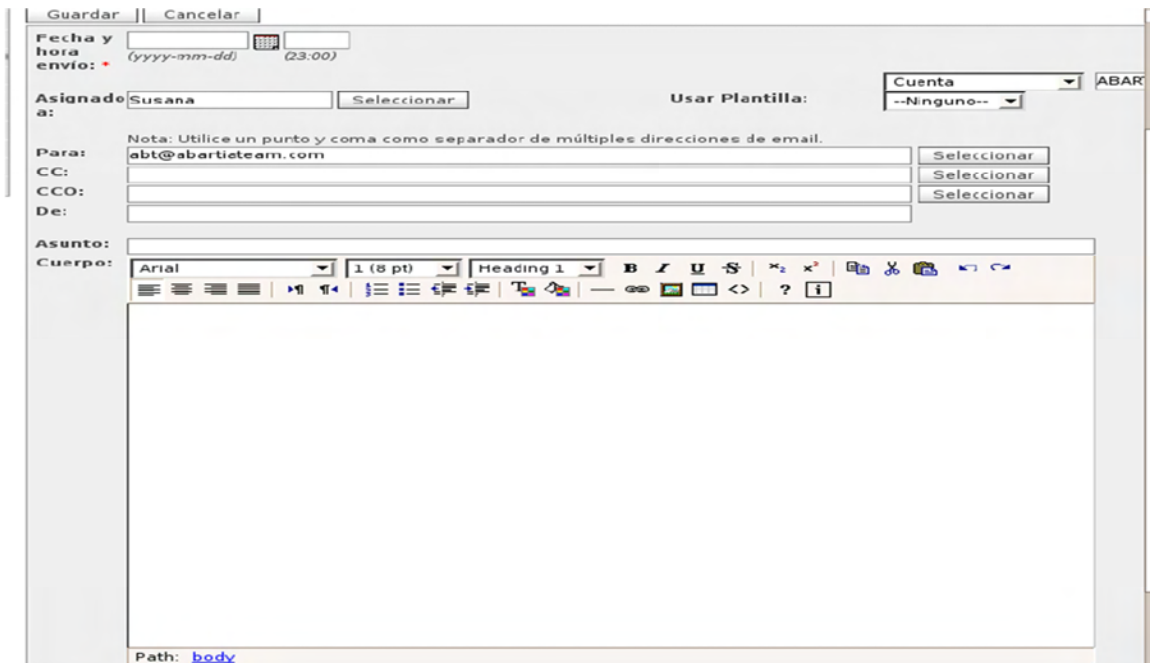


Fuente: Sugar.com

ARCHIVAR EMAILS

Esta función permite guardar (de una manera manual) aquellos emails, que no se han generado directamente desde la aplicación, y que se desea que queden reflejados en la misma.

Figura 9. Archivar Emails SugarCRM



Fuente: Sugar.com

De manera simultánea, se dispone de los atajos, que permiten acceder a todas las funcionalidades permitidas en el evento email y que se detallan en el siguiente gráfico:

Figura 10. Atajos SugarCRM

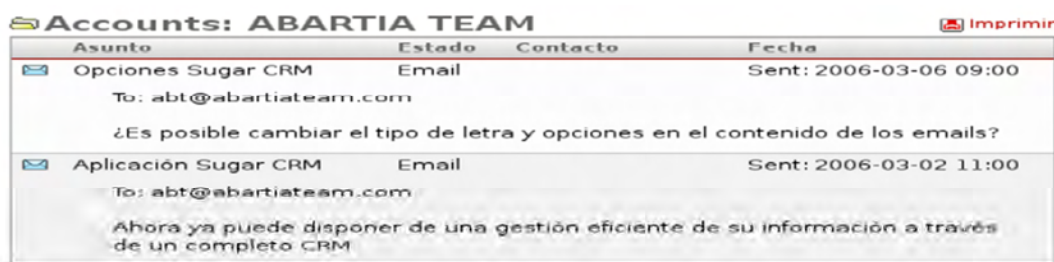


Fuente: Sugar.com

VER RESUMEN

Por último Historial tiene disponible una opción de Ver resumen desde donde se ven todos los emails que han sido enviados y archivados,

Figura 11. Resumen SugarCRM



The screenshot shows the 'Accounts: ABARTIA TEAM' interface with an 'Imprimir' button. It displays a list of sent emails with columns for 'Asunto', 'Estado', 'Contacto', and 'Fecha'. Two email entries are visible:

Asunto	Estado	Contacto	Fecha
Opciones Sugar CRM	Email		Sent: 2006-03-06 09:00
To: abt@abartiateam.com			
¿Es posible cambiar el tipo de letra y opciones en el contenido de los emails?			
Aplicación Sugar CRM	Email		Sent: 2006-03-02 11:00
To: abt@abartiateam.com			
Ahora ya puede disponer de una gestión eficiente de su información a través de un completo CRM			

Fuente: Sugar.com

CONTACTOS

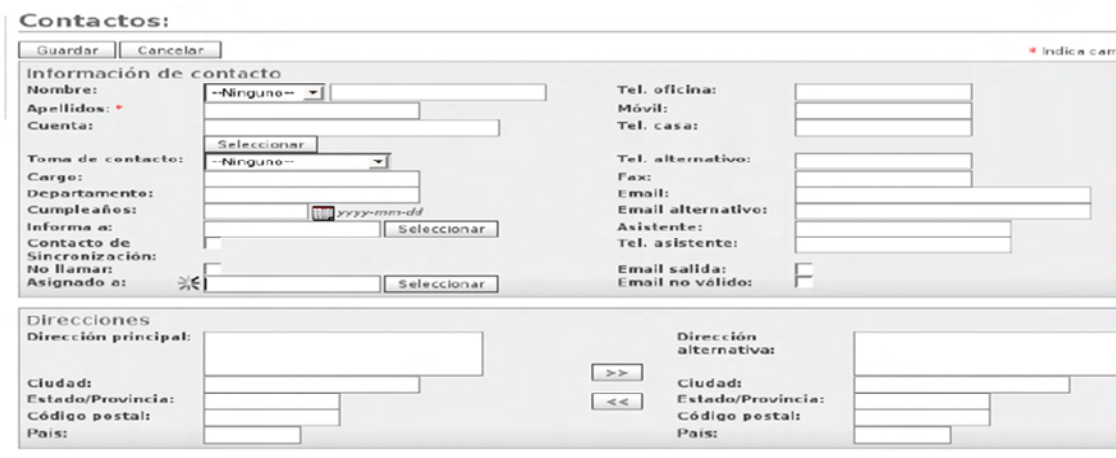
Dentro de esta opción se puede crear como buscar los contactos que se deseamos (ilimitados). Para ello se disponen de dos opciones:

- Nuevo (que permite crear todos los contactos que se necesitan)
- Seleccionar (para localizar contactos)

CREAR CONTACTO:

Para ello se deben llenar los requerimientos del siguiente gráfico:

Figura 12. Contactos SugarCRM



The screenshot shows the 'Contactos' form with 'Guardar' and 'Cancelar' buttons. It is divided into two main sections: 'Información de contacto' and 'Direcciones'.

Información de contacto:

- Nombre: --Ninguno--
- Apellidos: *
- Cuenta: Seleccionar
- Toma de contacto: --Ninguno--
- Cargo:
- Departamento:
- Cumpleaños: yyyy-mm-dd
- Informa a: Seleccionar
- Contacto de Sincronización:
- No llamar:
- Asignado a: Seleccionar
- Tel. oficina:
- Móvil:
- Tel. casa:
- Tel. alternativo:
- Fax:
- Email:
- Email alternativo:
- Asistente:
- Tel. asistente:
- Email salida:
- Email no válido:

Direcciones:

- Dirección principal:
- Ciudad:
- Estado/Provincia:
- Código postal:
- País:
- Dirección alternativa:
- Ciudad:
- Estado/Provincia:
- Código postal:
- País:

Fuente: Sugar.com

OPORTUNIDADES

Las oportunidades o ventas, se pueden generar tantas como se deseen y se pueden hacer las búsquedas que se deseen.

NUEVA OPORTUNIDAD

Se debe identificar la nueva venta a través de un número, dígito o conjunto de palabras que permitan posteriormente localizarlas, así como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 13. Oportunidades SugarCRM

Oportunidades:

Guardar Cancelar * Indica cam

Nombre Oportunidad: *	<input type="text" value="Gobierno-toner-03-01"/>	Moneda:	<input type="text" value="US Dollar: \$"/>
Cuenta: *	<input type="text" value="Gobierno"/> <input type="button" value="Seleccionar"/>	Cantidad: *	<input type="text" value="2000"/>
Tipo:	<input type="text" value="--Ninguno--"/>	Fecha de cierre: *	<input type="text" value="18-03-01"/> <input type="button" value="..."/> (yyyy-mm-dd)
Toma de contacto:	<input type="text" value="--Ninguno--"/>	Próximo paso:	<input type="text"/>
Asignado a:	<input type="text" value="Susana"/> <input type="button" value="Seleccionar"/>	Etapa de ventas: *	<input type="text" value="Prospecto"/>
Descripción:	<input type="text"/>		

Fuente: Sugar.com

Ahora se disponen de las siguientes opciones:

- Actividades
- Historial
- Candidatos
- Contactos
- Proyectos

Esto es así, porque dentro de una posible venta, un cliente puede solicitar información sobre un producto y/o servicio, es probable que se deba enviar información por email, la cual se redacta un documento y que esté registrado en la aplicación.

Figura 14. Envío de información por Email SugarCRM

<input type="button" value="Editar"/> <input type="button" value="Duplicar"/> <input type="button" value="Eliminar"/>													
Ver Historial de Cambios													
Nombre Oportunidad: Gobierno-toner-03-01. Cuenta: Gobierno Tipo: Toma de contacto: Asignado a: Susana Descripción:	Cantidad:(US Dollar : 2000 \$) Fecha de cierre: 2018-03-15 Próximo paso: Etapa de ventas: Prospecto Probabilidad (%): 10 Modificado: 2006-03-08 11:34 por Susana Creado: 2006-03-08 11:34 por Susana												
Actividades Ocultar 													
<input type="button" value="Nueva Tarea"/> <input type="button" value="Programar Reunión"/> <input type="button" value="Programar Llamada"/> <input type="button" value="Redactar Email"/>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cerrado</th> <th>Asunto</th> <th>Estado</th> <th>Contacto</th> <th>Relativo a</th> <th>Fecha de Vencimiento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="right">10 - 0 de 0</td> <td align="right">Inicio</td> <td align="left">Anterior</td> <td align="right">Siguiente</td> <td align="left">Fin</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Cerrado	Asunto	Estado	Contacto	Relativo a	Fecha de Vencimiento	10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin	
Cerrado	Asunto	Estado	Contacto	Relativo a	Fecha de Vencimiento								
10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin									
Historial Ocultar 													
<input type="button" value="Nueva Nota o Adjunto"/> <input type="button" value="Archivar Email"/> <input type="button" value="Ver Resumen"/>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Asunto</th> <th>Estado</th> <th>Contacto</th> <th>Relativo a</th> <th>Fecha de Modificación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="right">10 - 0 de 0</td> <td align="right">Inicio</td> <td align="left">Anterior</td> <td align="right">Siguiente</td> <td align="left">Fin</td> </tr> </tbody> </table>		Asunto	Estado	Contacto	Relativo a	Fecha de Modificación	10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin		
Asunto	Estado	Contacto	Relativo a	Fecha de Modificación									
10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin									
Candidatos Ocultar 													
<input type="button" value="Nueva Nota o Adjunto"/> <input type="button" value="Archivar Email"/> <input type="button" value="Ver Resumen"/>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre</th> <th>Referido por</th> <th>Toma de Contacto</th> <th>Teléfono</th> <th>Email</th> <th>Descripción de Toma de Contacto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="right">10 - 0 de 0</td> <td align="right">Inicio</td> <td align="left">Anterior</td> <td align="right">Siguiente</td> <td align="left">Fin</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Nombre	Referido por	Toma de Contacto	Teléfono	Email	Descripción de Toma de Contacto	10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin	
Nombre	Referido por	Toma de Contacto	Teléfono	Email	Descripción de Toma de Contacto								
10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin									
Contactos Ocultar 													
<input type="button" value="Nuevo"/> <input type="button" value="Seleccionar"/>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre</th> <th>Cuenta</th> <th>Rol</th> <th>Email</th> <th>Teléfono</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td align="right">10 - 0 de 0</td> <td align="right">Inicio</td> <td align="left">Anterior</td> <td align="right">Siguiente</td> <td align="left">Fin</td> </tr> </tbody> </table>		Nombre	Cuenta	Rol	Email	Teléfono	10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin		
Nombre	Cuenta	Rol	Email	Teléfono									
10 - 0 de 0	Inicio	Anterior	Siguiente	Fin									
Proyectos Ocultar 													
<input type="button" value="Nuevo"/>													

Fuente: Sugar.com

Actividades, Historial, Candidatos, Contactos es idéntica a la descrita anteriormente.

PROYECTOS

Esta opción se utiliza cuando una venta ya es efectiva y desde ese mismo momento se tienen que realizar una serie de “trabajos” para poder entregar el producto y/o servicio al cliente. Esta opción no es válida para cualquier tipología de empresas, principalmente se utiliza en empresas de servicios, donde una vez efectuada la venta, se inicia todo el proceso de asignación de tareas para esa oportunidad, así como la asignación de contactos de la empresa cliente...etc.

CANDIDATOS

Esta opción está disponible para aquellas situaciones en las que la empresa desee separar los clientes efectivos de los potenciales. Lo habitual es hacer registro de todas las cuentas disponibles y ya dentro de ellas valorar a través de

las oportunidades ganadas, quienes son clientes. Sin embargo, para aquellas situaciones en las que se desee disponer de esta posibilidad se utilizará la opción del menú superior de Toma de contacto para abrir los candidatos que se estimen, y cuando estos se conviertan en ventas efectivas, “convertir” estos contactos en cuentas. Otra posible utilidad de esta opción está el caso de que se disponga de canal de distribución y se desee asignar a la cuenta del distribuidor los posibles candidatos que disponga.

CASOS

A través de esta opción se puede llevar una completa gestión de incidencias de los clientes. Se pueden registrar desde la llamada del cliente especificando el motivo de la incidencia, y una vez creada, se autonumeran correlativamente permitiendo llevar una gestión de incidencias y su facturación.

ORGANIZACIONES MIEMBRO

Se suele utilizar para asociar las delegaciones a una cuenta principal.

Figura 15. Organizaciones Miembro SugarCRM

Cuentas:

Guardar Cancelar

Información de la Cuenta

Nombre: * Abartia Team Madrid
 Web: http://www.abartiateam.com
 Siqua bursátil:
 Miembro de: ABARTIA TEAM Seleccionar
 Empleados:
 Propietario:
 Industria: --Ninguna--
 Tipo: --Ninguna--
 Asignado a: Susana Seleccionar

Telefono:
 Fax:
 Tel. alternativo:
 Email:
 Email alternativo:
 Rating:
 Código SIC:
 Ingresos anuales:

Direcciones

Dirección cobro: Príncipe de Vergara 51
 Ciudad: Madrid
 Estado/Provincia:
 Código postal:
 País:

Dirección envío:
 Ciudad:
 Estado/Provincia:
 Código postal:
 País:

Información adicional

Organizaciones Miembro

Nuevo Seleccionar

Nombre	Ciudad	Teléfono
Abartia Team Madrid	Madrid	

Fuente: Sugar.com

INCIDENCIAS

Esta opción se utiliza para reportes de incidencias internas. No es usual que se asocie a una cuenta en concreta, porque para eso existe el apartado Casos, sino que más bien, se utiliza cuando se está haciendo un producto y/o servicio y se desea llevar un control de incidencias en el proceso.

PROYECTOS

La utilización de esta opción, al igual que las anteriores, está condicionada a los procedimientos que tenga la empresa. Pero para el caso de proyectos, si cabe, esta opción está más condicionada a los procedimientos de trabajo de las organizaciones.

DOCUMENTOS

La idea es generar una “biblioteca de documentos”, en donde se almacene toda la fuente de conocimiento de la empresa. Esta biblioteca se puede clasificar según distinta naturaleza, para poder agrupar los documentos.

Figura 16. Documento SugarCRM

The screenshot shows the 'Documentos' form in SugarCRM. At the top left, there are 'Guardar' and 'Cancelar' buttons. At the top right, there is an 'Ayuda' link and a note '* Indica campo requerido'. The form fields are as follows:

- Nombre de Documento: * (text input)
- Nombre de Archivo: * (text input with 'Examinar...' button)
- Revisión: * (text input)
- Plantilla para Combinar (text input)
- Correspondencia (text input)
- Categoría: (dropdown menu, currently '--Ninguno--')
- Subcategoría: (dropdown menu, currently '--Ninguno--')
- Estado: (dropdown menu, currently 'Activo')
- Fecha de Publicación: * (calendar icon, value '2006-03-10', format 'yyyy-mm-dd')
- Fecha de Caducidad: (calendar icon, format 'yyyy-mm-dd')
- Descripción: (large text area)

Fuente: Sugar.com

PERFILES DE USUARIO Y ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS

El administrador del sistema puede configurar todas las opciones de permisos de accesos, roles de usuarios, servidor de correo, generación de plantillas...etc., a través de unos cuadros de diálogo muy intuitivos. Tal y como se detalla en el siguiente gráfico:

Figura 17. Perfiles de Usuario SugarCRM



Fuente: Sugar.com

MI CUENTA

Si se desea configurar la opción Mi Cuenta, se puede hacer de la siguiente forma:

Figura 18. Usuarios SugarCRM

Usuarios: Administrator (admin)

Guardar Cancelar * Indica campo obligatorio

Nombre: Identificador: *

Apellidos: *

Estado: *

Configuración del usuario

Administrador: Otorga privilegios de administrador a este usuario

Usuario del Grupo: Actúa como un usuario del grupo. Este usuario solo se utilizará para asignar un grupo a través de la funcionalidad de Email Entrante.

Usuario Sólo de Portal: El usuario es sólo de portal y no puede iniciar la sesión a través del interfaz web de Sugar Suite. Este usuario sólo se utiliza para los servicios web del portal. Los usuarios normales no pueden utilizarse para los servicios web del portal. Recibir un email de notificación cuando se le ha asignado un usuario.

Notificación de asignación:

Formato de fecha: Establece el formato de texto para la fecha

Formato de hora: Establece el formato de texto para la hora

Zona horaria: Establece la zona horaria

Confirmación de Zona Horaria: Marcar para solicitar al usuario que confirme la Zona Horaria en el inicio de sesión

Mostrar rejillas: Controle las rejillas en las vistas de detalle

Moneda: Establece la moneda por defecto

Aviso por Defecto: Hora por defecto para avisar a una persona de una llamada o reunión

Combinar: Habilitar la Combinación de Correspondencia (debe estar habilitada también el administrador del sistema en la Configuración)

Correspondencia:

Información del usuario

Estado del Empleado:

Título:

Departamento:

Informa a:

Email:

Email alternativo:

Tipo de Mensajería Instantánea:

Cuenta de Mensajería Instantánea:

Notas:

Teléfono de oficina:

Teléfono móvil:

Otro teléfono:

Fax:

Teléfono de casa:

Fuente: Sugar.com

EMPLEADOS

A través de esta opción se definen los datos de cada uno de los empleados que forman parte de la compañía, siendo de esta forma accesible información para localización, notas sobre cumpleaños u otros datos de interés

Figura 19. Empleados SugarCRM

The screenshot displays the 'Empleados' form in SugarCRM. At the top, there are 'Guardar' and 'Cancelar' buttons, and a red asterisk icon with the text '* Indica campo requerido'. The form is divided into three main sections:

- Personal Information:** Includes fields for 'Nombre:', 'Apellido: *', 'Estado del Empleado: *' (with a dropdown menu set to 'Activo'), 'Título:', 'Departamento:', 'Informa a:' (with a 'Seleccionar' button), 'Email:', 'Email Alternativo:', 'Tipo MI:' (with a dropdown menu set to 'MSN'), 'Nombre MI:', and 'Notas:' (with a large text area).
- Contact Information:** Includes fields for 'Tel. Oficina:', 'Móvil:', 'Otro:', 'Fax:', and 'Tel. Casa:'.
- Address Information:** Includes fields for 'Dirección Principal:', 'Ciudad:', 'Estado/Provincia:', 'País:', and 'Código Postal:'.

Fuente: Sugar.com

ADMIN

El menú de opciones del panel de administración, sólo estará disponible para el administrador del sistema, es decir, los usuarios no verán esta opción.

La aplicación permite al Administrador

1. Sistema
2. Estudio
3. Seguimiento de Incidencias
4. Administración de campañas por email.
5. Administración de Cuentas de Correo

Figura 20. Admin SugarCRM

Administración: Inicio Imprimir Ayuda

▾ **Sistema**

Configuración	Configuración del sistema	Reparación	Comprobar y reparar Sugar Suite
Administración de Usuarios	Administración de cuentas de usuario	Monedas	Configuración de monedas y cambios de moneda
Administración de Roles	Administración de la pertenencia a roles y sus propiedades	Copias de seguridad	Realizar una copia de seguridad
Asistente de Actualizaciones	Asistente de Actualizaciones para administrar actualizaciones	Cargador de Módulos	Agregar o quitar módulos, temas y paquetes de lenguaje a Sugar
Actualizaciones de Sugar	Comprobación de nuevas actualizaciones de Sugar	Planificador	Configurar eventos planificados

▾ **Estudio**

Disposición de Campos	Agregar, quitar y cambiar campos, y alterar la disposición de los campos y paneles en la aplicación	Editor de Listas Desplegables	Editor de Listas Desplegables
Edición de Campos Personalizados	Edición de los campos personalizados creados para el Diseño de Campos	Configuración de Pestañas	Selección de las pestañas que se muestran en todo el sistema
Portal	Añadir pestañas para mostrar cualquier sitio web	Nombres de Pestañas	Cambios de nombre de las pestañas.
Migración de Campos Personalizados	Migración de la estructura de campos personalizados de un sistema a otro		

Fuente: Sugar.com

ADMINISTRACIÓN DE CAMPAÑAS POR EMAIL

Se pueden administrar campañas de Email previamente generadas en el módulo de Campañas. Además, es posible generar campañas a través de plantillas de emails previamente generadas en los módulos pertinentes.

EMAIL ENTRANTE

Configuración de puertos y opciones que permitan el envío de los emails.

Figura 21. Email entrante SugarCRM

▾ **Seguimiento de Incidencias**

Publicaciones	Administración de publicaciones y versiones		
---------------	---	--	--

▾ **Administración de Campañas por Email**

Administrador de Email Masivo	Administración de la cola de envío de email masivo	Configuración de Campañas por Email	Configurar el Envío Masivo de Email y las entidades de campañas por email
-------------------------------	--	-------------------------------------	---

▾ **Email Entrante**

Administrar Buzones	Configurar buzones para la monitorización del correo entrante.		
---------------------	--	--	--

Fuente: Sugar.com

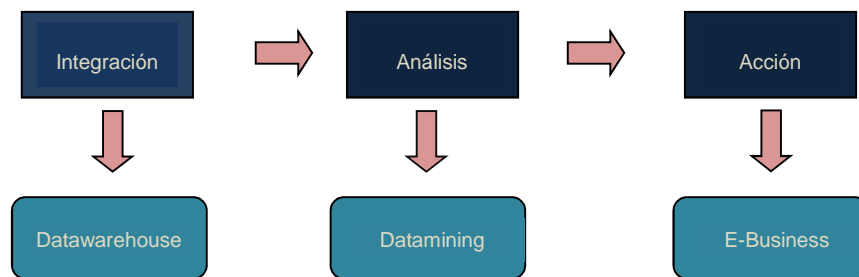
1.7 ETAPAS DEL CRM

1. Integración: En esta etapa se integra toda la información que dispone la empresa sobre sus clientes, la cual podría integrarse mediante la utilización de un datawarehouse (base de datos).

2. Análisis: Con base en la información obtenida en la primera etapa, se construye un modelo que permita identificar las tendencias y patrones de comportamiento de los clientes. Este proceso se asocia con un data mining.

3. Acción: De acuerdo a los resultados obtenidos de los análisis, se desarrollan una serie de acciones que contribuyan al mejoramiento de las relaciones empresa – cliente y de cada una de las funciones de la organización en su conjunto, a través de la utilización de las TIC y del internet, de ahí que se hable de e-Business, esta herramienta contribuye a la satisfacción del cliente de una manera fácil y rápida; la rentabilidad de la empresa junto con la disminución considerable los costos.

Figura 22. Etapas CRM



Fuente: ALFARO ARANCIBIA Rodrigo. Modelado de un sitio Web de Comercio Electrónico para mejorar la Interacción bajo la filosofía CRM.

a) Datawarehouse: Explicado anteriormente.

b) Datamining⁶: El Datamining o Web Mining como es llamado en la actualidad, combina el Datamining y World Wide Web

De acuerdo a Wang (2000) y Coley (2000) el Web Mining se clasifica en Web Mining de contenido, Web Mining de estructura y Web Mining de uso.

El Web Mining de contenido se enfoca en el hallazgo de información importante en la Web, respecto a datos, contenido y documentos. El Web Mining de estructura,

⁶ALFARO, Rodrigo (2001). *Modelado de un Sitio Web de Comercio Electrónico para Mejorar la Interacción bajo la Filosofía CRM*. Trabajo de grado (tesis de maestría). Programa de Ingeniería Industrial. Universidad de Católica de Valparaíso. p.83

enfatisa en el cómo modelar las estructuras de vínculos de la Web, es decir, la estructura de los vínculos de diferentes documentos. Mientras que el Web Mining de contenido se concentra en la estructura de un documento específico, el Web Mining de estructura se basa en los links entre diferentes documentos. Y el Web Mining de uso descubre información útil de los usuarios como sus comportamientos y tendencias de los mismos, mientras ellos navegan en la Web.

El Web Mining de uso consta de tres fases:

- **Preprocesamiento:** En esta fase se establece un modelo que permita registrar los datos de los visitantes en forma ordenada y estructurada
- **Descubrimiento de patrones:** En esta etapa se hace uso del Datamining, en donde se aplican modelos a través de las siguientes técnicas:
 - Análisis Estadístico: A través de la estadística descriptiva se pueden integrar varias variables que permitan identificar con mayor claridad el comportamiento de los clientes.
 - Reglas de Asociación: Las herramientas tecnológicas permiten asociar diversas páginas que son habitualmente visitadas por los clientes, a través de las cuales, la empresa puede extraer información importante de ellos en cada una de sus interacciones con la empresa sin importar la página desde la cual lo hagan
 - Clustering: Es una técnica que permite agrupar a clientes o datos que contengan características o comportamientos comunes, con el fin de mejorar la segmentación del mercado y desarrollar estrategias de marketing personalizadas que conduzcan a la fidelización del cliente con la empresa. Esta herramienta ayuda también a clusterizar páginas que contengan información similar.
 - Clasificación: Permite clasificar aspectos comunes de un grupo de clientes o de un conjunto de páginas específicas.
 - Patrón Secuencial: El objetivo de esta técnica es encontrar el patrón al que siguen un conjunto de sesiones en un determinado tiempo. Por ejemplo permite determinar las tendencias de los comportamientos de los clientes, con lo cual la empresa puede anticiparse y ofrecer soluciones a las mismas. También los análisis de esta técnica se basan en detección de punto de cambio o análisis de similitud.
 - Modelamiento Dependiente: Esta técnica se basa en el establecimiento de un modelo que represente diferentes dependencias de los usuarios para identificar fácilmente sus comportamientos futuros.

- **Análisis de patrones:** En esta última fase se toman las decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos en las dos fases anteriores.

c) e-Business (Negocio Electrónico): Es toda actividad empresarial que integra los procesos de compra y venta de los productos y/o servicios y una comunicación directa con los socios, proveedores, distribuidores y empleados a través de la utilización de las TIC, específicamente de la Internet, maximizando de esta forma la rentabilidad de la empresa y el valor hacia los clientes.

1.8. MERCADEO ELECTRÓNICO O E-MARKETING

Es el estudio de estrategias y tácticas de mercadeo, desarrolladas a través de la utilización de las TIC (principalmente la Web). El Mercadeo Electrónico no es una tecnología *per se* sino más bien, es el medio para mejorar la aplicación de las estrategias de mercadeo.

El Mercadeo Electrónico nace como una alternativa de reducción de costos, ya que los resultados que se obtienen, en comparación con la inversión se que realiza es altamente rentable, a diferencia de otras alternativas de mercadeo⁷, siendo posible, ofrecer un producto a un mejor precio; además es una herramienta fundamental en el desempeño empresarial, que a través de la utilización de las herramientas tecnológicas, las organizaciones están en la capacidad de mejorar y modernizar sus procesos internos, la calidad de los bienes/servicios y lo más importante mejorar las relaciones con los clientes de manera individual, a través de una comunicación directa, de manera tal, que cada uno de ellos están en la capacidad de solicitar tanta información como deseen las 24 horas del día. Así mismo, las personas responsables del área de mercadeo, pueden conocer más a cada uno de los clientes; algunas empresas lo hacen a través de correos, y en otras compañías, los clientes llenan formularios, con el objetivo de informar sobre los bienes o servicios que ofrece la empresa e identificar las necesidades de los clientes sobre los mismos. Todo lo anterior para lograr la fidelización y la prosperidad económica.

El Mercadeo Electrónico, también es un medio donde el cliente puede conocer detalladamente las características del bien o servicio que desea adquirir, siendo este aspecto de mucha importancia ya que los clientes además de buscar bajos precios buscan que el producto se adecue a sus necesidades y exigencias, superando de esta manera sus expectativas de compra. Esto se conoce como comunicación, y esto es posible a través del Mercadeo Electrónico que además de ser efectivo porque llega a muchas personas en cualquier lugar al mismo tiempo, requiere una mínima inversión frente a los resultados que se obtienen. En este

⁷ MORA, Carlos (2005). *Mercadeo Electrónico*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/mkt/mereletro.htm> (Citado el : 20/10/2011).

punto cabe mencionar que la comunicación es iniciada por el cliente y es él quien hace efectiva las estrategias de mercado a través de la interactividad digital, y logrando con esto, acercar al cliente a la organización.

1.9. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO

Para implantar con éxito un negocio en internet, es necesario diseñar un Plan Estratégico de Mercadeo, en el cual la empresa, tras un análisis detallado de los entornos interno y externo, plasma en un documento escrito, los objetivos a alcanzar en un periodo de tiempo determinado, a través del desarrollo de una serie de estrategias y tácticas.

1.10. ESTRUCTURA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO ELECTRÓNICO

Para la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing Electrónico se siguen los siguientes pasos:

- Identificación del Negocio
- Análisis de la situación actual
- Fijación de objetivos y estrategias de mercadeo electrónico
- Definición del plan de acción
- Diseño de Indicadores de Seguimiento y Control

Figura 23. Estructura de un Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico



Fuente: Esta Investigación

a) Identificación del Negocio

El primer paso para la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico, es la identificación clara de la empresa, con el fin de que no haya lugar a equivocaciones cuando se planteen y apliquen los objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo, sino que vayan de acuerdo a las características y necesidades reales de la empresa.

b) Análisis de la situación actual

El primer paso para elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo Electrónico es, determinar las condiciones en las que opera la empresa en ese momento y el impacto de las TIC en su desempeño organizacional.

Este análisis incluye:

- Análisis de la situación interna: Se analiza los procesos internos de la empresa, el grado de implementación de las TIC y la preparación para operar en mercados digitales.
- Análisis de la situación externa: Se analiza el entorno político, económico, social y tecnológico que rodea a la empresa.
- Análisis competitivo: Se analiza el mercado/sector, competidores, presencia en la Web, posicionamiento y se identifica las *best practices* sectoriales. Adicionalmente, se analiza el comportamiento de los clientes a la hora de adquirir un producto, los intermediarios que participan y los sitios Web de destino. También, se compara el sitio Web de la empresa con el de la competencia y otras páginas Web que visitan los clientes potenciales a la hora de adquirir un producto.

Cabe resaltar, que el anterior análisis se debe realizar desde el contexto del mercado digital, ya que existe la probabilidad de que los clientes potenciales y reales y la competencia no sean los mismos que los identificados en un análisis tradicional de mercadeo.

Diagnóstico de la Situación

Con base en este análisis preliminar, se realiza el diagnóstico de situación en el cual se diseñan varias matrices para determinar claramente las debilidades, fortalezas, oportunidades, amenazas de la empresa, así mismo su posición competitiva y las características diferenciadoras frente a la competencia. Todo ello, con el fin de establecer estrategias reales y adecuadas para el crecimiento de la empresa

En la primera etapa, se van a diseñar la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

En la segunda etapa, se elaborarán las Matrices de: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), de la Gran Estrategia, de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA); Interna – Externa (IE) y Boston Consulting Group (BCG).

Y en la tercera etapa se construye la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE), en la cual se confluyen las matrices de la primera y segunda etapas.

Cada una de las matrices se explicarán a continuación:

Primera Etapa:

a) Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI):

Permite evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa. La Matriz arroja un Resultado Total Ponderado (RTP) cuya calificación mínima es uno, es decir CRÍTICO y máximo es cuatro, es decir EXCELENTE, con un promedio de 2,5. Los resultados que se ubique por debajo del 2,5 son organizaciones débiles en lo interno, mientras que si la calificación se encuentra por encima del 2,5 indica que las empresas tienen una posición fuerte.

Elaboración de la Matriz MEFI:

1. Hacer una lista de factores de éxito, considerados los más importantes.
2. Asignar un valor a cada factor, el cual refleje el nivel de importancia que tiene. La suma de estos valores debe dar igual a uno.
3. Clasificar cada factor en debilidad o fortaleza menor y mayor, de tal forma que cada una tenga una calificación de la siguiente manera: la Fortaleza Mayor sea igual a 4, la Fortaleza Menor sea igual a 3, la Debilidad Menor sea igual a 2 y la Debilidad Mayor sea igual a 1.

Se debe recordar que la calificación dada en el paso 3 se basa en la empresa, mientras que la asignación de valor dada en el paso 2 se basa en la industria.

4. Multiplicar los valores por la clasificación, con el fin de obtener el resultado valorado para cada factor.
5. Sumar los resultados ponderados para obtener el Resultado Total Ponderado (RTP) de la empresa.

b) Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Permite identificar y evaluar las oportunidades y amenazas que impactan directamente en el normal funcionamiento de la empresa.

Elaboración de la Matriz MEFE

1. Identificar las amenazas y oportunidades más importantes.
2. Asignar un valor a cada variable entre 0,0 (no importante) y 1,0 (muy importante), de tal forma que la sumatoria sea igual a uno. Generalmente, las oportunidades son las que tienen la calificación más alta, sin embargo las amenazas también pueden obtenerla si son graves o considerablemente amenazadoras.
3. Asignar una calificación de 1 a 4, dependiendo de su impacto en el éxito organizacional, donde 1 es una amenaza mayor; 2 es una amenaza menor, 3 es una oportunidad menor y 4 es una oportunidad mayor.
4. Multiplicar el valor de cada factor de éxito por su calificación, para determinar un resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas para determinar el total ponderado de la organización.

El total ponderado que puede obtener una organización es 4, el cual significa que está respondiendo de manera efectiva a las oportunidades y amenazas que le presenta su entorno y el ponderado más bajo es 1. El valor promedio ponderado es 2,5, es decir que si la empresa se ubica por debajo de este valor, quiere decir que se enfrenta a múltiples amenazas que pueden afectar su estabilidad, mientras que si se ubica por encima del promedio, da a entender que tiene a la mano oportunidades que al aprovecharlas efectivamente, la conllevan al éxito organizacional sostenible.

c) Matriz de Perfil Competitivo (MPC):

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares, con base en una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de éxito que tiene en cuenta la MPC son internos y externos, mientras que las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades

Elaboración de la Matriz de Perfil Competitivo

- d)** Identificar dos competidores que sean los más cercanos a la empresa en análisis.
- e)** Identificar los factores de éxito con los que se va a comparar la empresa con la competencia.

- f) Ponderar cada variable de acuerdo a su importancia de tal forma que la sumatoria de estos valores sea igual a 1.
- g) Calificar cada variable, donde 1 es una debilidad mayor, 2 es una debilidad menor, 3 es una fuerza menor y 4 es una fuerza mayor. La calificación depende del impacto que tengan las estrategias de la empresa.
- h) De acuerdo a los resultados obtenidos, se identifica la posición de la empresa respecto a su competencia.

Segunda Etapa

d) Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)

La Matriz DOFA es una herramienta estratégica, utilizada para saber cuál es la situación real de la empresa y a partir de ello formular cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias FORTALEZAS-OPORTUNIDADES FO: Que se basan en el uso de las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas, con el fin de crear una posición que permita expandir el negocio o fortalecer su posicionamiento
- Estrategias FORTALEZAS-AMENAZAS FA: Busca evadir las amenazas externas, aprovechando las fortalezas internas.
- Estrategias DEBILIDADES- AMENAZAS DA: Permiten identificar soluciones estratégicas que ayudan a la solución de las debilidades internas y las amenazas externas que conducen al fracaso de la empresa.
- Estrategias DEBILIDADES.OPORTUNIDADES DO: Permite superar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas.

Cuadro 1. Diseño de la Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategias FO (De crecimiento)	Estrategias DO (De supervivencia)
AMENAZAS	Estrategias FA (De supervivencia)	Estrategias DA (De fuga)

Fuente: MARION Doshier, OTIS Benepe, HUMPHREY Albert S., STEWART Robert y BIRGER Lie. Stanford Research Institute

Elaboración de la matriz DOFA:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas clave.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
4. Hacer una lista de las amenazas externas clave.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO.
6. Contrastar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO
7. Cotejar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA
8. Comparar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA

e) Matriz de la Gran Estrategia:

Es una herramienta que permite formular estrategias alternativas. La matriz tiene dos variables, en el eje "Y" es Crecimiento del Mercado y en el eje "X" es Posición Competitiva, a su vez está dividida en cuatro cuadrantes, cuando una empresa se ubica en el I significa que el mercado está creciendo rápidamente y tiene una fuerte posición competitiva, en donde se pueden desarrollar las siguientes estrategias:

- Desarrollo del Mercado
- Penetración en el Mercado
- Desarrollo del Producto
- Integración hacia adelante
- Integración hacia atrás
- Integración horizontal
- Diversificación Concéntrica

El cuadrante II significa que la empresa está en un crecimiento rápido del mercado pero tiene posición competitiva débil, por ende se pueden desarrollar las siguientes estrategias:

- Desarrollo del Mercado
- Penetración en el Mercado
- Desarrollo del Producto
- Integración Horizontal
- Desinversión
- Liquidación

El cuadrante III significa que la empresa está en un crecimiento del mercado y una posición competitiva débil, las estrategias que se pueden desarrollar son:

- Atrincheramiento
- Diversificación Concéntrica
- Diversificación Horizontal
- Diversificación en Conglomerado
- Desinversión
- Liquidación

El cuadrante IV significa que la empresa en un crecimiento lento del mercado pero su posición competitiva es fuerte, las estrategias que se pueden desarrollar son:

- Diversificación Concéntrica
- Diversificación Horizontal
- Diversificación en Conglomerado
- Empresas de Riesgo Compartido

f) Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEYEA)

Esta matriz indica a una organización cuál debe ser su comportamiento estratégico acorde a la situación que presenta, ya sea a través de estrategias de tipo agresivo, conservador, defensivo o competitivo.

Elaboración de la Matriz PEYEA:

- 1.** Seleccionar una serie de variables que incluyan la Fuerza Financiera (FF), la Ventaja Competitiva (VC), la Estabilidad del Ambiente (EA) y la Fuerza Industrial (FI).
- 2.** Dar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables de las dimensiones FF y FI. Asignar un valor de -1 (mejor) a -6 (peor) a las variables de las dimensiones VC y EA.
- 3.** Calcular la calificación promedio para cada una de las dimensiones, sumando las variables de cada dimensión y dividiéndolas entre el número de variables incluidas.
- 4.** Anotar las calificaciones promedio de las cuatro dimensiones en el eje correspondiente de la Matriz.
- 5.** Sumar las dos calificaciones del eje X y anotar el punto resultante. Hacer lo mismo para el eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto.
- 6.** Trazar un vector direccional desde el origen de la matriz, pasando por el punto de intersección XY, el cual revelará el tipo de estrategia adecuada para la empresa.

Cuadrante agresivo: Significa que la empresa está en una buena posición para aprovechar sus fortalezas y oportunidades y vencer sus debilidades y amenazas.

Las estrategias a desarrollar son:

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo de mercado
- Desarrollo de producto
- Integración hacia atrás
- Integración hacia adelante
- Integración horizontal
- Diversificación en conglomerado
- Diversificación concéntrica
- Diversificación horizontal

Cuadrante conservador: Implica no arriesgar, dedicarse a las actividades que domina, las estrategias a aplicar son:

- Desarrollo de producto
- Diversificación concéntrica
- Penetración moderada en el mercado

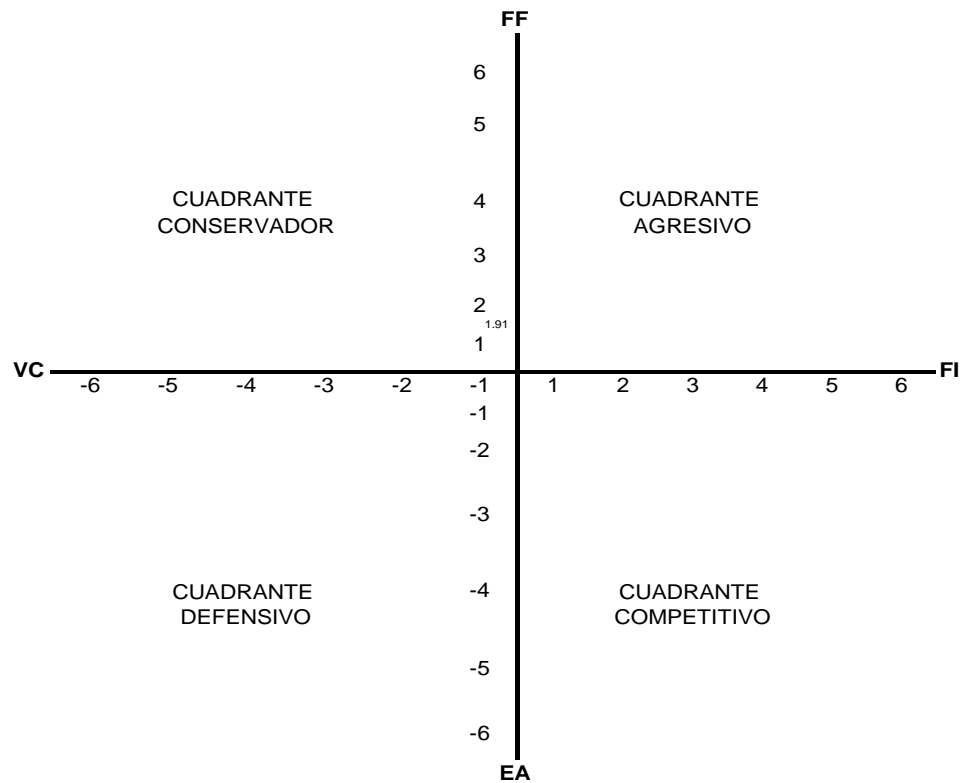
Cuadrante defensivo: Busca mejorar las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Las estrategias que se deben tener en cuenta son:

- Reducción
- Liquidación
- Diversificación concéntrica

Cuadrante competitivo: Cuando la empresa se ubica en este cuadrante significa que se goza de una buena posición. Las estrategias a llevar a cabo son:

- Integración horizontal
- Integración hacia adelante
- Integración hacia atrás
- Penetración en el mercado
- Desarrollo de mercado

Figura 24. Diseño de la Matriz de Posición Estratégica y de Evaluación de Acción



Fuente: H. Rowe, R. Mason y K. Dickel.

g) Matriz Interna y Externa (IE)

La Matriz IE tiene en cuenta los totales ponderados de la Matriz EFI en el eje X y los totales ponderados de la Matriz EFE en el eje Y. En el eje X un total ponderado entre 1.00 y 1.99 significa una posición interna débil, una calificación entre 2.00 y 2.99 está en un nivel promedio y una calificación entre 3.0 y 4.0 es fuerte. Así mismo en el eje Y un total ponderado entre 1.00 y 1.99 se considera bajo, una calificación entre 2.00 y 2.99 es intermedia y una calificación entre 3.00 y 4.00 es alta.

La Matriz IE se divide en tres espacios: Las empresas que se ubican en las celdas I, II o IV deben “crecer y construir”, las estrategias que pueden aplicar pueden ser intensivas como:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo de producto

O estrategias integrativas:

- Integración hacia atrás
- Integración hacia adelante
- Integración horizontal

Mientras que las divisiones que caen en las celdas III, V y VII, las estrategias que se desarrollan están centradas en “retener y mantener” como son:

- La penetración en el mercado
- Desarrollo del producto

Y las organizaciones que están en las celdas VI, VIII o IX se deben concentrar en “cosechar o desinvertir”

En la Matriz IE el tamaño de cada círculo representa el porcentaje de las ventas que corresponde a cada división y las tajadas muestran el porcentaje de utilidades que corresponden a cada división.

h) Matriz Boston Consulting Group (BCG)

La Matriz BCG clasifica las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) con base en dos factores: Su participación en los mercados respecto a los competidores y la Tasa de Crecimiento de la Industria

Esta matriz se divide en cuatro cuadrantes representado en las categorías de las UEN, igualmente se tiene en cuenta las necesidades de efectivo y las estrategias adecuadas.

Los cuadrantes son:

- Estrella: Las UEN que se ubican en este cuadrante significa que tienen grandes participaciones en el mercado y altas tasas de crecimiento. Por lo cual requieren de mucho efectivo para aplicar estrategias de marketing agresivas.
- Vacas de efectivo: Las UEN tiene gran participación en el mercado y son partícipes en industrias con bajas tasas de crecimiento. De esta forma, las UEN apoyan a otras que necesitan más recursos. Las estrategias de marketing que se aplican tratan de diferenciar la participación en el mercado de cada Unidad de negocio.
- Interrogaciones: A este cuadrante pertenecen las UEN que tienen poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. Las estrategias a aplicar deben enfocarse en generar un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial.

- Perros: Las UEN de este cuadrante se caracterizan por tener poca participación en el mercado y estar presentes en una industria de bajo crecimiento. Las estrategias a aplicar buscan maximizar las ganancias a través de la reducción de gastos o la promoción de una ventaja diferencial o simplemente reducir la inversión.

Tercera Etapa

i) Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE)

La MCPE indica de manera objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas, de acuerdo a los resultados de los análisis obtenidos en la etapa 1 y dos, con el fin de decidir entre cada una de las alternativas planteadas en cada matriz, la más adecuada y efectiva en el alcance de los objetivos organizacionales.

Elaboración de la MCPE

1. Hacer una lista de oportunidades y amenazas externas, fortalezas y debilidades internas clave de la empresa. Esta información se obtiene de la Matriz EFI y Matriz EFE.
2. Asignar pesos a los factores críticos para el éxito internos y externos
3. Identificar las estrategias alternativas que podría implementar la organización, de acuerdo a los análisis efectuados en las dos etapas anteriores.
4. Determinar las Calificaciones del Atractivo (CA) que indiquen el atractivo relativo de cada estrategia dentro de una serie de alternativas. Las calificaciones se determinan cuando el factor crítico de éxito afecta directamente a cada una de las estrategias, una vez hecho esto, se compara cada una de las estrategias con relación al factor clave de éxito. Cuando el factor crítico de éxito no afecta a ninguna de las estrategias alternativas, entonces no se asignan calificaciones del atractivo a las estrategias de esa serie.
5. Calcule las Calificaciones del Atractivo Total (CAT), que resulta de multiplicar los pesos por las calificaciones del atractivo. Las calificaciones del atractivo total indican el atractivo relativo de cada una de las estrategias alternativas, considerando solo el impacto del factor adyacente crítico. Las calificaciones del atractivo son 1 que es igual a no atractiva, 2 igual a algo atractiva, 3 igual a bastante atractiva y 4 igual a muy atractiva
6. Sumar las calificaciones del atractivo total. Los resultados demuestran cuál es la estrategia que resulta más atractiva en comparación a las demás. Entre más alto sea el resultado, las estrategias serán más atractivas.

c) Fijación de Objetivos y Estrategias de Mercadeo Electrónico

La correcta especificación de los objetivos de Mercadeo Electrónico es uno de los factores clave para la correcta implementación del Plan Estratégico de Mercadeo

Electrónico, además que, deben estar en concordancia con los objetivos organizacionales.

Los objetivos de Mercadeo Electrónico deben tener las siguientes características:

- Claridad: Los objetivos deben ser claros, de manera que las personas responsables de ejecutarlos puedan comprenderlos fácilmente.
- Flexibilidad: Los objetivos deben ser flexibles a cambios de la empresa y del entorno.
- Medibles: Los objetivos deben ser medidos en un período de tiempo para asegurar su cumplimiento.
- Realista: Los objetivos deben ser alcanzables.
- Coherente: Los objetivos deben ser coherentes a los de cada área funcional, y de esta manera ayudar al logro de los objetivos generales de la empresa.
- Motivador: Los objetivos deben plantearse de tal forma que se constituyan en un reto para las personas responsables de ejecutarlos.
- Confiables y deseables para toda la organización.
- Deben elaborarse con la participación de todas las personas de la organización.

Las estrategias de Mercadeo Electrónico son herramientas basadas en el comportamiento del cliente y en las características del mercado digital en el cual se desempeña la empresa.

Las estrategias de Mercadeo Electrónico permiten:

- Alcanzar los objetivos, definiendo presupuestos para adquisición, conversión, retención y crecimiento de clientes.
- Priorizar los bienes/servicios que se van a ofrecer a través de la Web.
- Priorizar los segmentos de mercado que se deben alcanzar a través de este medio.
- Comunicar los beneficios que ofrece el bien/servicio mediante la Web.

Clasificación de las Estrategias:

Existen cuatro grupos dentro de las cuales se pueden dividir las estrategias como son:

1. Estrategias Intensivas:

- Penetración en el Mercado: Busca mayor participación en los mercados actuales a través de los mismos productos.
- Desarrollo de Mercado: Se refiere a la oferta de los mismos productos pero a mercados diferentes, donde exista demanda insatisfecha, todo ello, con base en la capacidad financiera y humana que tenga a su disposición la empresa.
- Desarrollo de Producto: Consiste en ampliar la línea de productos ofrecidos a los mercados existentes, esta estrategia es aplicable en los siguientes casos: cuando hay varios productos que se encuentran en la etapa de madurez y se introducen nuevos productos los cuales son ofrecidos a los clientes satisfechos que de acuerdo a sus experiencias exitosas con los productos actuales son posibles compradores de aquellos que se van a ingresar al mercado; cuando la empresa compite con un sector en el que existen rápidos desarrollos tecnológicos y de gran crecimiento; cuando los competidores ofrecen los productos de mejor calidad y a precios comparables; y cuando la empresa dispone de una capacidad de investigación y desarrollo bastante fuertes.

2. Estrategias Integrativas:

- Integración hacia delante: Se refiere a ganar la propiedad o mayor control sobre distribuidores o detallistas, esta estrategia se desarrolla cuando: los distribuidores son costosos, poco confiables o son incapaces de cumplir con los requerimientos de la organización; cuando la disponibilidad de distribuidores es limitada; cuando una organización compite en un sector que está creciendo y se espera que en el futuro mantenga el mismo comportamiento; cuando la compañía dispone de recursos económicos y capital humano para llevar sus productos a los clientes finales; cuando los distribuidores actuales tienen márgenes altos de rentabilidad, lo cual lo puede aprovechar la empresa para obtener ganancias mayores; cuando el número de proveedores es reducido y el número de competidores es grande; cuando la compañía compite en un sector que crece rápidamente; cuando los proveedores actuales tienen altos márgenes de rentabilidad; cuando una empresa necesita adquirir un recurso de manera rápida; cuando las ventajas de precios son estables
- Integración horizontal: Busca la propiedad y control de los competidores, esta estrategia es aplicada cuando: una organización puede ganar características monopolísticas en una región particular; cuando una compañía compite en un sector de crecimiento importante; cuando una empresa dispone de recursos económicos y talento humano suficientes.

3. Estrategias diversificadas:

- Diversificación Concéntrica: Se trata de agregar nuevos productos pero relacionados, esta estrategia se aplica en los siguientes casos: cuando una empresa compite en una industria de lento o nulo crecimiento; cuando los nuevos productos se pueden ofrecer a precios altamente competitivos; cuando nuevos productos relacionados tienen niveles estacionales que estabilizan las oscilaciones en ingresos de la compañía;
- Diversificación en Conglomerado: añadir nuevos productos no relacionados, para aplicar este tipo de estrategia la empresa debe estar en las siguientes condiciones: cuando la empresa presenta ventas y utilidades anuales bajas; cuando la compañía dispone del talento humano y capital económico necesario; cuando los mercados de los productos existentes están saturados;
- Diversificación horizontal: consiste en añadir nuevos productos no relacionados a los mismos clientes, las circunstancias en las que debe estar presente la empresa para desarrollar esta estrategia son las siguientes: cuando los ingresos y utilidades de los productos actuales se incrementan en la medida en que se añaden nuevos productos no relacionados, al mercado; cuando la empresa participa en una industria muy competitiva o con ningún crecimiento cuando los actuales canales de distribución se pueden usar para los nuevos productos; cuando los nuevos productos contrarrestan los tiempos de crisis de los productos actuales.

4. Otras estrategias:

- Estrategias de Asociaciones: Cuando una empresa labora con otra. Para la aplicación de esta estrategia, es necesario que la empresa esté en las siguientes situaciones: cuando una empresa privada se asocia con una pública; cuando una empresa nacional trabaja conjuntamente con otra extranjera; cuando las características distintivas de cada empresa se complementan recíprocamente; cuando un proyecto es sumamente rentable pero requiere de una gran inversión de recursos y conlleva un gran riesgo; cuando dos o más empresas pequeñas no tienen la suficiente capacidad para competir con otra más grande;
- Estrategia de Reducción: Se aplica esta estrategia, cuando la empresa necesita detener la declinación de ventas, mediante la reducción de costos y de activos y se aplica en los siguientes casos: cuando la empresa es competente pero ha dejado de cumplir objetivos en ciertas áreas; cuando una empresa es uno de los competidores más débiles de la industria; cuando la organización presenta una baja rentabilidad y los accionistas buscan mayores ingresos.
- Estrategia de desposeimiento: Se refiere a la venta de una parte de la organización, se aplica en los siguientes casos: cuando una empresa necesita ser más competitiva y para lograrlo requiere más recursos económicos; cuando una empresa es responsable del mal desempeño de la organización;
- Estrategia de Liquidación: Es la venta de todos los activos tangibles de la empresa, se aplica esta estrategia en las siguientes situaciones: cuando los

accionistas reducen las pérdidas mediante la venta de los activos de la organización; cuando la única solución fructífera es la liquidación.

Estrategia de combinación: Se aplica cuando una empresa aplica dos o más estrategias simultáneamente.

d) Definición del Plan de Acción

En el plan de acción se determinan las tácticas o acciones que conllevan a la ejecución de las estrategias de Mercadeo Electrónico, y a su vez al logro de los objetivos propuestos los cuales están enfocados en la fidelización del cliente. Todo ello, con base en los recursos, procesos, calendarios y personas responsables de llevarlos a cabo.

Es importante que las actividades sean claramente definidas, fácilmente medibles y los resultados deben poder ser medidos y evaluados periódicamente.

El proceso de planificación debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tecnología:** La infraestructura tecnológica actual, debe ser evaluada frente a las nuevas necesidades derivadas de las estrategias de Mercadeo Electrónico. En donde se incluyan:

- Los recursos de hardware
- Los recursos de software
- El desarrollo de nuevas aplicaciones orientadas a la especificación de necesidades y recursos técnicos disponibles para el desarrollo de nuevos servicios web.

La identificación de la tecnología es una parte importante dentro de la planificación ya que determina el cumplimiento de los objetivos del Plan de Mercadeo Electrónico, de ahí la necesidad de identificar claramente en un inicio, la situación actual y las características de la empresa.

- **Outsourcing:** Para la ejecución de los Planes de Mercadeo Electrónico también se necesita la ayuda de empresas especializadas en: publicidad interactiva, tecnología (software y hardware), servicios jurídicos especializados en el medio online, etc.

- **Procesos:** Se debe integrar tanto las áreas de gestión de la organización como las empresas externas para el desarrollo de las estrategias de Mercadeo Electrónico.

- **Presupuesto:** Se debe presupuestar correctamente el plan de acción, con el fin de que se cumpla efectivamente.

- **Calendario de las acciones:** Se debe determinar exactamente, las fechas de ejecución de cada actividad, asegurando de esta forma el cumplimiento de los objetivos del Plan de Mercadeo Electrónico.

e) Diseño de Indicadores de Seguimiento y Control

Los indicadores de Seguimiento y Control son un instrumento para evaluar permanentemente el cumplimiento de los objetivos y su impacto en la satisfacción del cliente, todo ello para lograr la fidelización a largo plazo.

Por lo tanto, los indicadores de Seguimiento y Control permiten tomar decisiones, respecto a la diferencia que haya entre la realidad organizacional y lo que se busca alcanzar.

1.11. EVOLUCIÓN DEL CRM

La evolución de la orientación al cliente como filosofía de gestión, inicia en la década de los 80's con el BPR (Business Process Reengineering), en donde la Reingeniería de Procesos representó la principal herramienta del entorno empresarial para el mejoramiento de los procesos de producción, debido a que en ese entonces el punto neurálgico de las mismas era el producto. Luego, en la década de los 90's se manejó el ERP (Enterprise Resource Planning) que se basó en la planificación de los recursos empresariales, a través de la unificación de las funciones del área de producción como son: inventarios, facturas y contabilidad, producción, almacén, entre otros, con el fin de ser integradas al resto de áreas funcionales. Al inicio del siglo, aparece el CRM (Customer Relationship Management) una estrategia de negocios basada en la satisfacción del cliente, que a través de la comunicación directa entre empresa y cliente y la oferta personalizada, se logra la fidelización y el manejo de relaciones rentables y duraderas. En la actualidad, se hace uso del eCRM Proactivo, esta herramienta busca igual que el CRM, la lealtad del cliente, pero con la diferencia de que es aplicada mediante las TIC. Esto con el fin de lograr mayor eficiencia y efectividad en los resultados. Las empresas que integran en sus procesos el eCRM crean ventajas competitivas y aseguran el éxito sostenido.

En un principio, las estrategias CRM se concentraban en almacenar datos de los clientes en un programa específico, ahora el objetivo principal es la profundización del conocimiento del cliente⁸ no únicamente en el incremento de su información, sino en la implementación de herramientas capaces de emitir análisis en los que

⁸ POTEI, Joaquín (2002). Computerworld. *El futuro del CRM se dirige hacia la verticalización*. Disponible en: <http://www.idg.es/computerworld/%E2%80%9CEl-futuro-del-CRM-se-dirige-hacia-la-verticalizac/seccion-ges/articulo-134707> (Citado el: 03/10/2011).

describan los comportamientos de los clientes, las estrategias de marketing efectivas y con base en esto, lograr la fidelización.

Así como evolucionaron los enfoques organizacionales desde el producto hasta el cliente, también lo hicieron los medios para lograrlo, por ejemplo hace varios años el servicio al cliente, era aplicado a través del teléfono. Conocidos como Call Centers, los cuales utilizaban números gratuitos, sistemas de respuesta interactivos por voz (IVR) y tecnología de distribución automática de llamadas (ACD). En ese entonces el área de servicio al cliente se medía con base en el nivel de productividad

Luego, se agregó a los Call Centers la función de las listas estáticas de preguntas frecuentes (FAQs), que consistían en aplicaciones de búsqueda y autoservicio basadas en el uso del Internet, que funcionaban a través del e- mail en el que el departamento de ventas interactuaban con el cliente a través del Servicio de Relaciones con los Clientes o Customer Service Relationship (CSR). Sin embargo, este sistema impedía la conexión con el resto de áreas de la compañía.

Hoy en día, la comunicación es más rápida y se la puede llevar a cabo mediante múltiples canales, es decir que un cliente puede comunicarse con un CSR y a la vez puede conectarse a través de la Web lo que posibilita que la asesoría sea precisa. Por lo tanto, el CRM está conectado a cada área de la empresa, y la información que almacena puede ser transmitida a través de múltiples canales, coadyuvando de esta forma el manejo de información y por ende en el proceso de toma de decisiones.

Entre los aportes teóricos sobre CRM se destacan el del autor Andrés Vargas citado por Alfaro (2001) quien define el CRM como “un proceso que posibilita reorientar los mecanismos estratégicos empresariales desde la visión centrada en el producto hacia una perspectiva referida a la figura del cliente y su relación con la empresa, proceso por el cual la empresa maximiza la información de la que dispone acerca de sus clientes con el fin de incrementar su conocimiento acerca de ellos y construir a partir de tal conocimiento relaciones altamente rentables y duraderas con aquellos segmentos de la población de clientes que mayor rentabilidad pueden proporcionar a la empresa”⁹.

Hace algunos años, las empresas se centraban únicamente en el producto, en los costos de producción, almacenamiento y distribución, donde primaba el concepto de eficiencia, es decir producir más con menos trabajo y dinero, pero actualmente esta visión quedó relegada a un segundo plano, ahora lo que realmente le interesa a una compañía es el cliente, que en definitiva es quien asegura la rentabilidad de la empresa, por ende las estrategias se focalizan en su fidelización.

⁹ ALFARO, Óp. Cit., 92p.

Las compañías que implementan y hacen uso adecuado de esta herramienta, disponen de dos importantes ventajas competitivas, la primera es la capacidad de conocer a los clientes más rápido que los competidores, y la segunda es la capacidad de transformar ese conocimiento en acciones más rápido que los competidores (Frank Walsh). Es así, como el CRM es considerado como una fuente de valor para los clientes al hallar lo que desean de una manera fácil y rápida, y de crecimiento para las empresas. Por lo tanto, el CRM es una herramienta de vital importancia para mantener relaciones directas a largo plazo, con los clientes más rentables¹⁰. Que a partir del conocimiento detallado de sus necesidades y exigencias, se logra la satisfacción del cliente y por ende la lealtad del mismo.

Lo anterior se puede llevar a cabo, siempre y cuando se dé un manejo sistemático del CRM con los cuatro pilares de la organización como son: estrategias, personas, procesos y tecnología¹¹.

El CRM debe estar en consonancia con las estrategias funcionales y operacionales de la empresa, de tal forma que se constituya en la fuerza propulsora del mejoramiento de las relaciones empresa – cliente y del éxito de la organización en su conjunto, debido a que el CRM busca integrar cada una de las áreas de la compañía con el fin de mejorar el flujo de información, siendo posible tomar decisiones con base en la información de cada una¹². Entonces, el CRM es efectivo en la medida en que cada área funcional esté integrada a la nueva estrategia de negocios, de tal forma que el objetivo organizacional relacionado con la lealtad del cliente sea alcanzado con el trabajo en equipo.

Para la implementación efectiva del CRM se necesita que las personas, además de perfeccionar sus conocimientos en el manejo de las nuevas tecnologías, manejen una filosofía de negocio y una cultura centrada en el cliente.¹³ Por tanto, el liderazgo, la cultura y la estrategia apropiados aseguran que la empresa logre adquirir y retener a sus prospectos.

¹⁰ PAREDES, José Rubén (2004). *Definición CRM*. Disponible en: <http://www.tress.com.mx/boletín/Noviembre2002/crm.html> (Citado el: 03/10/2011).

¹¹ HERNÁNDEZ, Jorge (2001). *Customer Relationship Management*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos21/customer-relationship/customer-relationship.shtml>. (Citado el: 03/10/2011).

¹² POTEL, Joaquín (2002). Computerworld. *El futuro del CRM se dirige hacia la verticalización*. Disponible en: <http://www.idg.es/computerworld/%E2%80%9CEI-futuro-del-CRM-se-dirige-hacia-la-verticalizac/seccion-ges/articulo-134707>. (Citado el: 03/10/2011).

¹³ GERENCIA Y NEGOCIOS.COM (2010). *Customer Relationship Management*. Disponible en: <http://www.gerenciaynegocios.com/teorias/crm/02%20-%20definicion.htm>. (Citado el: 04/10/2011).

La aplicación del CRM obliga también al cambio de los procesos organizacionales enfocados en la satisfacción del cliente, logrando mayor eficacia y eficiencia en los resultados y en el impacto de la gestión de la empresa.

A partir del logro de los tres factores anteriores, la tecnología ayudará al desarrollo de la estrategia CRM. Por lo tanto, el éxito del CRM se concentra en la coordinación entre las estrategias, las personas y los procedimientos, y la tecnología solo se convierte en un medio para alcanzarlo.

Para Halat (2001) en concordancia con Vargas (2001) el CRM comprende la adquisición y retención de los clientes, mediante los factores que componen la organización como son las personas, los procesos y la tecnología, cada uno de ellos asociados con el marketing, las ventas y los servicios. De allí, que Halat relacione directamente el CRM con el área de marketing definiéndolo como *Customer Relationship Marketing*

El *Customer Relationship Marketing*¹⁴ es un proceso que inicia con la identificación de los clientes, luego son clasificados de acuerdo a unas características comunes y al valor que tienen para la empresa. Enseguida se desarrollan estrategias en las que la empresa pueda interactuar con los clientes de tal forma que minimicen costos y maximicen la rentabilidad de la misma, con la información que se obtiene de este último proceso, se adaptan los productos a las necesidades y exigencias de cada cliente, Y por último, se crean relaciones sostenibles a través del tiempo, lo cual asegura que este procedimiento sea permanente y genere valor tanto para el cliente como para la empresa.

Para López y Shaw (2001) el CRM permite mejorar las relaciones entre empresa–cliente, conociendo de cerca sus necesidades y exigencias y las características de su comportamiento en el proceso de compra, lo cual disminuye los costos de retención de clientes, y los costos de adquisición de nuevos segmentos de mercado, al aplicar estrategias de marketing específicas y dirigidas a personas con un alto nivel de propensión de compra.

Para Rochelle (2002) y CRMgroup.com (2001) el CRM no es un software *per se*, es una estrategia de negocios. Es una herramienta empresarial que anticipa las necesidades de los clientes reales y potenciales a través de la utilización de las TIC, logrando de ante mano la fidelidad del cliente. Entonces, el CRM es un enfoque comprensivo y holístico¹⁵ del comportamiento del cliente y su relación con

¹⁴ HALAT, Yerko (2001). *Customer Relationship Manager CRM*. Documento PDF. Disponible en: www.sergiomaturana.cl/SAG/CLASE03YH.pdf (Citado el: 03/10/2011).

¹⁵ GERENCIA Y NEGOCIOS.COM (2010). *Customer Relationship Management*. Disponible en: <http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm>. (Citado el: 04/10/2011).

la empresa, lo cual está sustentado en la aplicación de las tecnologías, convirtiéndose estas últimas en un apoyo a la estrategia CRM.

De acuerdo a Rico (citado por Vásquez, 2006) las empresas no solo se deben concentrar en las estrategias que conllevan a una relación directa con el cliente o en un ciclo de vida del producto prolongado, es importante aplicar una serie de acciones que permitan incluir al cliente en la cadena de valor, de tal forma que el cliente reconozca fácilmente las propuestas de este tipo. Para lograrlo, se necesita llevar a cabo el siguiente procedimiento:

1. Incluir en una sola base de datos la cadena de valor y los distintos canales de comunicación entre empresa-cliente.
2. Integrar los diferentes canales con los clientes.
3. Inteligencia del márketing, a través de análisis que permitan identificar el comportamiento de los clientes, como hábitos de consumo, perfiles de compra, etc.
4. Innovar permanentemente las estrategias de creación de valor del cliente y su relación con la empresa.

Los puntos anteriores se confluyen en la creación y maximización de valor a los clientes, con el fin de asegurar su satisfacción y posterior permanencia a largo plazo.

Desde hace varios años, la efectividad del CRM ha sido medida a través del uso de internet. La internet se define como una red interconectada de red de computadores, que comunica a personas desde cualquier parte del mundo.

El origen del internet se remonta a los años sesenta, fecha en la cual nace con el nombre de ARPANET, consiste en la interconexión de varias computadoras pertenecientes a varias universidades y centros de investigación de los Estados Unidos con el fin de prevenir un ataque enemigo al sistema de comunicaciones de la Defensa y poder mantener así una comunicación, sin determinar una autoridad central, porque era blanco de ataques, así se pensó en una red descentralizada y que permitiera el flujo de información en situaciones difíciles. Durante la década de los setentas la Agencia DARPA (Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada de la Defensa) planteó un proyecto que buscaba que varias redes compartieran información, este proyecto fue llamado internetting, de ahí el nombre de internet.

A mediados de los ochenta, la aplicación del ARPANET se amplía a centros y universidades no pertenecientes al proyecto de defensa. Con ello se interconectan varias redes, generalmente las más cercanas, lo que se conoce

como interconexión en cadena, en donde un mensaje pasaba de una computadora a otra hasta llegar a su destino.

A finales de los ochenta, se vinculan otros países al uso de *internet*, creando así nuevas redes que se confluieron en el desarrollo del mismo como son BITNET, USENET, entre otros. Más tarde en 1991, el Congreso norteamericano aprobó la instalación de internet en empresas privadas, lo que dio paso, al comercio a través de internet.

En la actualidad, la cantidad de información manejada a través de internet es incalculable y su uso y aprovechamiento se perfeccionan constantemente.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

2.1. MISIÓN

La empresa ILICH COACHING S.A.S. se dedica a la gestión del conocimiento para el desarrollo humano a partir de los sistemas de capacitación polimodal en Coaching Multifocal que la misma empresa ha creado. Por Coaching Multifocal se quiere referir al Coaching que integra las distintas formas tradicionales y actuales de gestión humana.

Esta empresa es de base tecnológica perteneciente a la industria del conocimiento, la cual ofrece un versátil Portafolio que cuenta con 6 Líneas de Negocio distribuidas en 3 Campos de Acción:

En lo HUMANO: ILICH JAZZ, COACHING ICC.

En lo EMPRESARIAL: Juegos Corporativos, Golden Staff.

En lo EDUCATIVO: Conferencias Especializadas, Estimulación Cognitiva.

2.2. VISIÓN

“Convertirse en el mejor aliado y compañero de viaje en cada una de las experiencias personales y empresariales”. En dicho acompañamiento esencial o “CooPilotaje Estratégico”, la organización facilita a cada “Piloto Personal o Corporativo” las herramientas más adecuadas y decisivas que permiten el desarrollo de competencias congruentes con el tipo de realización particular que busca.

2.3. VALORES CORPORATIVOS

- Innovación.
- Creatividad
- Confianza
- Limpieza
- Claridad
- Buen Relacionamento
- Legalidad
- Estructuración
- Organización

2.4. RESEÑA HISTÓRICA

ILICH COACHING S.A.S. está constituida como Régimen Común y trabaja bajo contrato con la FEDERACION NACIONAL DE COMERCIANTES (FENALCO), donde ésta institución contacta a clientes personales y corporativos para ser comunicados directamente con la empresa en mención.

Uno de los servicios de esta empresa que más aceptación ha tenido en el mercado, es ILICH JAZZ, ya que ofrece asesorías personalizadas, enfocadas en el crecimiento personal y organizacional, así mismo, se desarrollan entrenamientos dirigidos a los trabajadores con el fin de que exista sinergia entre los objetivos personales y empresariales.

A medida que ha ido evolucionando las necesidades de sus clientes, esta empresa ha creado productos adaptados a las mismas, diseñando de esta forma un portafolio de productos distribuido en tres campos de acción como son ILICH en lo HUMANO, en lo EMPRESARIAL y en lo EDUCATIVO, dentro de los cuales se encuentran seis líneas de acción como son ILICH JAZZ, COACHING ICC, Juegos Corporativos, Golden Staff, Conferencias Especializadas y Estimulación Cognitiva.

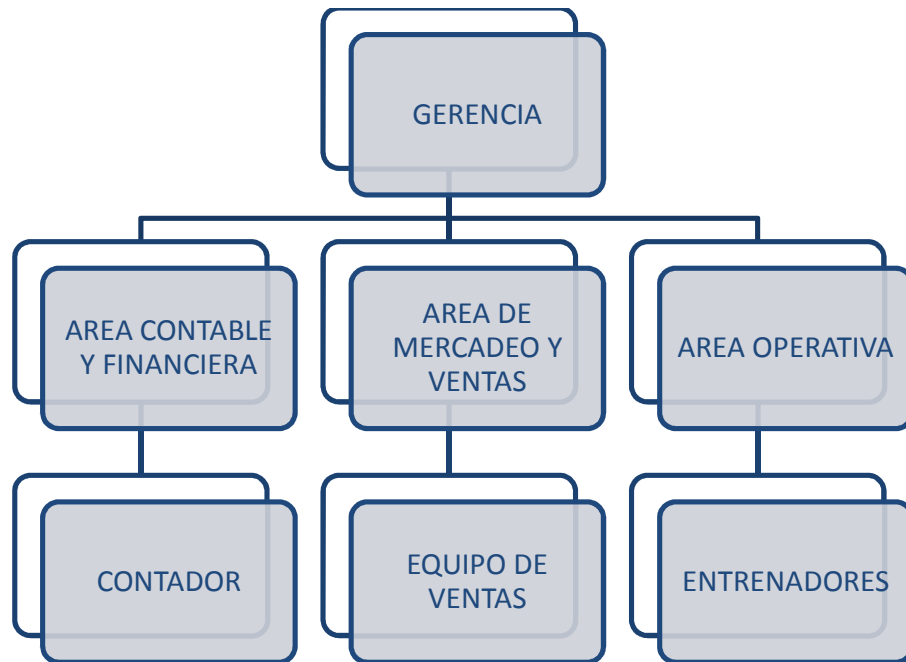
En la actualidad, la línea de productos ha sido ampliada con:

- *Un Paseo por el Mundo Empresarial*: Es el primer libro inédito y fue merecedor del Premio Nacional Innova.
- *Coaching Infantil*: Es un nuevo servicio dirigido a las nuevas generaciones, en el cual se está certificando.
- *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ*: Es un nuevo tema desarrollado en las conferencias.
- *YOKATA COACHING*: A través de esta línea ofrece productos de medicina preventiva

Todo lo anterior, es resultado de las permanentes investigaciones desarrolladas por la misma empresa, de ahí que sea de base tecnológica, es decir, es creadora de sus propios productos en tecnología blanda.

2.5. ORGANIGRAMA

Figura 25. Organigrama ILICH COACHING S.A.S.



3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO EXTERNO

3.1 ENTORNO POLÍTICO

La ley 1286 de 2009, por la cual se modificó la Ley 29 de 1990, en donde el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología se transforma en Departamento Administrativo y se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; buscando primordialmente la creación de empresas de base tecnológica a través del apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación (Fondo Francisco José de Caldas), dando paso así, a un modelo económico basado en el conocimiento.

Los pilares de la presente Ley son:

- Establecer mecanismos de modernización del Aparato Productivo Nacional, estimulando la creación de empresas innovadoras.
- Mejorar la capacidad tecnológica, científica e innovadora y competitiva de los productos y/o servicios de origen nacional.
- Integrar a los actores públicos y privados (empresas, academia y Estado) con el fin de promover las áreas de conocimiento estratégicas, para el desarrollo y competitividad del país.
- Promover la creación de centros tecnológicos particulares y en las Instituciones de Educación Superior tanto públicas como privadas; parques tecnológicos; centros de productividad; incubadoras de empresas de base tecnológica y demás personas y sociedades enfocadas en las áreas de Ciencia y Tecnología.
- Integrar la Ciencia, Tecnología e Innovación a la Cultura Regional y Nacional, para lograr una conexión directa entre la realidad social y el grado de utilización y aprovechamiento de los adelantos tecnológicos.

Por su parte, la Ley 590 de 2000 establece que el Fondo Nacional de Garantías, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (COLCIENCIAS), Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. (BANCOLDEX) y PROEXPORT financien proyectos y actividades orientados al desarrollo de las mipymes, con esta ley se crea el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico (FOMIOYME), con el fin de apoyar económicamente y con herramientas no financieras a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Además, BANCOLDEX ofrece fuentes de financiamiento a través de un plan encaminado al mejoramiento, modernización empresarial y la reconversión del aparato productivo colombiano con el apoyo económico a las micro, pequeña y mediana empresas.

Las herramientas de financiamiento son:

- Financiamiento Gobierno: BANCOLDEX y Fondo Nacional de Garantías.
- Financiamiento Microfinanzas: Bancos especializados, cooperativas de ahorro y crédito.
- Financiamiento tradicional: Bancos, compañías de financiación y cooperativas financieras.
- Financiamiento No tradicional: Factoring, leasing, tarjetas crédito, mercado de capitales, ángeles inversionistas y fondos privados de inversión.

Esta línea de crédito tiene como fin cubrir los costos y gastos operativos, el monto máximo a financiar es del 100% y el plazo de pago es hasta de 10 años.

Respecto al manejo del servicio de internet, se encuentra el Decreto 1900 de 1990 el cual dictamina que su uso debe ser enfocado hacia el desarrollo económico, político y social del país, además autoriza la explotación de redes de telecomunicaciones por parte de personas naturales o jurídicas, lo cual está vigilado y controlado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

3.2 ENTORNO ECONÓMICO

- Mercado Laboral

Para el año 2011, la tasa de desempleo se ubicó en 10.8% mientras que en el 2010 fue de 11,8%, 10 puntos básicos menos. Esta situación fue resultado del incremento en la tasa de participación representada en 63.7%, aunque la oferta laboral se haya incrementado, no afectó directamente el nivel de desempleo en Colombia.

En Pasto, el desempleo tuvo un comportamiento similar al nacional, pero más significativo, ya que pasó de 17% en el 2010 a 13.7% en el 2011. Aunque la disminución es muy contundente, el nivel de desempleo en la región es uno de los más altos respecto a otras ciudades del país. Esto se sustenta en el alto porcentaje de la tasa de desocupación y por el bajo porcentaje de empleos generados, de ahí que las personas trabajen de forma independiente y no bajo contrato empresarial. Entonces, el número de personas económicamente activas (incluidas las personas que ingresan al mercado laboral) aumentaron, mientras que el número de empleos generados por las compañías no correspondió con el aumento de la primera variable, ocasionando que haya más personas desempleadas.

Uno de los sectores que más arrojaron oferta laboral fueron servicios entre los que se encuentran las asesorías y las capacitaciones, por lo tanto, este sector presentó una cantidad considerable de profesionales quienes ofrecen su fuerza de trabajo; a su vez ellos se consideran en una fuerte competencia directa para la empresa en análisis, ya que ellos pueden ofrecer sus servicios de manera personal o empresarial, entonces a mayor oferta laboral específicamente en el área de capacitaciones y entrenamientos dirigidos al coaching se traducen en una mayor competencia ya que, en el momento en que ejerzan su profesión pueden ofrecer sus programas a una mejor calidad y seguramente a precios altamente comparables, lo cual afectaría directamente la capacidad competitiva de la organización que se está analizando.

Cabe destacar, que el nivel de desempleo de Pasto respecto a las ciudades principales, siempre se ha ubicado por encima del promedio, así, para el 2011 a pesar de que el descenso fue significativo, fue alto frente al resto del país.

- Producto Interno Bruto

En el 2011 la economía colombiana tuvo un crecimiento muy positivo, tanto que superó las expectativas del Banco de la República y del mercado, el cual llegó a ser de 5.9%, las variables que se destacaron fueron el consumo de hogares con 6.5% y la inversión o formación bruta de capital de 17.2%. Todo ello contribuyó a la rápida recuperación de la economía puesto que en los últimos años la economía había arrojado porcentajes bajos de crecimiento específicamente en el 2008, 2009 y 2010 que fueron de 3.5%, 1.7% y 4.0%, respectivamente

De igual forma, el PIB de Nariño tuvo un comportamiento positivo al pasar de 5,8% en el 2001 a 11,1% en el 2006, este año fue considerado el de mayor crecimiento para la región con respecto a otros períodos, pero desafortunadamente en el 2007, la economía nariñense empieza a presentar una desaceleración de 3%, la cual estuvo reflejada por el alto nivel de desempleo que afectó notablemente el nivel de consumo y el ritmo de crecimiento de la economía.

Por lo tanto a un menor crecimiento del PIB, las personas tienen menores niveles de ingresos lo cual afecta su capacidad adquisitiva, específicamente a aquellos referidos a capacitaciones y entrenamientos, lo cual influye directamente en el nivel de ingresos de la empresa y su estabilidad económica. Entonces el PIB es un buen indicador que determina la estabilidad y en los mejores casos el crecimiento financiero de la empresa en análisis.

Las actividades que más se destacaron fueron las pertenecientes al sector terciario como fueron los entrenamientos y capacitaciones, dado que los ingresos se disminuyeron en este sector, dió paso a una inestabilidad económica del mismo, considerándose de esta forma en una amenaza importante para su sostenibilidad.

- Tasa de Interés

En Colombia, durante el año 2010 las tasas de interés tanto las de captación como las de colocación tuvieron una tendencia a la baja. Mientras que en el 2011, tuvieron un incremento importante. Una las tasas de interés de captación, el DTF subió de 3.66% anual a 4.21% con relación al año 2010. Así mismo, la tasa de colocación, específicamente la del crédito comercial se incrementó a 8.39% frente al 7.72% con relación al año antecesor.

Durante el año 2010, el Banco de la República, aplicó una política monetaria expansiva, es decir con el fin de aumentar la cantidad de dinero en circulación en la economía y activar el índice de consumo y la inversión tanto pública como privada y por ende la actividad económica, para lograrlo lo hizo a través de la reducción de las tasas de interés, caso contrario que ocurrió en el siguiente año. Motivado principalmente por el nivel bajo de inflación que se ubicó por debajo del límite inferior al presupuestado (2%-4%) y la economía aunque mostraba un comportamiento dinámico, se situaba en un índice bajo, de ahí que la solución del Banco de la República, con el fin de reactivar la actividad económica del país fue la disminución de las tasas de interés.

Esta situación afectó directamente a la empresa en análisis debido a que, el alto precio de estas tasas de interés es muy difícil que pueda acceder a créditos, por lo tanto según este aspecto, el acceso a créditos bancarios no es posible, al menos en el corto plazo, lo cual obliga a esperar, y según el comportamiento de la economía, este nivel puede cambiar y pueda favorecer al sector empresarial, específicamente al relacionado con el coaching.

3.3 ENTORNO SOCIAL

- Uso de celulares

Según Censo 2005, el 80,6% de los hogares de Pasto tienen celular mientras que el 19,4% restante no manejan este tipo de servicio de telefonía. Aunque este medio de comunicación dejó de ser un bien de lujo y pasó a ser un bien de primera necesidad, aún existe un porcentaje importante de hogares que no lo manejan, ya sea por la baja capacidad adquisitiva o por poco conocimiento sobre su manejo.

Esta situación permite que la empresa en análisis pueda aplicar estrategias de mercadeo electrónico a través de medios digitales como son las aplicaciones móviles, específicamente los celulares, constituyéndose de esta forma en una oportunidad importante. Teniendo en cuenta que en la actualidad los equipos celulares son ampliamente utilizados por lo tanto se puede decir que la empresa

está en la capacidad de desarrollar estrategias dirigidas a la utilización de estas herramientas digitales para poder llegar a otros segmentos de mercado y a la vez poder comunicar la existencia de sus productos. Estos equipos serán utilizados a través del envío de mensajes donde la empresa y los clientes mantendrán una comunicación directa y permanente. Además que los clientes reales están altamente motivados para la utilización de estas aplicaciones móviles porque como se dijo en un principio son herramientas que se utilizan de forma masiva.

- Uso de Internet

De acuerdo a los resultados del censo 2005, solo el 6% de los hogares de Pasto tienen internet, mientras que el 92% no tienen a su disposición este servicio. Esta situación pone de manifiesto, que, el uso de internet en Pasto, aún es limitado, a pesar de su bajo costo y la cobertura que en la actualidad ofrecen las empresas de este sector. Lo cual demuestra que a pesar de que esté al alcance de toda la comunidad no ha sido aprovechado efectivamente.

Este precario uso de la internet afecta a la organización de coaching dado que como se dijo anteriormente, lo que busca es aplicar el mercadeo a través de la web y la herramienta principal para ello es la internet, por lo tanto, para lograr con éxito lo anterior, debe partir desde, incentivar el uso de esta herramienta tecnológica entre sus clientes y constituirla como el instrumento básico para poder contactarse con la organización, dando paso de esta forma a las relaciones digitales y al mercadeo electrónico que es el objetivo final del presente trabajo. Pero para lograrlo, es necesario partir de un cambio de cultura en donde se comprenda que la internet es un servicio de primera necesidad y a la vez, que esta es una herramienta que facilita no solo la consulta y la comunicación interactiva sino también el mercadeo que a través de la responsabilidad tanto del vendedor como del comprador se pueden lograr transacciones comerciales muy importantes haciendo uso de esta herramienta digital.

3.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

De acuerdo a los resultados de la Encuesta realizada por PricewaterhouseCoopers sobre Atención al Cliente en el año 2011, las Empresas tanto públicas como privadas a nivel de Colombia, están a la vanguardia de los adelantos tecnológicos, lo cual ha sido impulsado principalmente por la fuerte y sofisticada competencia internacional que hace presencia en el país, aunque se destaca que las empresas privadas han sido más presionadas por el tema, ya que los clientes disponen de múltiples alternativas de escogencia entre una empresa y otra que ofrecen bienes y/o servicios similares y hasta iguales, y otra de las razones que garantizan la permanencia de las empresas en el mercado es superar las expectativas que tiene el cliente sobre la atención que recibe durante y después de la actividad comercial que en definitiva asegura su éxito más que el

producto en sí, en cambio las empresas públicas más que por competencia lo han hecho para actualizar sus procesos internos a los estándares internacionales.

A pesar de que los resultados del Estudio mostraron que el 81% de las Empresas encuestadas manejan estrategias enfocadas en el cliente, solo el 25,93% de ellas han sido efectivas, debido a que en la mayoría de los casos no han sido diseñadas pensando en la satisfacción y comportamiento del cliente, sino en el producto que ofrece la empresa, lo cual las lleva directamente al fracaso, el 20,37% lo hizo con base en el registro histórico de ventas y el comportamiento del sector al que pertenece, lo cual también resulta ser un error de gran envergadura, pues el número de transacciones solo se limitan a ser una cifra.

Por lo tanto, a pesar de que las empresas disponen de equipos tecnológicos avanzados, estos no son aprovechados efectivamente, lo cual se refleja en su utilización, así el 38% en comunicación, el 41.6% en entretenimiento, el 69.3% en tareas propias y el 22.4% en otras actividades.

Esta situación impide que la empresa en análisis pueda desarrollar estrategias de mercadeo a través de equipos tecnológicos, por lo tanto se constituye en una amenaza para el logro de los objetivos dirigidos al mercadeo electrónico, lo cual puede superarse mediante el uso permanente de estas herramientas para cualquier acción, ya sea para contactar a la empresa hasta la compra de los productos ofrecidos, cambiando de esta forma la cultura de sus clientes que en la actualidad solo se limitan a acciones básicas en el uso de los equipos tecnológicos hacia el uso permanente de los mismos.

3.5. ENTORNO DEMOGRÁFICO

Población

Según el Censo 2005 realizado por el Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) Pasto contaba con un total de población de 383.846 personas, la cual estaba distribuida en el área de cabecera 312.759 y el resto 71.087 personas, de las cuales el 43.7% corresponde a hombres y 52.7% a mujeres ¹⁶

De acuerdo a la segregación de la población por sexo, el 52,7% corresponde a mujeres y el 43,7% corresponde a hombres, teniendo la misma tendencia a nivel nacional siendo el número de mujeres respecto al número de hombres. De acuerdo a la esperanza de vida, según los resultados nacen más hombres que mujeres, pero a partir de los 5 años el número de los primeros empieza a reducir

¹⁶ DANE. El perfil, Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/52000T7T000.PDF, (Citado el 25 de enero de 2012)

respecto al de mujeres, dando como resultado una población mayor de este último género, aunque se destaca que el número de población entre un sexo y otro no es muy distante.

Para el año 2011, Pasto contaba con una población de 417.484 personas, distribuidas en 383.939 en el área de cabecera y el resto en 73.545 personas.

De acuerdo a lo anterior, el número de población del año 2011 respecto a 2005, tuvo un incremento de 8% respecto al año 2005, lo cual representa un incremento en la demanda insatisfecha para el sector del coaching, de esta forma la empresa, dispone de la gran oportunidad de ofrecer sus productos a más y diferentes segmentos de mercado a nivel local. Cabe resaltar que los programas de coaching en los últimos años ha tenido gran aceptación lo que permite que este tipo de productos tengan mayor demanda y por ende la empresa obtenga mayores ingresos y utilidades.

Lo importante de lo anterior es que la empresa continúe creando y adaptando sus programas a las características y necesidades de cada cliente con el fin de mantener clientes.

3.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Matriz 2. Evaluación de Factores Externos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	4	0,4
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,08	3	0,24
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,09	4	0,36
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,08	4	0,32

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,08	1	0,08
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	1	0,1
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	1	0,09
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,09	1	0,09
TOTAL	1		2,57

Fuente: Esta Investigación

El total ponderado de la Matriz de Evaluación de Factores Externos dió como resultado 2,57 puntos, lo que significa que esta organización dispone de una excelente capacidad para aprovechar efectivamente las oportunidades y enfrentar adecuadamente las amenazas que le presenta su entorno.

Las oportunidades de mayor ponderación fueron las diferentes líneas de financiamiento ofrecidas por BANCOLDEX, SENA, COLCIENCIAS, PROEXPORT y FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO estas entidades ofrecen créditos a bajas tasas de interés y destinados a la inversión en capital de trabajo, los cuales pueden ser aprovechados por esta empresa, ya que se ajustan a sus necesidades y capacidades de pago. Además, ofrecen la posibilidad de que las organizaciones puedan presentar proyectos enfocados en el desarrollo económico, social y político del país, que al cumplir con todos los requisitos exigidos son merecedores de apoyo económico, lo cual ILICH COACHING S.A.S. ha sido varias veces el ganador.

Así mismo, el incremento de personas que usan equipos celulares obtuvo una calificación de oportunidad mayor, dado que la empresa en análisis busca mantener un relacionamiento digital permanente con sus clientes a través de diferentes medios digitales, entre los que se encuentran los celulares, los cuales son considerados como aplicaciones móviles y son los de mayor aceptación entre el público.

A nivel demográfico, se identifica como oportunidad mayor, el incremento de la demanda insatisfecha, lo que le abre la posibilidad de ofrecer sus productos a segmentos de mercados nuevos y con grandes potencialidades de crecimiento.

Por otra parte, dentro del entorno económico se identificó que existe una mayor oferta laboral de profesionales certificados en coaching, lo que se constituye en una fuerte amenaza ya que son competencia directa de la empresa en análisis, quienes se pueden ofrecer sus servicios de manera personal u organizacional con varias ventajas entre las cuales se encuentran los bajos precios y la calidad, lo cual puede convencer a los clientes, quienes fácilmente pueden dirigirse a las otras del sector para demandar los productos.

Además el alza de las tasas de interés para créditos empresariales se constituye en la amenaza mayor, esto debido a que en el caso en que esta empresa no sea beneficiada por los programas de financiamiento mencionados arriba, sería muy difícil acceder a créditos ofrecidos por los bancos de segundo piso, al no tener la facilidad económica de cancelarlos y así no podría inyectar dinero en capital de trabajo.

Otro de los factores externos que afectan directamente el buen funcionamiento de la organización, es el bajo uso de internet tanto en hogares como en empresas, esta situación le dificultaría en su objetivo de participar activamente en la Web a través de la aplicación de herramientas digitales, donde el internet juega un papel fundamental. Sumado a esta situación, las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente, puesto que su uso solo se limita a aplicaciones básicas como son comunicaciones, tareas propias y entrenamiento, dejando de lado las transacciones comerciales y un sinnúmero de posibilidades que ofrecen estas herramientas.

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO INTERNO

4.1 GERENCIA

A nivel directivo la empresa ILICH COACHING S.A.S. se caracteriza por:

- **Trayectoria:** La trayectoria de esta empresa ha sido bastante exitosa debido principalmente a los buenos resultados que han logrado los clientes personales y corporativos después de la implementación de los programas que ofrece. Así mismo, se resalta que a pesar del poco tiempo de presencia en el mercado de la empresa en análisis, esta ha tenido gran aceptación en el público.

Otro de los factores que han determinado la trayectoria de ILICH COACHING S.A.S. ha sido la certificación Internacional, lo cual ha hecho que esta empresa sea reconocida en el sector y entre los clientes a quienes ofrece sus productos.

Igualmente, la trayectoria de la organización está definida en función de la experiencia técnica y práctica que tienen los entrenadores y por los conocimientos profundos que tienen respecto al tema en estudio, lo que determina a su vez que los servicios ofrecidos acerca de coaching sean de alta calidad.

Cabe mencionar, que antes de constituirse esta empresa, los entrenadores ya habían desarrollado diferentes proyectos de investigación respecto a la aplicación de coaching en diferentes sectores, entre los que se encuentran el coaching ejecutivo, operativo y de vida.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas (ANEXO C), la trayectoria de la empresa en análisis está definida en función de diferentes aspectos como son: la excelente calidad los precios competitivos y la exclusividad de los productos los cuales obtuvieron los siguientes valores 50% 11% y 19% respectivamente teniendo en cuenta que cada una de las variables mencionadas anteriormente en su conjunto aseguran que los programas tengan una gran aceptación en el mercado y que de acuerdo a las calificaciones, el factor de mayor porcentaje y de importancia para los clientes es la excelente calidad, debido a que en muchos casos, los clientes adquieren los programas de coaching con base en los excelentes resultados que genere más que por su precio, esta situación se aplica tanto a nivel personal como empresarial.

- **Credibilidad:** La credibilidad la ha logrado mediante las experiencias exitosas de las personas que han aplicado los diferentes programas de coaching que ofrece esta organización.

Otro de los factores que aseguran la credibilidad es la funcionalidad de sus productos, es por eso que los clientes dan fe de sus resultados y del impacto que generan en el logro de los objetivos organizacionales y personales.

Así mismo, se resalta que la credibilidad del público frente a la compañía en análisis está dada por la experiencia que tienen cada una de las personas que integran el grupo de trabajo, y a partir de allí la efectividad de los diferentes programas desarrollados. Es por eso, que los clientes en muchas ocasiones son los difusores de los excelentes productos que ofrece ILICH COACHING S.A.S. hacia otros segmentos de mercado. Frente a ello, cabe recordar que un cliente satisfecho, representa ganancias onerosas para la compañía ya que él se va a encargar de difundir sus experiencias exitosas a otras personas hasta aumentar geométricamente la cantidad de personas conocedoras del portafolio de productos de esta compañía.

De acuerdo a lo anterior y a los resultados de las encuestas la credibilidad de la empresa es justificada mediante la gran aceptación que tienen los programas de coaching que ofrece esta empresa que a su vez tienen una característica diferenciadora importante como es la adaptación de cada programas a cada cliente de acuerdo a sus necesidades y características esta situación la corrobora el 19% de clientes que fueron encuestados entre personales y corporativos.

- Estructuración: ILICH COACHING S.A.S. se identifica por ser una empresa que tiene claro las funciones de cada persona que la integra, desde los propietarios hasta los operarios, las cuales a su vez son agrupadas, coordinadas y controladas, con el fin de alcanzar con total éxito los objetivos de la organización.

Como toda empresa, su estructura está definida por los propósitos y objetivos que persigue, y a su vez esta debe estar representada en un organigrama, el cual debe definir con claridad y exactitud las responsabilidades que tienen a su cargo cada una de las personas que integran la organización, por ende saben desde vienen y hacia donde van y con ello los recursos con los que disponen.

Según lo anterior, ILICH COACHING S.A.S. se destaca por tener un equipo de trabajo adecuadamente organizado, que cumple tanto con los requerimientos de la organización para lograr con éxito sus objetivos y al mismo tiempo tiene en cuenta las exigencias de los clientes, ya que los programas ofrecidos están en función de sus necesidades y exigencias..

Respecto al organigrama de la empresa en análisis, se puede decir que a pesar de no ser tan extenso ha ayudado a que los trabajadores y las personas en general entiendan las funciones de la organización en su conjunto y conozcan directamente los objetivos que persiguen conjuntamente.

Además de lo anterior, se resalta que las tareas de esta empresa se desarrollan de forma sistemática, de esta forma, cada integrante del equipo de trabajo ejecuta una parte importante de la gran labor que desarrolla la compañía en su conjunto.

Según la opinión del 85% de los trabajadores de esta compañía apuntan a que la misma dispone de una estructura muy clara y efectivamente diseñada lo cual ha permitido que cada uno de ellos sepa con claridad sus funciones y los objetivos que buscan alcanzar esta situación, ha facilitado el trabajo en equipo y la comprensión clara y rápida de los objetivos, estrategias y metas organizacionales de cada uno de los que integran el grupo de trabajo de ILICH COACHING S.A.S.

- **Confianza:** La confianza depositada por los ejecutivos en los entrenadores es muy importante, debido a que en esta empresa se da paso al empoderamiento donde cada Coach además de cumplir con sus funciones, tiene bajo su responsabilidad promulgar una excelente imagen de la empresa, la cual debe ser demostrada con los excelentes resultados y los impactos positivos que genere en cada uno de los clientes que implementen los programas que ofrece esta empresa.

De ahí, que se destaque la confianza depositada por parte de la gerencia en cada uno de los que hacen parte del equipo de trabajo, cabe destacar en esta parte, que lo anterior es logrado mediante el óptimo trabajo que llevan a cabo cada uno de los trabajadores y de la experiencia que tiene cada uno en el campo en el que se desenvuelven, pero para hacer esto la gerencia, es necesario que las personas que sean contratadas tengan una vasta experiencia y sean muy recomendadas, con el fin de mantener su buena imagen en el mercado.

La confianza también está medida desde los clientes hacia la empresa en donde los primeros confían en que los programas y entrenamientos que reciben tenga efectos positivos y especialmente que logren los objetivos que buscan, los cuales están dirigidos hacia el crecimiento personal, social laboral y espiritual.

- **Claridad:** La claridad del área de gerencia hacia las demás áreas funcionales se ve reflejada en el cumplimiento asertivo de las propuestas que establece la primera hacia las segundas y de la utilización adecuada del tiempo, donde cada empleado sabe lo que tiene que hacer, lo que tiene que lograr y el tiempo que tiene disponible.

Lo anterior, es posible en la medida en que ILICH COACHING S.A.S. goza de una excelente comunicación organizacional, la cual a demás de ser permanente es participativa y conlleva a buenos resultados.

Es por eso también, que los entrenadores más que solo cumplir sus funciones ellos llevan a cada cliente una imagen de toda una empresa y que su trabajo está

representado en todas las personas que la integran. Esta situación, también permite observar que la empresa en análisis goza de una cultura organizacional muy envidiada y que contribuye fácilmente al logro de los objetivos de la compañía.

- **Legalidad:** La legalidad se demuestra con la certificación en coaching internacional, el cual da crédito para llevar a cabo los programas de entrenamiento y capacitación de coaching en los diferentes campos de acción como son el personal, ejecutivo y operativo y que en el caso de la empresa en análisis se ampliará al sector infantil. Por lo tanto, la acreditación internacional le ha permitido abrir mercados nuevos e incrementar su aceptación de manera importante y a la vez ser reconocida por diferentes grupos de clientes.

Es importante decir que la acreditación es bien lograda por muy pocas empresas en este sector, es por eso que las empresas que le representan competencia en la región son determinadas fácilmente.

A esta parte se debe agregar la existencia de empresas que se constituyen en competencia desleal, debido a que no son certificadas internacionalmente y además los precios que ofrecen sus programas son muy bajos. Dadas las características anteriores, se debe de decir que la calidad de los productos que ofrecen necesariamente deben ser de precaria necesidad y que algunos clientes por el solo hecho de ahorrar algo de dinero, escogen este tipo de empresas, las cuales lo único que hacen es ocasionarles problemas ya que los resultados que van a obtener después de la implementación de los programas no van a ser los esperados.

- La gerencia de la empresa en análisis tiene contacto directo con los clientes, permitiendo de esta forma conocer directamente las necesidades y exigencias del mercado respecto a los programas de coaching. Esta situación, a su vez permite que ILICH COACHING S.A.S. pueda adaptar sus programas a las necesidades de cada cliente y que las sugerencias, quejas o reclamos que tengan estos últimos puedan ser atendidos directamente por la gerencia y poder de esta forma dar una solución rápida y objetiva.

La comunicación directa entre la gerencia y los clientes, también permite que estos últimos tengan una percepción adecuada de la empresa en su conjunto ya que todas las inquietudes y opiniones en general serán aclaradas y escuchadas respectivamente por los ejecutivos de la empresa en análisis.

El 100% de las personas encuestadas resaltaron la relación directa personal que mantiene la empresa con los clientes lo cual les ha permitido conocer de cerca los programas que ofrece la empresa en la actualidad y a su vez ser partícipes en el

diseño de los nuevos entrenamientos que en un futuro quiere poner a disposición de los clientes.

- Los canales de comunicación utilizados son consejos técnicos, donde los propietarios y demás trabajadores se reúnen periódicamente en la sala de juntas con el fin de tomar decisiones, teniendo en cuenta los cambios en el entorno externo y las capacidades internas de la empresa.

A pesar de que la empresa en estudio dispone de un organigrama jerárquico, las personas no trabajan de forma vertical, es decir bajo las directrices de los altos ejecutivos, sino más bien que todos trabajan conjuntamente, donde toda persona desde el nivel más bajo hasta el más alto, tiene el mismo poder de decisión y que la opinión de cada uno es igual de importante, es así, como de esta forma que en los consejos técnicos se reúnen todos los integrantes de la compañía y cada uno participa activamente en el proceso de decisiones que se lleve a cabo.

4.2 ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA

- Solidez financiera: ILICH COACHING S.A.S. se ha identificado como una empresa económicamente sólida, debido a que dispone de recursos económicos importantes, los cuales le garantizan su estabilidad y sostenimiento económico, a esto se debe agregar que en la actualidad la empresa no tiene obligaciones financieras, las fuentes de financiamiento en la actualidad se están manejando desde los recursos de los socios, es decir con la reinversión de las utilidades. Esta situación es destacable porque significa que en dado caso de que la compañía tenga que liquidarse la empresa va a tener recursos económicos para ser distribuidos entre sus aportantes, en caso contrario, cuando la empresa tenga obligaciones financieras, debe ser evaluado, en primer lugar si estos recursos se están aprovechando efectivamente y por otra parte que los recursos físicos y económicos pagan la totalidad de las deudas que tiene con terceros.

Lo anterior está justificado en:

$$\frac{\text{Activos}}{\text{Pasivos}} = \frac{\$ 295.219.941}{\$ 168.495.827} = \$ 1,75$$

De acuerdo al resultado de solidez financiera se puede decir que la Empresa ILICH COACHING S.A.S. goza de una excelente capacidad financiera para cumplir con todas sus obligaciones, ya que dispone de los recursos económicos suficientes para ser canceladas oportunamente. Este resultado significa que de 1 peso que adeuda, dispone de \$1.75 para ser canceladas inmediatamente, este valor es sumamente importante, debido a que cubre más del 50% de la deuda, que es un seguro de profunda confiabilidad para que las entidades a las que les

adeuda, tengan la certeza de que estos dineros sean cancelados en el menor tiempo, así la organización no tendrá deudas con terceros a largo plazo, sino que estas puedan ser pagadas oportunamente y así poder cumplir efectivamente sus funciones sin preocuparse de sus obligaciones financieras.

Entonces, cuando se habla de que ILICH COACHING S.A.S. es sólida se hace referencia a que cuenta con los activos suficientes para cumplir con sus obligaciones como empresa y está en la facultad de utilizarlos para crecer territorialmente, y si tuviera obligaciones financieras con otras entidades también estaría en la capacidad de pagarlos. Esta situación también es destacable en el momento en el que vaya a solicitar créditos, debido a que es evaluado su comportamiento económico durante un período dado, demostrando así su buena capacidad de pago o de endeudamiento.

- A pesar de tener una buena capacidad financiera, necesita mayor capital de trabajo dirigido al desarrollo de nuevos mercados y al desarrollo de nuevos productos entre los que se destacan *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ*, *YAKATA COACHING* y *COACHING INFANTIL*, según los criterios financieros manejados por la empresa estos pueden ser financiados ya sea por entidades bancarias o instituciones que apoyan económicamente a las pequeñas y medianas empresas a través de líneas de crédito que se obtienen bajo concurso o proyectos destinados a la Ciencia, Tecnología e Innovación.

$$\text{Capital de Trabajo} = \$ 295.219.941 - \$ 145.043.727 = \$ 150.176.214$$

Con base en el resultado anterior, se puede observar que la empresa dispone de capital de trabajo para desarrollar efectivamente sus funciones, pero como el objetivo es expandirse a nivel local y nacional, por lo tanto necesita de más recursos económicos, que como se dijo anteriormente pueden ser financiados a través de entidades bancarias o de las instituciones que apoyan a las empresas de tecnología e innovación, mediante el desarrollo de proyectos centrados en este tema, entre la cuales se encuentran: COLCIENCIAS, BANCOLDEX, PROEXPORT, SENA o el FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO PARA LA CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.

Cabe mencionar, que la inyección de capital no significa que la empresa esté afrontando una mala situación económica, lo que significa en este caso es que con el objetivo de cubrir una mayor cantidad de mercados locales y nacionales, se requiere de más dinero, el cual puede ser obtenido a través de una de las dos posibilidades mencionadas anteriormente.

4.3. ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS

A través del área de Mercadeo y Ventas, ILICH COACHING S.A.S. ha logrado:

PRECIO

- Asequibilidad en precios: El manejo de precios bajos es una de las políticas que guían el buen logro de los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta que va conjugado con la alta calidad en sus productos. La asequibilidad en precios también es producto de la disponibilidad del talento humano que dispone la empresa, sin necesidad de Outsourcing.

Es decir que los entrenadores que dispone, tienen las facultades técnicas y prácticas para asumir y desarrollar los programas de coaching y que a su vez sean dignos representantes de la organización en su conjunto. Así, uno de los pilares de la compañía en mención es manejar precios que sean asequibles a todo público, con la finalidad de que una mayor cantidad de personas hagan parte de la lista de los clientes reales y a la vez sean leales a los productos que ofrece.

Lo anterior se puede observar en el siguiente cuadro, donde compara los precios de los productos que ofrece ILICH COACHING S.A.S. y dos de las empresas de su competencia como son SINERGIA y SE LÍDER.

Cuadro 2. Precio- Producto

PRODUCTO	EMPRESA		
	ILICH COACHING S.A.S.	SINERGIA	SE LIDER
	PRECIO	PRECIO	PRECIO
1. Entrenamientos de Autorrealización Personal	\$ 4.000.000	\$ 4.800.000	\$ 4.900.000
2. Entrenamientos de cambio para el éxito	\$ 3.800.000	\$ 4.200.000	\$ 4.700.000
3. Programas de Transformación Organizacional	\$ 5.400.000	\$ 6.200.000	\$ 6.500.000
4. Consultorías y Asesorías Empresariales	\$ 5.300.000	\$ 6.400.000	\$ 6.000.000
5. Conferencias dictadas en diplomados y talleres	\$ 3.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.300.000
6. Entrenamientos para el desarrollo de Inteligencias Múltiples	\$ 3.700.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000

Fuente: Informe de Gestión ILICH COACHING S.A.S.

De acuerdo al cuadro anterior se puede mirar que ILICH COACHING S.A.S. maneja precios comparables respecto a su competencia, debido principalmente a que los entrenadores son quienes hacen parte de la nómina de esta empresa sin necesidad de contratar personal externo para desarrollar los diferentes programas,

como lo hacen el resto de compañías generando de esta forma unos costos considerablemente altos.

Lo dicho arriba también se sustenta en los resultados de las encuestas, donde el 11% de las personas (ver ANEXO C, pregunta 9) afirmaron que los precios manejados por esta empresa son uno de los factores que motivan la compra de estos productos.

- Buen nombre. El reconocimiento y la recordación entre los diferentes clientes ha sido el resultado de la calidad de sus productos, pero principalmente por las experiencias exitosas que han tenido las personas después de adquirir los productos. De esta forma, la empresa se ha distinguido por gozar de un buen nombre entre los clientes y la competencia, de ahí que se hable de mercadeo voz a voz donde los Coachee o entrenados difunden sus experiencias exitosas obtenidas de los servicios de la empresa en análisis a otras personas, convirtiéndose de esta forma en difusores de la existencia de la misma y de los productos que ofrece.

El buen nombre también ha sido obtenido por la excelente trayectoria de sus entrenadores y de la experiencia que tienen cada uno de ellos al dar aplicación a sus conocimientos.

- Exclusividad al cliente: A pesar de que esta organización tiene consolidado un portafolio de productos, este es adaptado permanentemente a las necesidades de cada cliente, con ello, busca la fidelización del mercado, lo cual se logra ofreciendo un producto a la medida de cada persona u organización y a la vez que supere sus expectativas.

Lo anterior ha sido posible porque la gerencia y los entrenadores tienen una relación directa con los clientes, por ende les permite diseñar programas acordes a las necesidades y exigencias de cada uno de ellos, de ahí que se hable de entrenamientos personalizados.

Además, los clientes destacan que la empresa trata de manera personal a cada uno, es decir saben toda su información, de tal forma que una vez que la empresa tiene contacto con un target determinado, esta ya sabe quién es.

La exclusividad al cliente, es considerado uno de los factores que motivan la compra de los programas que ofrece ILICH COACHING S.A.S., según los resultados de las encuestas donde esta afirmación fue sostenida por el 19% de la población encuestada, por lo tanto la oferta de productos personalizados se constituye en una gran ventaja diferenciadora entre su competencia.

PROMOCIÓN

- La política de publicidad que ha aplicado ha sido el mercadeo voz a voz, es decir que el producto que ofrece la empresa es difundido por los mismos clientes, donde un *target* satisfecho, llamado difusor se encarga de transmitir esta información a otras personas y estas a otras y así sucesivamente de manera fácil y rápida, aumentando geoméricamente los clientes reales y potenciales. Así, la empresa es responsable de identificar a los principales difusores y utilizar varios mecanismos que estimulen la propagación de sus experiencias exitosas a otros clientes¹⁷

El mercadeo voz a voz, es el mecanismo menos costoso de publicidad pero a su vez el más rentable, ya que la empresa no invierte en publicidad sino en satisfacción del cliente, que es la base del reconocimiento del producto y la marca. De esta forma ILICH COACHING S.A.S., se concentra en la calidad de sus productos pero sin afectar su precio.

Así mismo, la página web se ha constituido en el medio informativo y de reconocimiento, en donde se identifica el objeto social de la empresa y el portafolio de productos. Este medio es una buena carta de presentación para los clientes potenciales y asegura la credibilidad y prestigio de la empresa.

PRODUCTO/SERVICIO

ILICH COACHING S.A.S. dispone de un gran y variado número de productos los cuales están distribuidos en tres campos de acción y divididos en seis líneas de negocio, los cuales se muestran en el siguiente cuadro:

¹⁷ QUINTERO, Rafael. 2009. “Redes Sociales: El nuevo Voz a Voz”. Disponible en: <http://www.mercadeoparapsymes.com/index.php/mercadeo-para-pymes/25-marketing-estrategico/68-voza-voz> (Citado el: 02/03/2012).

Cuadro 3. Portafolio de servicios de la Empresa ILICH COACHING S.A.S.

CAMPO DE ACCIÓN	LÍNEA DE NEGOCIO		PRODUCTO DE LÍNEA
ILICH en lo HUMANO	ILICHjazz	Método integral de Auto-realización personal	Motivación: Despertar de Conciencia
			Multiterapias: Sanación del Ser y Serenidad de vida
			Mentoría: Búsqueda Existencial de Sentido y Destino
			Autoconocimiento: Potenciación del Ser para la vida
			Coaching: Resolución hacia el Logro Contundente
	Coaching ICC	Herramienta Técnica de Cambio para el Éxito	Tutorial: Sostenibilidad de Armonía Transpersonal
			Coaching Personal
ILICH en lo EMPRESARIAL	Juegos Corporativos	Programas de Transformación Organizacional	Coaching Empresarial
			Coaching Grupal
			JC: El Juego de la Confianza
	Golden Staff	Consultorías y Asesorías Empresariales	JC: Quién Quiere Ser Visionario
			JC: Resorteando
			C&A: Diseño de Estructuración Organizacional
ILICH en lo EDUCATIVO	Conferencias Especializadas	Conferencias centrales derivadas en cursos, módulos, diplomados y talleres	C&A: Desarrollo de Procesos Administrativos
			C&A: Gestión Estratégica de la Competitividad
			Un Paseo por el Mundo Empresarial
			Un Paseo por el Mundo del Coaching
			Un Paseo por el Mundo de la Investigación Científica
	Estimulación Cognitiva	Ejercicios de Potenciación de las Inteligencias Múltiples	Un Paseo por el Mundo del Desarrollo Regional
			Un Paseo por el Universo Personal
			Ejercitación Personal
			Ejercitación Mental
			Ejercitación Espiritual
			Ejercitación Relacional

Fuente: ILICH COACHING S.A.S. Portafolio de servicios, Disponible en: <http://ilich.com.co/principal.html>, (Citado el 25/01/2012)

Línea de Producto: Ilich en lo Humano

1. ILICHjazz

Es un método integral de Autorrealización que se basa en la utilización sistemática, innovadora y estratégica de las distintas ciencias sobre Desarrollo Humano, con el fin de lograr cambios exitosos en el comportamiento de la persona.

2. COACHING ICC

Es una herramienta para el cambio hacia el éxito, a través de la aplicación de Coaching personal que incluye: Coaching Competitivo, Coaching de Vida, Coaching de Pareja, Coaching de Familia, Coaching Grupal, Coaching Gerencial y Coaching Ejecutivo.

Línea de Producto: Ilich en lo Empresarial

3. Juegos Corporativos

Permiten crear un sentido de pertenencia y compromiso a cada empleado hacia a la organización, a través de la configuración de principios corporativos que guían la visión empresarial (¿Quién quiere ser visionario?), la administración de la convivencia interna (El Juego de la Confianza), la flexibilidad de la organización frente a la capacidad creativa del talento humano y la prevención del estrés laboral (Juego Corporativo: Resorteando).

4. Golden Staff

Es una serie de Consultorías y Asesorías empresariales que se concentran en la Estructura Organizacional (Área Administrativa, Comercial, Producción, Financiera, Humana, Responsabilidad), Gestión Estratégica (Filosofía Organizacional, Calidad basada en la Gestión del Cambio, Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional, Planeación Estratégica Multinivel, Intuición Estratégica y Entornos Estratégicos de Oportunidad).

Línea de Producto: Ilich en lo Educativo

5. Conferencias Especializadas

Es un sistema de capacitaciones dividido en seminarios, cursos, diplomados y talleres enfocados desde el área de humanidades (Investigación Científica, Superación Personal, Conciencia Planetaria y Civismo Altruista, Promoción de la Disciplina y Administración del Tiempo; Promoción de la Calidad; Emprendimiento & Empresarismo; Productividad, Innovación y Competitividad; Desarrollo Regional).

6. Estimulación Cognitiva

Son todas las herramientas que ayudan a descubrir y potenciar la genialidad humana mediante: Paradigmas (Valores y Creencias), Hábitos (Reloj Biológico + Disciplina Dinámica: “Estructura & Rutinas”; Consecuencias: “Ciclos Virtuosos – Ciclos Viciosos”), Talentos (Habilidades Técnicas + Destrezas Humanas), Dones (Genialidades Innatas o Supertalentos + Defecto Perfectible: “Autenticidades Únicas Diferenciadoras”).

Lo anterior, con el fin de desarrollar y perfeccionar las habilidades personales y conocimientos técnicos para lograr la Superdotación Autodidáctica Natural.

A pesar de los logros alcanzados en el área de Mercadeo y Ventas, también existen factores que aún no se han llevado a cabo, dificultando su buen funcionamiento, como son:

- ILICH COACHING S.A.S. necesita aprovechar efectivamente los medios masivos de comunicación, como son radio, televisión y la Página Web donde pueda identificar a clientes potenciales de una manera fácil y rápida. Cabe resaltar que a esta empresa le han ofrecido espacios en televisión como son TELEAMIGA, en internet como en Colombia Aprende y en otros medios, pero estas ofertas aún no se han concretado debido a que se necesita encontrar formas en que la misma empresa pueda crear sus programas tanto en radio, televisión e internet los cuales serán vendidos a los diferentes medios de comunicación, con el fin de no estar aliado solo con una programadora o solo con una fuente de información, sino más bien integrarlos y aprovecharlos adecuadamente.

Cuando se preguntó a las personas sobre otros medios digitales que debería implementar esta empresa, respondieron que la Radio en línea es un excelente medio masivo de comunicación que debería adoptar para poder expandir su participación en el mercado local y nacional, representado este grupo de personas en 8% (ver ANEXO C, pregunta 14). Por lo tanto, es necesario que esta compañía incluya entre sus herramientas de mercadeo la radio a través de la web la cual llega a un sinnúmero de personas simultáneamente y es ampliamente difundida.

- No hay relacionamiento digital con los clientes, es decir no se han aprovechado efectivamente las herramientas tecnológicas hacia la comunicación directa empresa–cliente, donde, fácilmente puedan realizarse transacciones comerciales o simplemente donde el target quiera conocer a detalle las características de cada uno de los programas que ofrece la empresa y del impacto que tienen en el campo personal y empresarial. Además de que cada cliente pueda acceder a información importante desde las Redes Sociales y la Página Web.

Entonces, aunque la empresa dispone de estas herramientas, estas han permanecido estáticas sin generar utilidad para la organización, para los clientes solo se ha constituido en fuente de información general de la empresa, pero nada más.

En consecuencia de lo anterior, las personas encuestadas solicitan que la empresa además de actualizar su página web, este se convierta en un medio de información y comunicación directa y permanente entre empresa y cliente.

- Desactualización de la Página Web: La página Web no se ha actualizado desde su creación, igualmente no se maneja información que capture la atención del usuario. Esta situación ha hecho que la empresa pierda a clientes potenciales, que acceden a su página web pero que como desafortunadamente permanece

estática entonces no son motivados a entablar alguna relación con la empresa, hasta tal punto que la página puede no ser bien conocida por muchas personas debido a lo anterior.

Se debe agregar que el manejo de página web pasó de ser una herramienta de lujo a un instrumento de primera necesidad, pues en la actualidad las relaciones en un gran porcentaje se manejan virtualmente, ya sea a través de la Página Web o a través de las Redes Sociales. Por lo tanto, es de mucha importancia que la organización en análisis implemente entre sus herramientas de trabajo los medios digitales.

Además la portal web tiene utilidad solo en un sentido donde el cliente únicamente se informa de la existencia de la empresa y del portafolio de productos que ofrece, pero ILICH COACHING S.A.S. no obtiene mayor provecho de esta situación. Es así como esta empresa también ha desaprovechado una herramienta que tiene a su disposición que con un manejo efectivo no solo estaría en la capacidad de capturar a una cantidad mayor de clientes sino que la forma de relacionamiento con ellos mejoraría sustancialmente, permitiéndole conocerlos más y mejor a cada uno de ellos. Este aprendizaje bidireccional conduce directamente a su fidelización, ya que un mayor y mejor conocimiento de las necesidades y exigencias de los clientes se obtienen productos personalizados, asegurando así, su permanencia con la empresa.

4.4. ÁREA OPERATIVA

- **Innovación:** La estrategia que ha consolidado el éxito de ILICH COACHING S.A.S. es la innovación en sus productos, ya que permanentemente se están actualizando de acuerdo a las necesidades del mercado. De esta forma, los productos ofrecidos por esta empresa han ganado espacio entre los clientes y reconocimiento entre su competencia. Lo anterior, es logrado por las investigaciones permanentes que la misma empresa ha llevado a cabo a través de los entrenadores quienes se destacan por ser investigadores científicos, es decir que están en la capacidad de crear productos creativos e innovadores frente a los que ofrece su competencia, de ahí que esta empresa sea reconocida como ente de base tecnológica, es decir generadora de conocimiento.

La gran diferencia de la compañía en mención respecto a las demás del sector es que los productos que ofrece son adaptados a las necesidades y exigencias de los clientes mientras que las de los demás son estándares, es decir los mismos programas que se ofrecen a una empresa se ofrecen a otra y la misma situación sucede a nivel personal.

- **Calidad:** La calidad es una de sus grandes fortalezas, la cual es medida en la efectividad de los resultados y en el impacto que genera cada uno de los programas que lleva a cabo la empresa ya sea a nivel ejecutivo, operativo o personal, de esta forma sus productos son fuertemente aceptados y a la vez goza de una buena recordación entre sus clientes, destacándola entre su competencia.

La excelente calidad ha sido lograda por la experiencia de los entrenadores y por la adaptación de cada uno de los programas a las necesidades de cada target. Lo que en su conjunto a dado paso a que ILICH COACHING S.A.S. goce de un buen posicionamiento en el mercado y se destaque entre su competencia local y extranjera.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, la calidad es el factor de mayor ponderación, con un resultado de 50%, es decir que es la variable determinante a la hora de adquirir los programas de entrenamiento y capacitación que ofrece ILICH COACHING S.A.S. y a su vez es la característica diferenciadora que los clientes le asignan más peso entre las demás variables de decisión de compra. Por lo tanto, esta compañía debe concentrarse en la calidad de sus productos con el fin de garantizar la lealtad de sus clientes y poder así, lograr un mejor posicionamiento y participación en el mercado.

- **Experiencia:** Su experiencia se explica en función de la capacidad investigativa de sus propietarios y de los demás trabajadores, quienes antes de ser creada la empresa, ya habían desarrollado varios trabajos de campo en los que identificaban el impacto que tiene la gestión del conocimiento, tanto en el entrenamiento organizacional como personal y como se convertía al mismo tiempo en una herramienta valiosa para el logro de las metas de cada parte. Así, todos sus conocimientos teóricos y prácticos son adaptados a las necesidades de cada prospecto.

La experiencia, también está dada por los resultados que han obtenido en las empresas que han desarrollado sus programas de entrenamiento que al obtener excelentes resultados conlleva a que los entrenadores amplíen y perfeccionen sus habilidades y conocimientos prácticos respecto a coaching se refiere.

En su conjunto a llevado a que la empresa, en poco tiempo gane participación en el mercado local, con el objetivo de ampliarlo al nacional y hasta el internacional.

Cabe resaltar que la experiencia está en función de las diferentes variables que determinan la decisión de compra, es decir que a través del tiempo la empresa ha conocido de cerca cada una de estas, y ha desarrollado diferentes estrategias con el fin de mantenerlas y aprovecharlas de acuerdo a su capacidad técnica y económica.

- **Buen relacionamiento:** Los trabajadores se identifican por tener un buen relacionamiento, donde se maneja una comunicación directa y permanente, dado que el trabajo de cada uno es sistemático, y está en función de los demás trabajadores. De esta forma, la comunicación llevada a cabo es de tipo formal como informal, entre los primeros se encuentran los consejos técnicos y los segundos están las reuniones esporádicas entre gerente y trabajadores o entre estos últimos.

En los procesos de toma de decisiones, este tipo de comunicación es importante ya que promueve la participación activa de todos los rangos jerárquicos de la empresa y que las decisiones tomadas sean equitativas y en beneficio de todos.

Acerca del relacionamiento, también se destaca el vínculo directo entre los entrenadores y los clientes quienes se caracterizan por tener una comunicación permanente y efectiva, lo cual a su vez conlleva a diseñar los programas de entrenamiento adaptados a las características de cada uno.

- **Creatividad:** De acuerdo a como va evolucionando el mundo empresarial y las necesidades de sus clientes, esta organización ofrece productos adaptados a cada uno de ellos, de esta forma generando impacto no solo en el mercado sino en los mismos competidores.

Se destaca también que la creatividad es resultado de las permanentes investigaciones llevadas a cabo por los entrenadores que dependiendo de la evolución de las necesidades de los clientes se van creando nuevos programas que faciliten su satisfacción y a la vez superen sus expectativas.

También la creatividad está en función del conocimiento de primera mano de los continuos cambios de las necesidades y exigencias de los clientes, que al obtener esta información de manera rápida y oportuna, le permite crear productos no solo innovadores sino también creativos y que satisfacen satisfactoriamente los requerimientos de cada prospecto.

- Es necesario que ILICH COACHING S.A.S. adquiera tecnología de punta, ya que los medios físicos con los que cuenta no están actualizados, es por eso que a pesar de su buen rendimiento, en ellos solo se manejan programas y archivos, dejando de lado las grandes oportunidades que ofrece la tecnología. Además, para poder ejecutar el presente trabajo es necesario que la compañía adapte a sus operaciones diarias, las tecnologías y equipos necesarios que sean ejecutados por los mismos trabajadores

Pero, esta situación no ha demeritado la gran capacidad de gestión de la empresa, para dar solución a ello, esta empresa ha hecho uso del Outsourcing con el fin de estar a la vanguardia de la nueva tecnología, sin embargo es necesario que estas

herramientas sean manejadas por la misma compañía y sean adaptadas a las funciones diarias, dado que la contratación externa también conlleva costos onerosos, los cuales pueden verse notablemente disminuidos con la implementación de herramientas de avanzada tecnología en la compañía y muy importante, que sean utilizadas efectivamente.

Las ventajas competitivas de esta empresa son:

- La empresa es de base tecnológica, es decir es creadora de sus propios productos en tecnología blanda o para la gestión del conocimiento, que contribuyen a su vez al desarrollo humano y organizacional.

Lo anterior es logrado mediante las capacidades técnicas y prácticas de los entrenadores respecto a coaching se refiere, cabe resaltar que esto es posible también en la medida en que la empresa puede reinvertir sus utilidades hacia el desarrollo de este tipo de proyectos, que en ciertas circunstancias están apoyados en las líneas de crédito ofrecidas por instituciones del Estado dirigidos a proyectos sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, que dependiendo de su impacto pueden no ser reembolsables, es decir que la empresa sería beneficiada al obtener la totalidad del dinero recibido.

- Los propietarios y los trabajadores son investigadores científicos, quienes desarrollan permanentes investigaciones en diferentes campos del conocimiento para el crecimiento y desarrollo organizacional y personal, este tipo de proyectos han sido desarrollados desde antes de la creación de la empresa, lo que ha permitido identificar con claridad el impacto de los mismos en la población en general y en el sector empresarial y a su vez la demanda de los mismos en los sectores antes mencionados, a partir de esta información, se han ido adaptando cada uno de los programas de coaching hacia la satisfacción plena de las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta que esta renovación se hace de manera permanente, gracias a las continuas investigaciones desarrolladas y en varias oportunidades anticipándose a las necesidades de los prospectos.

- Certificación Internacional en Coaching: Esta certificación es producto de los estudios especializados realizados por cada uno de los trabajadores de la empresa desde la gerencia hasta el nivel operativo. Es de resaltar que este reconocimiento no es fácil de lograrlo, ya que solo es obtenido por empresas que han hecho estudios especializados en el tema y esté aptos para dictarlos.

Esta certificación es avalada por la International Coach Federation (ICF), la cual brinda la absoluta confianza en el buen resultado de cada uno de los entrenamientos que ofrece. A partir de ello, se puede decir que la empresa en análisis es certificada internacionalmente y es apta para dictar los diferentes programas de entrenamiento que ofrece.

Además, no todas las empresas del sector a nivel regional, no están certificadas ante esta Federación, lo que significa que es una ventaja competitiva para la empresa en mención, que aprovechada efectivamente a través del manejo de conocimiento de coaching especializados, los cuales estén sustentados en esta acreditación, tendrá la posibilidad de llegar a más y diferentes segmentos de mercados.

- Maneja un alto nivel de reconocimiento en el mercado, resultado de la alta calidad de sus productos y corroborada por el 50% de la población encuestada, que como se dijo anteriormente es resultado directo de las continuas investigaciones científicas llevadas a cabo y por la comunicación directa con los clientes, de esta forma los programas que diseña y desarrolla generan un impacto positivo fuerte en las personas y en las organizaciones donde se llevan a cabo los diferentes programas de coaching que ejecuta. Así mismo, el gran reconocimiento, también se debe a la asequibilidad de sus precios, lo cual no todas las empresas están en capacidad de hacerlo ya que la contratación de personal certificado en coaching internacional es significativamente alto. La gran ventaja que dispone la empresa en análisis es que su talento humano disponible es altamente calificado y por ende no necesita contratar Outsourcing, lo que sí hacen muchas empresas en el sector, dando paso a una ventaja posición frente a su competencia.

- Alianzas locales y nacionales, con Cámaras de Comercio, Ministerios, grandes empresas públicas y privadas, gremios entre otras entidades, lo cual le ha permitido ganar mayor posicionamiento en el mercado y dando paso a la gran oportunidad de vender sus productos en diferentes localidades a nivel nacional, además esta situación le ha llevado a contactar a clientes potenciales, ya que han sido directamente las entidades mencionadas las que le han facilitado posicionarse en diferentes nichos de mercado local y ahora con la aplicación de las herramientas digitales, la participación en el mercado podrá expandirse a nivel nacional y a diferentes tipos de clientes.

Por lo tanto, los contactos que dispone la empresa en la actualidad son de suma importancia y a la vez han dado paso a la expansión de la participación en el mercado de la empresa en mención, cabe resaltar que estos contactos en su mayoría han sido logrados por las relaciones personales que han mantenido cada uno de los trabajadores con cada una de ellas o porque ellos han trabajado en una o varias de estas organizaciones.

4.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Matriz 2. De Evaluación de Factores Internos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,04	3	0,12
Estructuración	0,03	3	0,09
Confianza	0,04	3	0,12
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,04	3	0,12
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,04	3	0,12
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	4	0,24
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,04	3	0,12
Mercadeo voz a voz	0,05	3	0,15
Buen nombre	0,04	3	0,12
Exclusividad al cliente	0,06	3	0,18
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	3	0,18
Calidad	0,05	3	0,15
Experiencia	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,05	1	0,05
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,04	2	0,08
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,04	1	0,04
Desactualización de la Página Web	0,04	1	0,04
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,68

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los resultados arrojados por la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la empresa en análisis tiene una ponderación por encima del promedio, con un total de 2.68 puntos. Lo que quiere decir, que goza de unas grandes e importantes fortalezas que le han permitido crear y ofrecer productos innovadores, creativos y lo más importante que superan las expectativas de sus clientes, generando un fuerte impacto a nivel personal, organizacional y social. Que a su vez le llevan a ganar posicionamiento en el mercado mediante el reconocimiento y recordación de sus productos.

La fortaleza mayor fue sin duda la solidez financiera, la cual le ha permitido disponer de una estabilidad económica y de una capacidad de endeudamiento favorables, los cuales se convierten a su vez en factores decisivos a la hora de solicitar créditos a las diferentes entidades bancarias o cuando presente proyectos relacionados con la Ciencia, Tecnología e Innovación.

Entre las fortalezas menores a destacar se encuentran la innovación y la exclusividad al cliente, cada una de ellas se concentran en ofrecer servicios que impacten en el entorno personal y organizacional, así mismo que tengan características diferenciadoras respecto a los ofrecidos por la competencia. Entre estas características se encuentran la capacidad de adaptación de cada uno de los programas de coaching a las necesidades y exigencias de cada cliente, además que cada uno de estos, son diseñados con el fin de superar las expectativas del mercado y a la vez generar impacto en la sociedad.

La trayectoria, la confianza, la credibilidad y la legalidad son otros factores que han contribuido sobremanera al crecimiento de la empresa, puesto que las personas que la integran son personas altamente capacitadas en el campo del coaching, lo que hace que las personas y las organizaciones que son partícipes de estos programas tengan la seguridad en lograr resultados exitosos después de su implementación, y sumado a ello que cada uno de estos son certificados a nivel internacional y muy bien reconocidos en el mercado. De ahí, que los mismos clientes sean los difusores del éxito de los programas de coaching de esta empresa, aplicando de esta forma el mercadeo voz a voz, el cual se ha constituido en su mejor herramienta de publicidad

Sin embargo, una de las debilidades menores de esta empresa es la necesidad de capital de trabajo, la cual ha sido contrarrestada con la solidez financiera, esto quiere decir que gracias a la reinversión de las utilidades, ha logrado ofrecer productos de excelente calidad y a su vez a bajos precios, pero aún así esta empresa necesita mayor inyección de dinero dirigido principalmente a la adquisición de tecnología avanzada y a la expansión de mercados locales y nacionales, la cual es una herramienta fundamental para el desarrollo de las permanentes investigaciones realizadas por cada uno de los trabajadores de esta empresa y en general para el buen funcionamiento de toda la organización.

Matriz 3. DOFA

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
ENTORNO POLÍTICO		
3. Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	F7;O6 Utilizar los formularios de contacto, teléfono, chat, preguntas frecuentes, documentación de apoyo, etc. para tener una comunicación directa con los clientes.	
4. Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	F8;O7 Desarrollar actividades de servicio al cliente donde se atienda rápida y oportunamente las quejas y reclamos de los usuarios.	
ENTORNO ECONÓMICO	F7;O6, O7 Desarrollar las diferentes actividades relacionadas con los clientes a través de las herramientas digitales, desde el contacto hasta la transacción comercial de los programas.	
5. Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.		
ENTORNO SOCIAL		
6. Aumento del número de personas que usan celulares		
ENTORNO DEMOGRÁFICO		
7. Demanda Insatisfecha		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
ENTORNO ECONÓMICO		
1. Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	F9, F17; Mejorar la calidad de los servicios y los precios de los mismos, para combatir la entrada de nuevas empresas al mercado.	D4;A4 Mejorar el diseño de la Página Web con contenidos que llamen la atención del usuario, fácil de usar y a la vez esté optimizada para buscadores.
2. Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.		
ENTORNO SOCIAL		
3. Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas		
ENTORNO TECNOLÓGICO		
4. Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente		

Fuente: Esta Investigación

ESTRATEGIAS FO:

F9,12,17; O7 Desarrollar actividades que permitan que la marca de ILICH COACHING S.A.S. se mantenga en la mente del cliente con base en la exclusividad, bajos precios, excelente calidad la orientación al usuario de los diferentes programas de coaching ofrecidos en el Portal Web: Con las grandes fortalezas que dispone esta empresa como son la exclusividad, bajos precios y la excelente calidad se busca que sea altamente recordada por los clientes y sea la preferida entre las demás organizaciones del sector a nivel regional y nacional. Las actividades estarán compuestas por el diseño y desarrollo de programas personalizados a las necesidades de cada cliente, así mismo, la calidad de los mismos será destacada debido a que el impacto que generarán en los entornos que se apliquen será de gran importancia aunado a esto que los resultados que se obtendrán serán significativamente satisfactorios, lo que da paso a que los targets sigan demandando los diferentes productos de coaching ofrecidos por la empresa en análisis.

F7; O6 Mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, teléfonos móviles, conferencias web chat, conavegación y solicitudes de llamadas: Con el fin de afianzar las relaciones con los clientes se hace uso también de las herramientas tecnológicas como son emails, conferencias web, chat las cuales fácilmente pueden ser aplicadas mediante la Página Web que dispone y en las diferentes Redes Sociales en las que está presente, esta comunicación además de permitir que tanto la empresa como los clientes se conozcan, permitirá que las transacciones comerciales de los productos sean más fáciles y rápidas. Todo ellos, producto de los beneficios de la utilización de una base de datos en donde se registrarán cada uno de los comportamientos de los clientes y donde estos últimos podrán acceder sin dificultades para poder comprar cualquier producto que ofrece esta empresa.

F7; O6 Utilizar los formularios de contacto, teléfono, chat, preguntas frecuentes, documentación de apoyo, etc. para tener una comunicación directa con los clientes: Dado que la gerencia tiene un contacto directo con los clientes, esta relación puede afianzarse mediante la utilización de medios de comunicación como son los celulares con el envío de mensajes. Cabe destacar que este relacionamiento conlleva a que la empresa conozca de cerca las necesidades de los clientes para de esta forma ofrecer productos adaptados a las mismas. Así mismo, las otras herramientas de relacionamiento como son los formularios de contacto, las preguntas frecuentes y la documentación de apoyo permitirá que la empresa mantenga un contacto directo con cada uno de los clientes no solo reales sino también potenciales, quienes también hacen uso de estas herramientas, con el fin de ampliar su información respecto a la empresa en mención.

F8; O7 Desarrollar actividades de servicio al cliente donde se atienda rápida y oportunamente las quejas y reclamos de los usuarios. La atención al cliente es un factor de suma importancia a la hora de ofrecer productos exclusivos, es por esto que se hace necesario que la empresa desarrolle una serie de actividades encaminadas a esta acción. Entre estas actividades se encuentran crear un área dedica únicamente a esta labor, la cual no solo atenderá sino que principalmente dará una solución rápida y efectiva a las quejas y reclamos de los clientes, todo ello, logrado mediante un trabajo conjunto con la gerencia.

Se resalta que la atención al cliente es un factor que le permite a la empresa ganar imagen en el mercado, dado que le presta importancia a la opinión de sus clientes y las tiene en cuenta para ser corregidas oportunamente.

F7;O6, O7 Desarrollar las diferentes actividades relacionadas con los clientes a través de las herramientas digitales, desde el contacto hasta la transacción comercial de los programas: Esta empresa puede aprovechar el reconocimiento que tiene en el mercado, por las experiencias exitosas que han obtenido sus clientes; de manera que este medio se convierte en la herramienta principal para dar a conocer a sus targets sobre el relacionamiento digital tanto en su Página Web como en las diferentes Redes Sociales en las cuales está presente.

ESTRATEGIAS DO:

D2;O7 Utilizar los medios masivos de comunicación como son la radio, televisión y formatos escritos como folletos y volantes, para realizar publicidad: En vista de que la radio y la televisión son los medios de comunicación más utilizados diariamente, ILICH COACHING S.A.S. podrá estar presente en cada uno de ellos dando a conocer la existencia de la empresa en la Web y a la vez los resultados exitosos que han logrado las personas y las organizaciones que han hecho uso de sus programas, presentado experiencias reales y entablando comunicación directa con estas personas, con el fin de capturar la atención y crear la necesidad de uso.

Así mismo, puede usar formatos escritos como son folletos o volantes los cuales son una excelente fuente de información y permitiría que los clientes se informaran de la existencia de la Página Web.

D2; O4 Utilizar los diferentes buscadores y Redes Sociales, para realizar publicidad, donde dé a conocer la presencia de la empresa en el mercado y de la utilización de las diferentes herramientas digitales en la comercialización de sus programas: Dado que en la actualidad los buscadores y las redes sociales en las que está presente la empresa, no son aprovechados hacia el relacionamiento digital, sino que únicamente se están utilizando como medio de información, se necesita que cada una de estas herramientas promulguen la comunicación directa y permanente entre clientes y empresa y a su vez se constituyan en las

instrumentos fundamentales para realizar una transacción comercial y a la vez ejecutar los diferentes programas de coaching que tiene a su disposición.

Esta situación conllevará a que clientes potenciales ubicados fuera del territorio local puedan acceder fácilmente a los programas ofrecidos por ILICH COACHING S.A.S.

ESTRATEGIAS FA:

F9, F17; Mejorar la calidad de los servicios y los precios de los mismos, para combatir la entrada de nuevas empresas al mercado: Aunque en la actualidad esta empresa se ha identificado por el manejo exitoso de estas dos variables en conjunto, se necesita que esta política se siga manejando de tal forma que los programas que ofrezcan generen impacto en la sociedad pero que a la vez sean asequibles a todo público, ampliando de esta forma la cantidad de personas que requieren de sus servicios.

Cabe anotar, que la excelente calidad de los programas es el resultado de los profundos conocimientos que manejan sus propietarios y de la reinversión de sus utilidades en investigación, de ahí su vasto reconocimiento entre sus clientes, pero que se necesita que se siga desarrollando, con el fin de mantener un buen posicionamiento en el mercado.

ESTRATEGIAS DA

D4;A4 Mejorar el diseño de la Página Web con contenidos que llamen la atención del usuario, fácil de usar y a la vez esté optimizada para buscadores: La utilización de la Página Web para el contacto con los clientes es una herramienta de suma importancia puesto que es un medio en el que interactúan un sinnúmero de personas permanentemente, entonces lo que la empresa debe concentrarse es aprovechar este instrumento para capturar la atención de personas que se pueden convertir en sus clientes, mediante su actualización periódica y la publicación de contenidos que sean de importancia para los visitantes.

4.7. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y DE EVALUACIÓN DE ACCIÓN (PEEA)

Cuadro 4. Matriz de Posición Estratégica y de Evaluación de Acción

VARIABLE	VALOR NUMÉRICO
FORTALEZA FINANCIERA FF	
Solidez financiera	6
Aumento del ingreso neto en 5%	6
Incremento de los ingresos totales en 7%	6
Incremento del rendimiento sobre activos en 10%	6
Reducción de los gastos operacionales y no operacionales en 2%	6
Necesita mayor capital de trabajo	1
Total	31
FUERZA DE LA INDUSTRIA FI	
Financiamiento a través de BANCOLDEX	6
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento	6
Financiación de proyectos por parte de SENA, COLCIENCIAS,	6
Total	18
VENTAJA COMPETITIVA VC	
La empresa es de base tecnológica	-2
Los propietarios y los trabajadores son investigadores científicos	-2
Certificación en Coaching Internacional	-1
Alto nivel de reconocimiento en el mercado	-3
Alianzas locales y nacionales con Cámaras de Comercio, Ministerios y otras entidades	-1
Total	-9
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE EA	
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en coaching	-6
Disminución del PIB Regional de 11,1% en 2006 a 3% en 2007	-1
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	-6
Incremento del uso de celulares	-1
Bajo uso del servicio de internet tanto en empresas como hogares	-3
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	-3
Demanda Insatisfecha	-1
Total	-21

Fuente: Esta Investigación

El promedio para la FF es $+31/6 = +5.2$
El promedio para la FI es $+18/3 = +6$

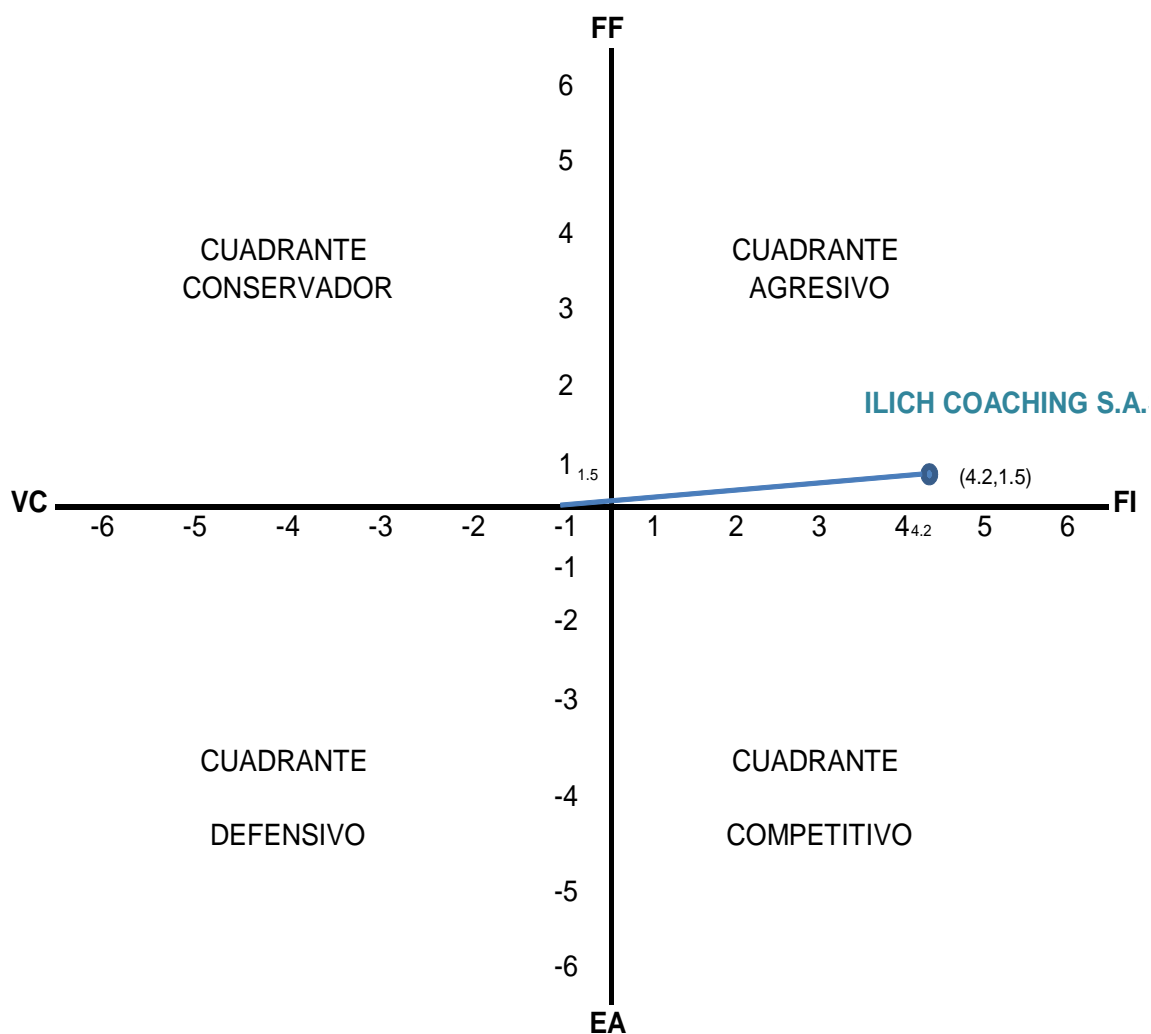
El promedio para VC es $-9/5 = -1.8$
El promedio para EA es $-26/8 = -3.7$

Coordenadas del vector:

Eje X: $-1.8 + (+6) = +4.2$

Eje Y: $-3.7 + (+5.2) = +1.5$

Matriz 4. De Posición Estratégica y de Evaluación de Acción



Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los resultados de la MATRIZ PEYEA, ILICH COACHING S.A.S. se ubica en el cuadrante agresivo, es decir que la industria en la que se ubica le posibilita grandes oportunidades dirigidas especialmente al financiamiento de capital, como es la inversión en equipo de trabajo, en capital humano y la creación de programas creativos e innovadores, que en su conjunto le permiten crecer económicamente.

También se destaca la fortaleza financiera de esta compañía, que a pesar de necesitar mayor inyección de capital dispone de una excelente solidez económica, comprobado en los positivos resultados en sus estados financieros, el factor propulsor de éxito en este campo es sin duda la reinversión de las utilidades lo cual le ha permitido ofrecer servicios exclusivos, de muy buena calidad y bajos precios, incrementado de esta forma la aceptación de los mismos en el mercado.

Por lo anterior, se puede decir que la organización en análisis se ubica en una óptima posición económica lo que le asegura su crecimiento en el mercado local y nacional a través del tiempo, de esta manera está en la capacidad de desarrollar las siguientes estrategias:

Penetración en el Mercado:

Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad como son la difusión de su portafolio de productos, en la cual se incluya experiencias exitosas de los clientes, se enfatice en las ventajas competitivas frente a su competencia, los precios comparables y el impacto que genera los programas en los diferentes campos de acción en que se aplican, desde el personal hasta el organizacional, todo ello aplicado en los medios de comunicación masiva (radio, televisión) y especialmente a través de la Portal Web y Social Media.

Desarrollo de Mercado:

Expandir su participación en el mercado local y nacional, a través del uso de las herramientas digitales, donde publicará tanto en la Página Web como en las Redes Sociales su línea de productos y una detallada descripción de cada uno de ellos, y que a su vez puedan ser comprados y utilizados a través de estos medios por personas que se ubican en otras regiones del país y del mundo. Todo ello, mediante la aplicación de las teleconferencias, telellamadas, chat, entre otras,

Integración hacia adelante

Contratar personal de ventas para la distribución y comercialización a nivel local y nacional de sus productos llevados a los libros. Esta es una estrategia sumamente enriquecedora tanto para la compañía como para los clientes, puesto que la primera puede capturar a más prospectos residentes fuera de la región y

por parte de los segundos pueden acceder a los programas de una manera fácil, rápida y económica.

Esta estrategia se aplica particularmente para la venta del libro *Un Paseo por el Mundo Empresarial*.

Diversificación Concéntrica:

Ampliar la línea de productos en la cual se incluya *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ*, *YOKATA COACHING* Y *COACHING INFANTIL*, cada uno de los cuales llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.

Estos productos serán considerados como complementarios a los actuales, ya que permiten que los entrenamientos sean de mayor utilidad por la ampliación de su campo de acción, debido a que *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ* es un nuevo punto de análisis que permite el crecimiento personal y laboral; *YOKATA COACHING* está dirigido a la medicina preventiva que cuida la salud, el bienestar físico y mental de las personas y *COACHING INFANTIL* busca ofrecer servicios de crecimiento y desarrollo a las nuevas generaciones y que a su vez ayuden a las familias a tener buenas relaciones entre cada uno de sus integrantes.

4.8 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

Cuadro 5. Matriz de la Gran Estrategia

1. La empresa es de base tecnológica	5
2. Los propietarios y los trabajadores son investigadores científicos	5
3. Certificación en Coaching Internacional	6
4. Alto nivel de reconocimiento en el mercado	4
5. Alianzas locales y nacionales con Cámaras de Comercio, Ministerios y otras entidades	6

Fuente: Esta Investigación

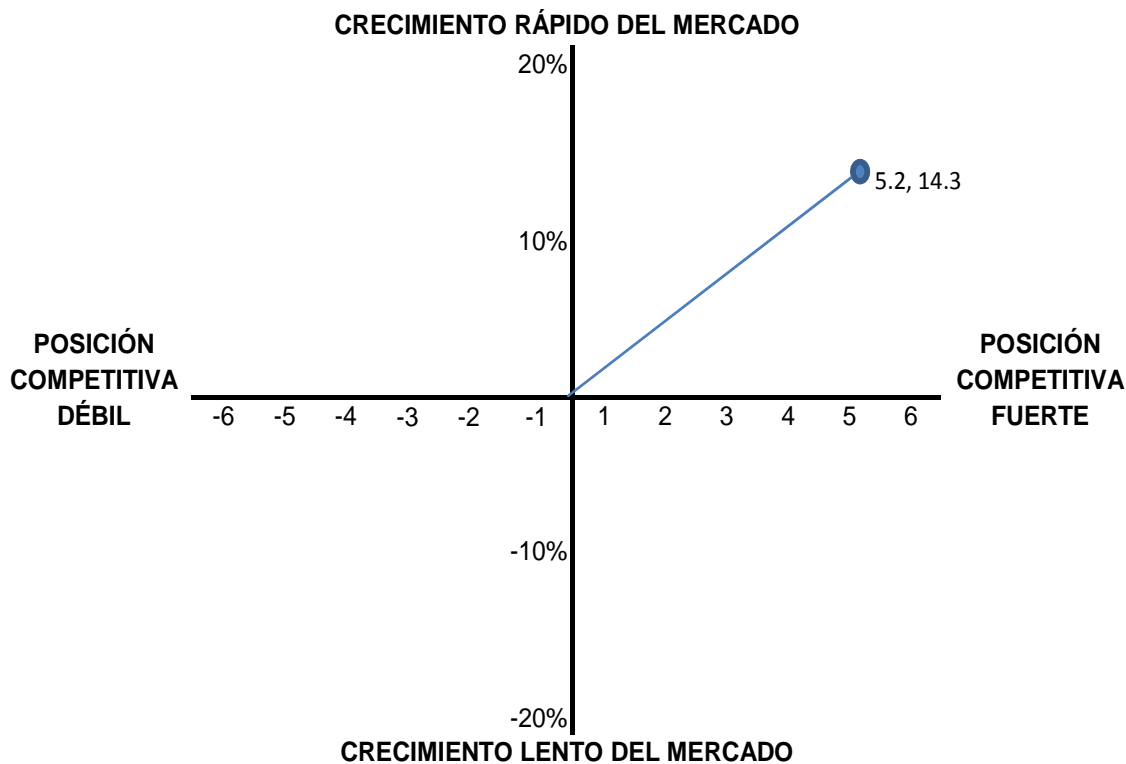
Cuadro 6. Tasa de Crecimiento Mercado ILICH COACHING S.A.S.

DIVISIÓN	VENTAS SECTOR AÑO 2011	VENTAS SECTOR AÑO 2010	TASA CRECIMIENTO MERCADO
	t	t1	= (t-t ₁)/t ₁
1. Entrenamientos de Autorrealización Personal	496.500.000	445.600.000	11,42
2. Entrenamientos de cambio para el éxito	547.500.000	456.800.000	19,86
3. Programas de Transformación Organizacional	333.400.000	302.400.000	10,25
4. Consultorías y Asesorías Empresariales	202.900.000	176.500.000	14,96
5. Conferencias dictadas en diplomados y talleres	167.600.000	143.800.000	16,55
6. Entrenamientos para el desarrollo de Inteligencias Múltiples	620.200.000	550.800.000	12,60
TOTAL	2.368.100.000	2.075.900.000	85,64

$$\text{TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO} = \frac{85,64}{6} = 14,3$$

Posición Competitiva: 5.2
Crecimiento del Mercado: 14.3

Matriz 5. De la Gran Estrategia



Fuente: Esta Investigación

En la Matriz de la Gran Estrategia, la empresa ILICH COACHING S.A.S. se ubica en el cuadrante I, con un resultado de 5.2 en el eje X es decir, que esta empresa goza de una posición competitiva fuerte dado las grandes ventajas competitivas que tiene como son la certificación internacional en coaching y especialmente las alianzas que maneja con diferentes entidades entre las que se encuentran Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, grandes empresas y entre otras instituciones de orden público como privado, lo que le ha permitido posicionarse fuertemente en el mercado, obteniendo apoyo directo de estas entidades, también se destaca que esta compañía sea de base tecnológica, ya que al ser creadora de sus propios productos dirigidos a la creación de conocimiento, le permite ofrecer diferentes programas con características diferentes a las demás empresas y de mayor aceptación de los clientes, ya que estos son diseñados de acuerdo a las necesidades y requerimientos de cada cliente, es decir son personalizados. Y en el eje Y, con un porcentaje de 14.3 en crecimiento del mercado, lo que quiere decir que el sector de coaching a nivel regional está ganando mayor posicionamiento y por ende mayor aceptación entre todo el público desde el personal hasta el corporativo, donde el campo de acción se está ampliando de tal forma que la gran mayoría de empresas existencias tienen una fuerte relación con este tema o trabajan directamente con el coaching.

De acuerdo a lo anterior, puede desarrollar estrategias dirigidas a:

Penetración en el Mercado:

Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación (radio, televisión electrónicos y medios interactivos como las Redes Sociales y la Página Web) donde se dé a conocer su portafolio de productos, experiencias exitosas de los clientes, ventajas competitivas frente a su competencia, los precios comparables y el impacto que genera los programas en los diferentes campos de acción en que se aplican desde el personal hasta el organizacional.

Desarrollo de Mercado:

- Expandir su participación en el mercado nacional a través de las alianzas estratégicas con Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas entre ellas FENALCO, con el fin de difundir su participación en el mercado y la existencia de su portafolio de productos, así como también, entrelazar su página web con el de estas empresas, con el objeto de que los usuarios puedan acceder rápida y fácilmente a su Portal Web y puedan tener un contacto digital directo y permanente con la compañía.

Integración hacia adelante

Contratar personal de ventas para la distribución y comercialización a nivel local y nacional de sus productos llevados a los libros. Esta es una estrategia sumamente enriquecedora tanto para la compañía como para los clientes, puesto que la primera puede capturar a más prospectos residentes fuera de la región y por parte de los segundos pueden acceder a los programas de una manera fácil, rápida y económica.

Esta estrategia se aplica particularmente para la venta del libro *Un Paseo por el Mundo Empresarial*.

Diversificación Concéntrica:

Ampliar la línea de productos en la cual se incluya *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ, YOKATA COACHING Y COACHING INFANTIL*, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.

Estos productos serán considerados como complementarios a los actuales, ya que permiten que los entrenamientos sean de mayor utilidad por la ampliación de su campo de acción, debido a que *APRENDA SER COMPETITIVAMENTE FELIZ* es un nuevo punto de análisis que permite el crecimiento personal y laboral; *YOKATA COACHING* está dirigido a la medicina preventiva que cuida la salud, el bienestar físico y mental de las personas y *COACHING INFANTIL* busca ofrecer servicios de crecimiento y desarrollo a las nuevas generaciones y que a su vez ayuden a las familias a tener buenas relaciones entre cada uno de sus integrantes.

4.9 MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)

La empresa maneja seis divisiones las cuales son:

1. ILICH JAZZ: Incluye los siguientes productos:

- Motivación: Despertar de conciencia
- Multiterapias: Sanación del Ser y Serenidad de Vida
- Mentoría: Búsqueda existencial de Sentido y Destino
- Autoconocimiento: Potenciación del Ser para la Vida
- Coaching: Resolución hacia el Logro Contundente
- Tutorial: Sostenibilidad de Armonía Transpersonal

2. COACHING ICC: Incluye los siguientes productos:

- Coaching Personal
- Coaching Empresarial
- Coaching Grupal

- 3. JUEGOS CORPORATIVOS:** Incluye los siguientes productos:
- El Juego de la Confianza
 - Quién quiere Ser Visionario
 - Resorteando
- 4. GOLDEN STAFF:** Incluye los siguiente productos:
- Diseño de Estructuración Organizacional
 - Desarrollo de Procesos Administrativos
 - Gestión Estratégica de la Competitividad
- 5. CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS:** Incluye los siguientes productos:
- Un Paseo por el Mundo Empresarial
 - Un Paseo por el Mundo del Coaching
 - Un Paseo por el Mundo de la Investigación Científica
 - Un Paseo por el Mundo del Desarrollo Regional
 - Un Paseo por el Universo Personal
- 6. ESTIMULACION COGNITIVA:** Incluye los siguientes productos:
- Ejercitación Personal
 - Ejercitación Mental
 - Ejercitación Espiritual
 - Ejercitación Relacional

1. ILICH JAZZ

Cuadro 7. Matriz de Evaluación de Factores Interno – ILICH JAZZ

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,03	3	0,09
Estructuración	0,04	3	0,12
Confianza	0,01	3	0,03
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,05	3	0,15
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,03	3	0,09
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	3	0,18
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,05	3	0,15
Mercadeo voz a voz	0,05	3	0,15
Buen nombre	0,04	3	0,12
Exclusividad al cliente	0,06	3	0,18
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	3	0,18
Calidad	0,05	3	0,15
Experiencia	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,05	1	0,05
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,05	1	0,05
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,04	1	0,04
Desactualización de la Página Web	0,04	1	0,04
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,54

Fuente: Esta Investigación

Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos - ILICH JAZZ

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	4	0,4
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,09	3	0,27
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,09	3	0,27
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,08	3	0,24
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,09	3	0,27

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,07	1	0,07
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	1	0,1
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,08	1	0,08
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,07	1	0,07
TOTAL	1		2,55

Fuente: Esta Investigación

2. COACHING ICC

Cuadro 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos – COACHING ICC

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,02	3	0,06
Estructuración	0,03	3	0,09
Confianza	0,02	3	0,06
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,06	4	0,24
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,03	3	0,09
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	4	0,24
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,04	3	0,12
Mercadeo voz a voz	0,05	4	0,2
Buen nombre	0,05	4	0,2
Exclusividad al cliente	0,06	4	0,24
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	4	0,24
Calidad	0,05	4	0,2
Experiencia	0,05	4	0,2
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,07	2	0,14
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,04	1	0,04
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,03	1	0,03
Desactualización de la Página Web	0,05	2	0,1
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		3,1

Fuente: Esta Investigación

Cuadro 10. Matriz de Evaluación de Factores Externos – COACHING ICC

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	4	0,4
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,09	4	0,36
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,08	4	0,32
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,07	3	0,21
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,09	4	0,36

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,09	2	0,18
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	2	0,2
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	2	0,18
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,09	1	0,09
TOTAL	1		3,1

Fuente: Esta Investigación

3. JUEGOS CORPORATIVOS

Cuadro 11. Matriz de Evaluación de Factores Internos- JUEGOS CORPORATIVOS

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,03	3	0,09
Credibilidad	0,04	3	0,12
Estructuración	0,03	3	0,09
Confianza	0,02	3	0,06
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,04	3	0,12
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,04	3	0,12
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,07	4	0,28
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,05	3	0,15
Mercadeo voz a voz	0,05	3	0,15
Buen nombre	0,04	3	0,12
Exclusividad al cliente	0,06	3	0,18
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	3	0,18
Calidad	0,05	3	0,15
Experiencia	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,05	2	0,1
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,05	1	0,05
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,04	1	0,04
Desactualización de la Página Web	0,04	1	0,04
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,68

Cuadro 12. Matriz de Evaluación de Factores Externos – JUEGOS CORPORATIVOS

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	4	0,4
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,09	4	0,36
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,09	3	0,27
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,08	3	0,24
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,09	3	0,27

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,08	2	0,16
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	1	0,1
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	1	0,09
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,77

Fuente: Esta Investigación

4. GOLDEN STAFF

Cuadro 13. Matriz de Evaluación de Factores Internos – GOLDEN STAFF

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,03	3	0,09
Estructuración	0,04	3	0,12
Confianza	0,01	3	0,03
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,05	3	0,15
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,03	3	0,09
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	3	0,18
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,05	3	0,15
Mercadeo voz a voz	0,05	3	0,15
Buen nombre	0,04	3	0,12
Exclusividad al cliente	0,06	3	0,18
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	3	0,18
Calidad	0,05	3	0,15
Experiencia	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,05	2	0,1
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,04	2	0,08
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,05	2	0,1
Desactualización de la Página Web	0,05	1	0,05
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,68

Cuadro 14. Matriz de Evaluación de Factores Externos – GOLDEN STAFF

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	3	0,3
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA , COLCIENCIAS , BANCOLDEX y PROEXPORT , bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,09	4	0,36
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,09	3	0,27
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,08	3	0,24
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,09	3	0,27

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,08	2	0,16
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	1	0,1
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	1	0,09
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,67

Fuente: Esta Investigación

5. CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS

Cuadro 15. Matriz de Evaluación de Factores Internos- CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,03	3	0,09
Estructuración	0,04	3	0,12
Confianza	0,01	3	0,03
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,05	3	0,15
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,03	3	0,09
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	3	0,18
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,05	3	0,15
Mercadeo voz a voz	0,05	3	0,15
Buen nombre	0,04	3	0,12
Exclusividad al cliente	0,06	3	0,18
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	3	0,12
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,06	3	0,18
Calidad	0,05	3	0,15
Experiencia	0,05	3	0,15
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,05	2	0,1
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,04	2	0,08
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,05	1	0,05
Desactualización de la Página Web	0,05	1	0,05
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,63

Fuente: Esta Investigación

Cuadro 16. Matriz de Evaluación de Factores Externos – CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	3	0,3
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	3	0,3
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,09	4	0,36
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,09	4	0,36
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,08	3	0,24
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,09	3	0,27

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,08	2	0,16
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	1	0,1
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	1	0,09
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,66

Fuente: Esta Investigación.

6. ESTIMULACIÓN COGNITIVA

Cuadro 17. Matriz de Evaluación de Factores Internos-ESTIMULACIÓN COGNITIVA

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
GERENCIA			
Trayectoria	0,04	3	0,12
Credibilidad	0,02	3	0,06
Estructuración	0,03	3	0,09
Confianza	0,02	3	0,06
Claridad	0,03	3	0,09
Legalidad	0,03	3	0,09
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,06	4	0,24
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Solidez financiera	0,06	4	0,24
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Asequibilidad en precios	0,05	4	0,2
Mercadeo voz a voz	0,04	3	0,12
Buen nombre	0,06	4	0,24
Exclusividad al cliente	0,05	4	0,2
ÁREA OPERATIVA			
Creatividad	0,04	4	0,16
Claridad	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,04	3	0,12
Innovación	0,05	4	0,2
Calidad	0,06	4	0,24
Experiencia	0,05	4	0,2
DEBILIDADES			
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA			
Necesita mayor capital de trabajo	0,07	2	0,14
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS			
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,03	2	0,06
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,04	2	0,08
Desactualización de la Página Web	0,05	2	0,1
ÁREA OPERATIVA			
El software y hardware son obsoletos	0,04	1	0,04
TOTAL	1		3,21

Cuadro 18. Matriz de Evaluación de Factores Externos- ESTIMULACIÓN COGNITIVA

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
ENTORNO POLÍTICO			
Financiamiento a través de BANCOLDEX	0,1	4	0,4
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	0,1	4	0,4
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	0,1	4	0,4
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	0,08	4	0,32
ENTORNO ECONÓMICO			
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	0,09	4	0,36
ENTORNO SOCIAL			
Aumento del número de personas que usan celulares	0,09	3	0,27
ENTORNO DEMOGRÁFICO			
Demanda Insatisfecha	0,07	4	0,28

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
AMENAZAS			
ENTORNO ECONÓMICO			
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	0,09	2	0,18
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	0,1	2	0,2
ENTORNO SOCIAL			
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	0,09	2	0,18
ENTORNO TECNOLÓGICO			
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	0,09	1	0,09
TOTAL	1		3,08

Fuente: Esta Investigación

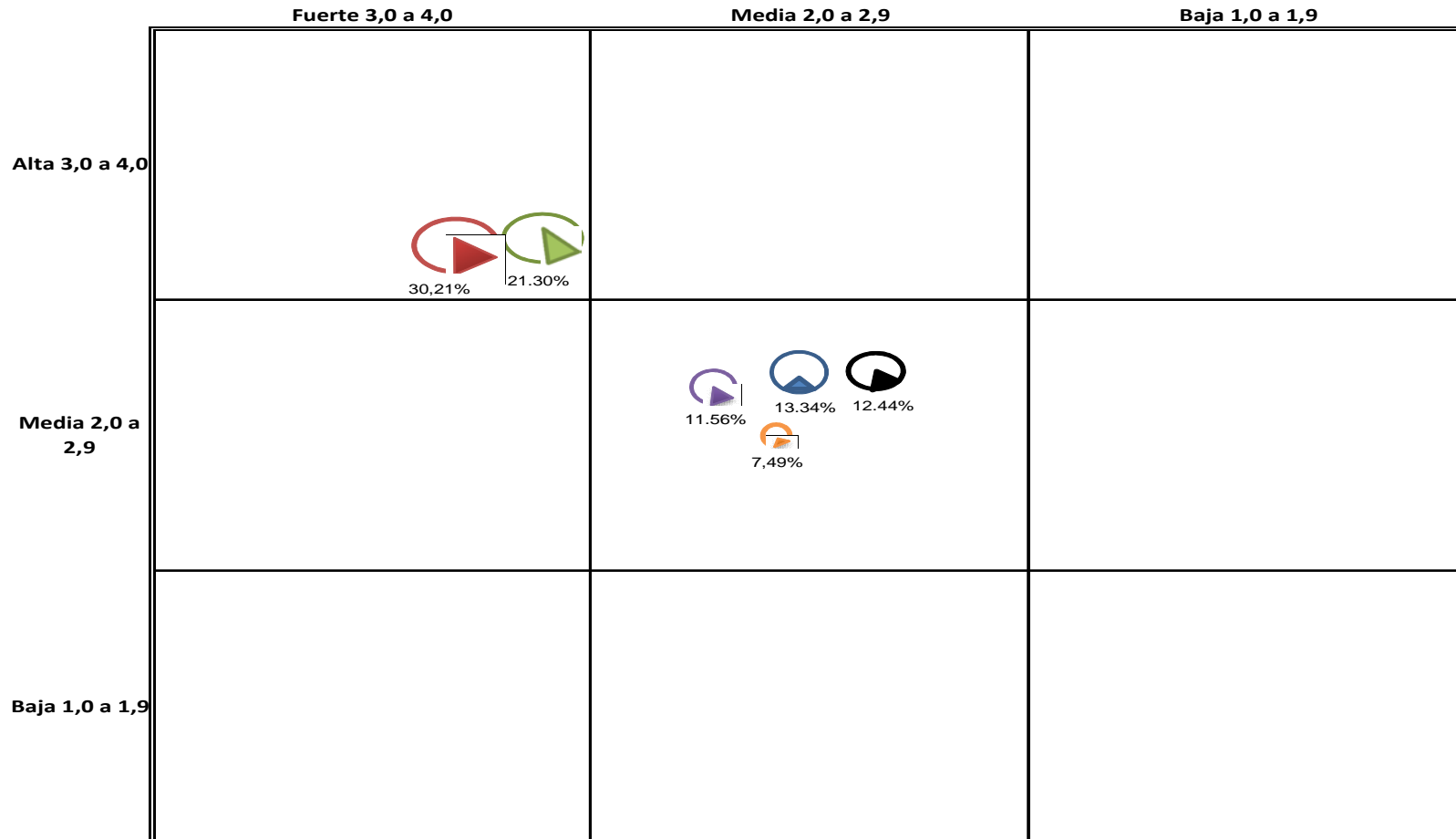
Cuadro 19. Matriz Interna – Externa

DIVISIÓN	INGRESOS (\$)	% DE INGRESOS	UTILIDADES (\$)	% DE UTILIDADES	CALIFICACIÓN MEFI	CALIFICACIÓN MEFE
1. ILICH JAZZ: Entrenamientos de Autorrealización Personal	32.600.000	8,64%	2.282.000	7,49%	2,54	2,55
2. COACHING ICC: Entrenamientos de cambio para el éxito	80.340.000	21,30%	7.230.600	23,73%	3,1	3,1
3. JUEGOS CORPORATIVOS: Programas de Transformación Organizacional	43.600.000	11,56%	3.052.000	10,01%	2,68	2,77
4. GOLDEN STAFF: Consultorías y Asesorías Empresariales	46.900.000	12,44%	3.283.000	10,77%	2,68	2,67
5. CONFERENCIAS ESPECIALIZADAS: Conferencias dictadas en diplomados y talleres	50.300.000	13,34%	3.521.000	11,55%	2,63	2,66
6. ESTIMULACIÓN COGNITIVA: Entrenamientos para el desarrollo de Inteligencias Múltiples	123.400.000	32,72%	11.106.000	36,44%	3,21	3,08
TOTAL	377.140.000	100%	30.474.600	100,00%		

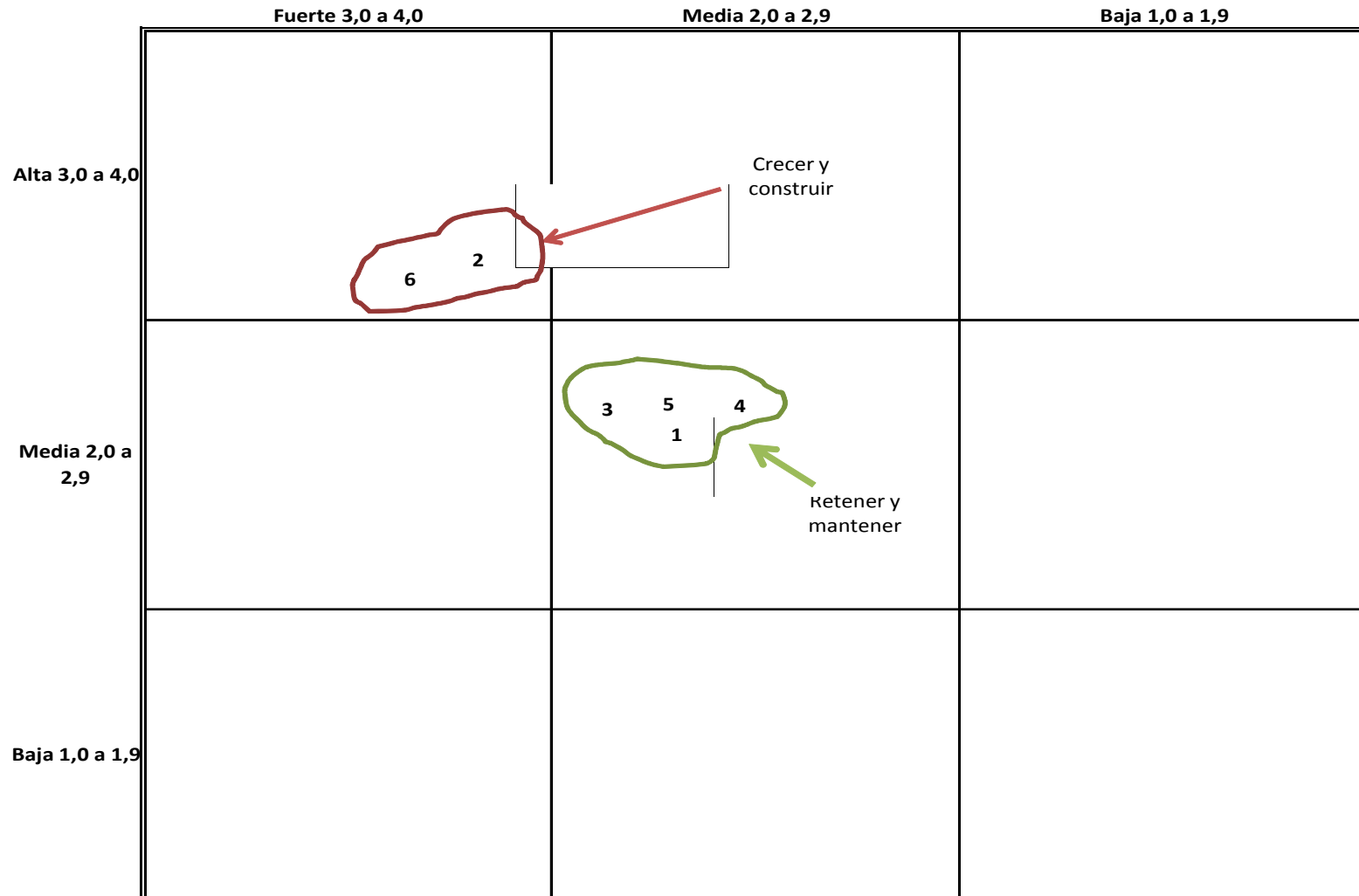
Fuente: Informe de Gestión ILICH COACHING S.A.S. 2011

Cuadro 20. Matriz interna - externa

**ILICH COACHING S.A.S.
Cuadro 3: MATRIZ INTERNA - EXTERNA**



ILICH COACHING S.A.S.
MATRIZ INTERNA - EXTERNA



De acuerdo a los resultados de la Matriz IE, los productos 2 y 6 que corresponden a Coaching ICC y Estimulación Cognitiva se ubicaron en la celda I, lo que quiere decir que con estos productos se deben aplicar estrategias intensivas para “Crecer y Construir”, dirigidas al desarrollo de mercado, puesto que son las líneas de servicio más aceptadas en el mercado local, y a su vez son las que generan mayores ingresos y utilidades para esta empresa. Dada esta situación, se debe buscar nuevos mercados potenciales para estos programas, como el presente trabajo busca expandir la participación de la empresa a nivel nacional, pero a través de los medios digitales como la Página Web, las Redes Sociales y las aplicaciones móviles como los celulares, entonces lo recomendable es que los productos mencionados arriba, sean adaptados a estas herramientas y sean perfeccionados de tal forma que los usuarios que visiten la Página Web y las Redes Sociales se motiven a conocerlos y en definitiva sean adquiridos.

Por su parte, los productos 1,3,4,y 5 que corresponden a Ilich jazz, Juegos Corporativos, Golden Staff y Conferencias Especializadas se ubicaron en la celda V, es decir que para estos servicios se aplicarán estrategias para “Retener y Mantener” igualmente enfocadas en el desarrollo de mercado. Entonces, a pesar de que estos programas generan menos ingresos y por ende menos utilidades, se recomienda su oferta a nuevos mercados que en este caso son los nacionales y como se dijo arriba, todo esto logrado mediante la aplicación de las herramientas electrónicas.

La diferencia que radica entre las estrategias para “Crecer y Construir” y “ Retener y Mantener” es que las primeras se refieren a la capacidad de ampliar la línea de productos que generan mayor rentabilidad y ofrecerlos a nuevos segmentos de mercado, mientras que las segundas buscan ofrecer los mismos servicios a nuevos clientes con el fin de incrementar sus ingresos.

Con el objeto de que la empresa logre resultados exitosos en este tipo de estrategias, es necesario que cada programa sea adaptado a las necesidades y exigencias de cada cliente, puesto que estas discrepan de uno a otro y mucho más si se trata de prospectos de otras regiones del país, quienes se caracterizan por tener otras ideologías y costumbres a nivel empresarial, grupal y personal, que son los campos en los que se aplica el coaching en esta organización.

4.10 MATRIZ GRUPO CONSULTOR DE BOSTON

Cuadro 19. Matriz Grupo Consultor de Boston

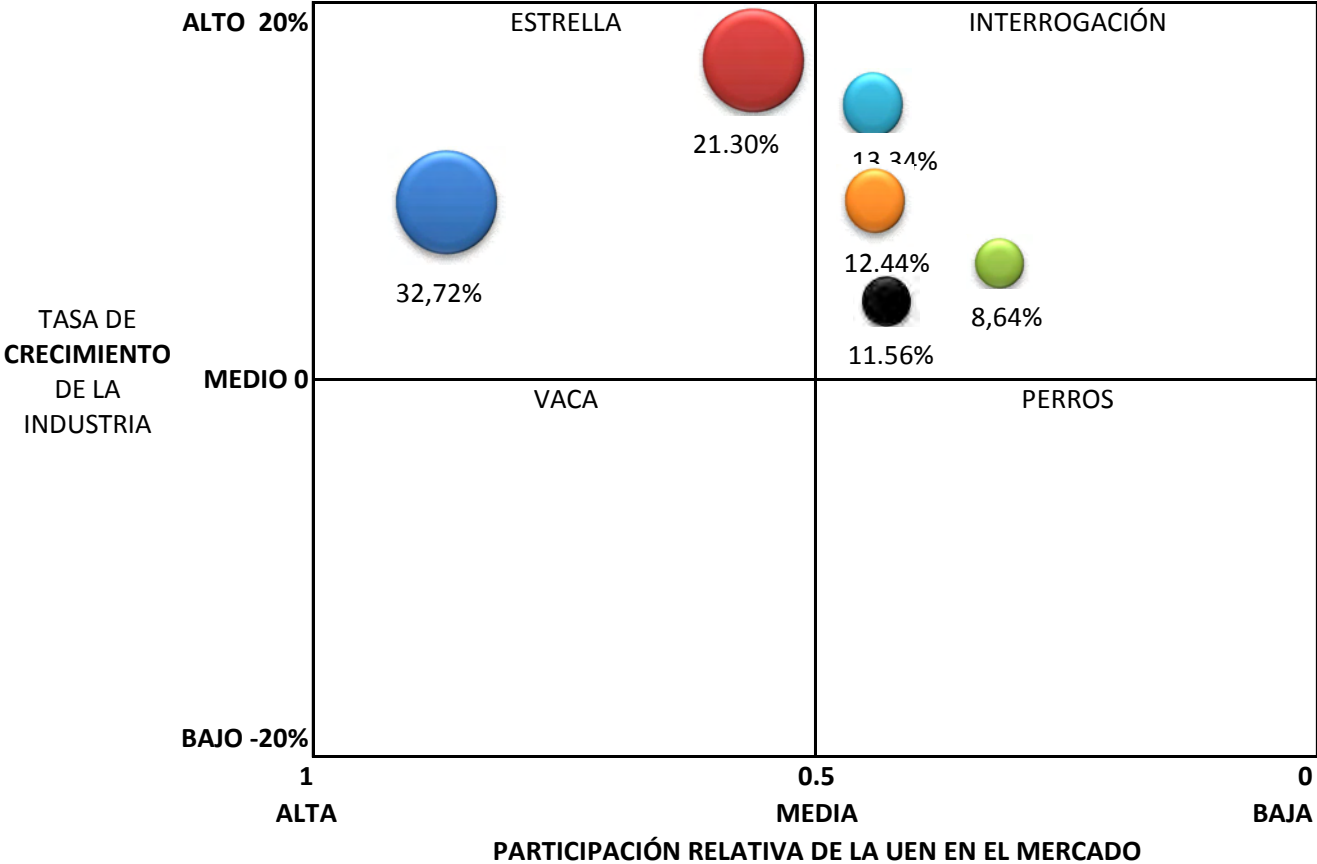
DIVISIÓN	INGRESOS (\$) ILICH COACHING S.A.S. 2011	% DE INGRESOS	INGRESOS (\$) EMPRESA LIDER SINERGIA	VENTAS SECTOR AÑO 2011	VENTAS SECTOR AÑO 2010	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA
	a		b	t	t1	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$
1. Entrenamientos de Autorrealización Personal	32.600.000	8,64%	95.700.000	496.500.000	445.600.000	11,42	0,3
2. Entramientos de cambio para el éxito	80.340.000	21,30%	130.200.000	547.500.000	456.800.000	19,86	0,6
3. Programas de Transformación Organizacional	43.600.000	11,56%	102.500.000	333.400.000	302.400.000	10,25	0,4
4. Consultorías y Asesorías Empresariales	46.900.000	12,44%	105.400.000	202.900.000	176.500.000	14,96	0,4
5. Conferencias dictadas en diplomados y talleres	50.300.000	13,34%	130.700.000	167.600.000	143.800.000	16,55	0,4
6. Entrenamientos para el desarrollo de Inteligencias Múltiples	123.400.000	32,72%	136.500.000	620.200.000	550.800.000	12,60	0,9
TOTAL	377.140.000	100%	701.000.000	2.368.100.000	2.075.900.000	85,64	

Fuente: Informe de Gestión ILICH COACHING S.A.S. 2011

Cuadro 21. Matriz grupo consultor de Boston

ILICH COACHING S.A.S.

Figura 13: Matriz Grupo Consultor de Boston



Según la Matriz BCG los productos Coaching ICC y Estimulación Cognitiva se ubicaron en el cuadrante *Estrellas*, con unos porcentajes de utilidades de 21,30% y 32,72% respectivamente, por lo tanto estos servicios representan una gran oportunidad para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo, ya que son los programas más aceptados por el público. Por lo tanto, para productos se aplicarán estrategias de tipo agresivo enfocadas en expandir la participación de la empresa a nivel local y nacional a través del desarrollo de mercado.

Mientras que los productos, Jazz, Juegos Corporativos, Golden Staff y Conferencias Especializadas con un porcentaje de utilidades de 8,64%, 11,56%, 12,44% y 13,34% respectivamente, se ubicaron en el cuadrante *Interrogantes*. Dado que es posible ganar mayor participación en el mercado con este tipo de servicios, entonces la empresa debe invertir mayores recursos con el fin de conseguir una mayor cantidad de clientes para estos programas, los cuales logren mayor aceptación mediante características diferenciadoras como la exclusividad y la excelente calidad en comparación con los ofrecidos por la competencia, especialmente por la empresa líder que en este caso es SINERGIA, para de esta forma obtener mayores utilidades de sus ventas.

5. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SECTORIAL

5.1 MERCADO/SECTOR

El Coaching entró a Colombia hace aproximadamente seis (6) años con un número selectivo de personas. En la actualidad, existen muchas empresas especializadas en coaching y más del 50% de las empresas nacionales están directamente relacionadas con este tema.

El Coaching se convirtió en el *boom* empresarial y personal, ya que es la herramienta básica para dar solución a problemas de tipo organizacional, individual y hasta espiritual, especialmente en tiempo de crisis, es así como el coaching se divide en varios campos de acción como son: Coaching ejecutivo o directivo: Que consiste en un entrenamiento para el aumento del desempeño laboral y mejoramiento de resultados, dirigido a ejecutivos y directivos; Coaching en productividad: Es un entrenamiento para lograr mejores resultados en menor tiempo, el cual está dirigido a mandos medios; Coaching de vida: Es un entrenamiento para el crecimiento personal y el descubrimiento y potencialización de las habilidades y capacidades de los individuos.

Es así, como el Coaching ha ayudado a empresas a solucionar de manera efectiva las dificultades que ha diario presentan tanto a nivel coyuntural como estructural, siendo el punto clave de partida, *las personas*. Donde el Coach (entrenador) identifica junto con los Coachees (entrenados) sus potencialidades, las cuales son aprovechadas al máximo en beneficio de la persona y de la misma organización, esta situación ha hecho que el sector empresarial no afecte se nómina sino más bien se incline por el talento de sus empleados.

A nivel personal, el Coaching ha permitido que las personas afronten con éxito cambios importantes de su vida, transformando desde sus actitudes hasta sus comportamientos, donde el Coach junto con el Coachee elaboran un plan de trabajo, que con una serie de metas y una estricta disciplina, logran descubrir las potencialidades de la persona, las cuales conllevan a afrontar adecuadamente los cambios del entorno.

Por lo tanto, el Coaching ha impactado notablemente a las organizaciones y a las personas, ofreciéndole soluciones rápidas y herramientas efectivas en tiempos difíciles o de crisis.

A nivel regional, el Coaching es un tema relativamente nuevo, sin embargo es altamente demandado, donde la alta calidad y los bajos precios son los factores determinantes a la hora de adquirir este tipo de servicios. Aunque en el mercado existan varias empresas dedicadas al Coaching como son clic, sinergia, cumbres

entre otros, muy pocas de ellas son certificadas internacionalmente en Coaching, una de ellas es ILICH COACHING S.A.S. la cual ha logrado alcanzar un buen posicionamiento en el mercado, resultado de la excelente calidad de sus productos, especialmente de las asesorías personalizadas y de los precios asequibles. Es por eso, que se habla de competencia desleal, ya que algunas empresas son dedicadas al coaching pero lo realizan sin estar certificadas para hacerlo. De ahí, que la acreditación haya sido considerada como una ventaja competitiva por parte de esta empresa porque es una característica que no todas las empresas la disponen.

Cabe mencionar que es la única empresa en el mercado regional que no hace Outsourcing en Coaching, ya que el resto de empresas contratan a expertos en la materia de otros países, lo cual hace que sus costos se incrementen, mientras que esta organización utiliza su talento humano, el cual es altamente capacitado y certificado en este campo, lo que hace que los costos de sus productos se caractericen por ser de bajos precios y sean a su vez los preferidos por los clientes.

5.2 COMPETIDORES

1. SE LÍDER

Es una empresa nariñense dedicada al liderazgo creativo, consistente y visionario, comprometido con seres humanos en transformación dentro de un contexto de unidad y conciencia universal, creando un mundo libre, responsable y sostenible

SE LÍDER, se especializa en Coaching Transformacional, es decir hace realidad aquellos sueños que las personas consideran que son prácticamente imposibles de alcanzar. Por lo tanto, la transformación se convierte en el nuevo paradigma donde lo imposible es posible y lo posible es real, a través del descubrimiento de las potencialidades de cada persona y el compromiso que adquiere para lograrlo.

SE LÍDER asegura:

- Adquirir conciencia de posibilidades nuevas.
- Descubrir la visión de cada persona.
- Soñar.
- Crear lo inimaginable.
- Descubrir el potencial de cada persona.
- Lograr lo imposible.
- Ejecutar las acciones de una manera diferente y alcanzar resultados positivos.
- Cambiar en la forma de interactuar.

Productos:

Esta empresa ofrece talleres enfocados en el entrenamiento transformacional los cuales constan de dos procesos de aprendizaje:

- **Despertar:** Busca crear y rediseñar las creencias sobre las cuales se fundamenta la vida de cada persona, con el fin de lograr un cambio rotundo en la relación consigo mismo y con el entorno.
- **Reinvertar:** Es una forma de aprendizaje en el que la persona conoce sus habilidades que le ayudan a romper obstáculos, descubrir nuevas maneras de ser para alcanzar resultados más altos y considerar la transformación como un estilo de vida.

2. SINERGIA

SINERGIA nace en el año 2001 en la Ciudad de Pasto, con el fin de mejorar la calidad de los seres humanos a través del desarrollo de programas de liderazgo

Inicialmente SINERGIA se dedicó a la capacitación corporativa tradicional, luego se inclinó por el coaching transformacional en el sector empresarial y más tarde lo amplió al público con programas de transformación personal. De esta forma, esta compañía cuenta en el día de hoy con programas de coaching transformacional, ontológico, empresarial y de vida.

De esta forma, esta organización ha logrado que las personas giren su entorno en pro del logro de sus objetivos y a la vez desarrollen habilidades encaminadas al alcance de su máximo potencial como líderes.

En el ámbito empresarial, SINERGIA ha trabajado directamente en los procesos de modernización, clima organizacional, comunicación, desarrollo de equipo, empoderamiento de equipo, entre otros, donde ha buscado que los trabajadores tomen conciencia de que sus emociones influyen directamente en su comportamiento y por ende en el rendimiento de sus labores.

SINERGIA es avalado ante la International Coach Federation (ICF), brindando de esta forma la absoluta confianza en el buen resultado de cada uno de los entrenamientos que ofrece.

PRODUCTOS:

El entrenamiento que ofrece consta de tres fases:

- **Básico:** En esta primera etapa las personas aprenden a descubrir y rediseñar las creencias que limitan su vida, de tal forma que son capaces de cambiar la forma de relacionarse consigo mismos y con otros.
- **Avanzado:** Durante el entrenamiento los estudiantes logran romper las barreras y creencias que los limitan, siendo capaces de tomar decisiones y comprometerse con las metas que se proponen.
- **Sé Líder:** Es un entrenamiento al que participan un selecto grupo de personas que demostraron gran interés por el programa tanto en el nivel básico como en el avanzado. Es decir, que están comprometidos con el logro de objetivos retadores y resultados extraordinarios. En definitiva, buscan el éxito total de sus planes en cada una de las áreas de su vida.

OTROS PRODUCTOS:

- **SE LÍDER INFANTIL:** En un programa dirigido a niños y niñas entre 7 y 11 años y a sus padres, con el fin de eliminar barreras que impiden su crecimiento mental, emocional y espiritual, con el fin de brindarles herramientas asertivas que les permiten afrontar adecuadamente cada situación de la vida, como son autoestima, motivación, perseverancia, autocontrol, empatía y esperanza frente a la vida.
- **SE LÍDER JUNIOR:** Es un entrenamiento dirigido a adolescentes entre 12 y 17 años, que buscan definir y lograr metas y mejorar sus relaciones con su entorno.
- **ENTRENAMIENTO CORPORATIVO:** Está dirigido a directivos y trabajadores quienes sean capaces de desarrollar destrezas en comunicación, creatividad espontaneidad, sentido de pertenencia y energía. Con el fin de lograr, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con la organización y con sus compañeros.
- **ENTRENAMIENTO DE FAMILIA:** Busca la reconciliación y fortalecimiento de las relaciones entre padres, hijos y hermanos.

5.3 MANEJO DE PÁGINAS WEB

Las páginas web solo suministran información institucional de cada empresa y lo máximo que se recolecta es el correo del cliente, pero no hay una retroalimentación de esta información, es decir ninguna maneja “Relacionamiento Digital con los clientes”, lo que impide hacer negocio a través de la página web

obligando a los clientes a contactarse personalmente con la empresa para poder adquirir sus productos, haciendo que se desaprovechen las oportunidades que las páginas Web proporcionan, como es la promoción para dar a conocer los productos o servicios ahorrando costos y tiempos. En muchas ocasiones una persona cuando consulta una página web por cierto artículo, encuentra mucha información que ayuda a la decisión de compra electrónica, por ende es necesario que este medio digital sea actualizado permanentemente y en el cual se publique información útil para la transacción comercial.

SINERGIA es la única empresa que actualiza permanentemente su página web, mientras que SE LÍDER lo hace periódicamente e ILICH COACHING S.A.S. no ha actualizado la página web desde su creación, por lo tanto SINERGIA goza de mejor posicionamiento a nivel de presencia en la web logrando:

- Exhibir productos y servicios a clientes actuales y potenciales.
- Tener un catálogo virtual disponible 24 horas al día, 365 días del año, donde los clientes pueden acceder a bajo costo y que se puede modificar fácilmente.
- Una mejor comunicación con los clientes
- Mantener informados a todos los clientes de las novedades de la empresa.

5.4 POSICIONAMIENTO

- Tanto SINERGIA, SE LÍDER como ILICH COACHING S.A.S. son empresas certificadas internacionalmente en Coaching de ahí la acogida de sus productos y la confianza que depositan sus clientes en la efectividad de los entrenamientos que ofrece cada una. El solo hecho de que estas tres empresas estén Certificadas hacen que estas sean grandes competencias mutuamente lo que motiva a buscar nuevos caminos de innovación y comunicación hacia los clientes.
- SINERGIA es la empresa que domina el mercado, tanto en porcentaje como en calidad de los productos que ofrece, sin embargo los precios de los mismos son significativamente altos, mientras que los precios manejados por la empresa en análisis son asequibles a todo público, constituyéndose en una fuerte oportunidad.
- SINERGIA ha logrado expandir sus productos a gocen de gran recordación entre sus clientes, resultado de las experiencias exitosas que ha logrado y a la vez que ha sido la empresa guía de otras en la Región. Por su parte ILICH COACHING S.A.S., goza también de un buen reconocimiento en el mercado y de una fuerte confianza entre sus clientes del impacto positivo de sus programas tanto a nivel empresarial como personal. Las dos empresas tienen un alto grado de reconocimiento y aceptación.

5.5 MEJORES PRÁCTICAS SECTORIALES

- ILICH COACHING S.A.S. maneja un mercadeo de voz a voz donde los clientes son los difusores de los productos que ofrece esta empresa, de ahí su reconocimiento en el mercado. Hasta el momento esta estrategia ha sido muy útil para promocionarse y tener una buena posición en el mercado, pero existe la necesidad también de ser participe en los diferentes medios de comunicación para poder abarcar más nichos de mercado.
- Los productos que ofrece ILICH COACHING S.A.S. son adecuados a las necesidades de cada cliente, de ahí que se hable de entrenamientos personalizados y cumplan cabalmente las exigencias y necesidades de cada empresa y persona. Así mismo, aseguran el éxito empresarial y personal de acuerdo a las experiencias exitosas que han tenido los clientes que ya han usado sus programas Poniendo de manifiesto que esta compañía tiene un profundo compromiso con la satisfacción de sus clientes y que seguir vigente en el mercado es necesario avanzar con las características diferenciadoras de sus servicios. Mientras que SINERGIA y SE LÍDER ofrecen servicios estandarizados, donde las empresas se deben adecuar a estos, lo que dificulta sobremanera a la hora de ser aplicados a una organización en particular, debido principalmente a que sus necesidades cambian respecto a otras.
- SINERGIA cubre un mercado de gran importancia como es el infantil, ILICH COACHING S.A.S. tiene planeado a mediano plazo también incluirlo en sus productos, ya con este nuevo mercado se amplían las oportunidades para la empresa y esto haría que se convierta en un competidor directo de SINERGIA.

5.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Matriz 20. Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	ILICH COACHING S.A.S.			SINERGIA			SE LÍDER		
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
GERENCIA									
Trayectoria	0,04	4	0,16	0,05	4	0,2	0,05	4	0,2
Credibilidad	0,03	4	0,12	0,06	4	0,24	0,04	4	0,16
Estructuración	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12	0,04	3	0,12
Organización	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12	0,04	3	0,12
Confianza	0,04	4	0,16	0,05	4	0,2	0,04	4	0,16
Claridad	0,03	3	0,09	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12
Legalidad	0,04	4	0,16	0,06	4	0,24	0,05	4	0,2
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	0,04	4	0,16	0,02	1	0,02	0,04	1	0,04
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA									
Solidez financiera	0,07	3	0,21	0,07	4	0,28	0,05	4	0,2
Necesita mayor capital de trabajo	0,04	2	0,08	0,01	4	0,04	0,04	4	0,16
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS									
Asequibilidad en precios	0,04	4	0,16	0,01	2	0,02	0,02	2	0,04
Mercadeo voz a voz	0,06	4	0,24	0,04	3	0,12	0,03	3	0,09
Buen nombre	0,04	4	0,16	0,05	4	0,2	0,04	4	0,16
Exclusividad al cliente	0,08	4	0,32	0,02	3	0,06	0,02	3	0,06
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	0,03	2	0,06	0,05	4	0,2	0,05	4	0,2
No hay relacionamiento digital con los clientes	0,03	1	0,03	0,05	4	0,2	0,05	4	0,2
Desactualización de la Página Web	0,03	1	0,03	0,06	4	0,24	0,06	4	0,24
ÁREA OPERATIVA									
Creatividad	0,04	4	0,16	0,02	2	0,04	0,02	2	0,04
Claridad	0,03	3	0,09	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12
Buen relacionamiento	0,03	3	0,09	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12
Innovación	0,08	4	0,32	0,04	3	0,12	0,04	3	0,12
Calidad	0,05	4	0,2	0,07	4	0,28	0,06	4	0,24
Experiencia	0,04	4	0,16	0,06	4	0,24	0,05	4	0,2
El software y hardware son obsoletos	0,03	1	0,03	0,04	4	0,16	0,05	4	0,2
	1		3,37	1		3,61	1		3,51

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los resultados de la MPC, ILICH COACHING S.A.S obtuvo un total ponderado de 3,37 puntos respecto a su competencia, mientras que SINERGIA fue de 3,61 puntos y SE LÍDER fue de 3,51 puntos, cabe resaltar que la diferencia en estas calificaciones no significa que una sea mejor que la otra en la diferencia que hayan obtenido en el total ponderado, sino que es una calificación subjetiva en la cual se comparan las características de la empresa analizada, respecto a las demás del sector.

Entre los factores que mejor distinguen a las tres empresas es la excelente calidad de sus productos, garantizada por la experiencia de sus entrenadores y la reconocida trayectoria, lo que en su conjunto ha hecho que se posicionen en el mercado y sean reconocidas como las mejores organizaciones del sector.

Sin embargo, SINERGIA y SE LÍDER han logrado capturar a más clientes, dado su reconocimiento a nivel Regional. Pero esta situación no le ha generado problemas a la empresa en análisis, ya que también ha sido exitosa en el sector, debido a la exclusividad de sus programas los cuales son adaptados a las necesidades y exigencias de cada uno de sus prospectos, también se distingue porque los propietarios y los empleados son investigadores científicos, lo que los faculta a crear e innovar productos que generen impacto a nivel organizacional y social. Respecto a este último punto, es importante decir que esta es la característica diferenciadora de la compañía en análisis, ya que mientras su competencia desarrolla programas estándar, esta empresa crea programas personalizados, de acuerdo a las necesidades cambiantes de sus clientes.

Otra de las características y no menos importante que identifica a la organización es la asequibilidad de sus precios, dado que en esta empresa los trabajadores son los entrenadores y creadores de los programas de coaching, por ende no necesitan contratar personas externas para cumplir con su objeto social, lo que sí hace su competencia, de ahí, la gran diferencia de los precios manejados por cada una. Se dice que este factor no afecta significativamente ya que en algunos casos más que el dinero que tienen que pagar por la aplicación de los diferentes programas, es el impacto que generan, especialmente en tiempo de crisis.

De acuerdo a lo anterior, esta compañía, busca la exclusividad mediante la calidad, la innovación, la creatividad y los bajos precios, lo que en su conjunto han hecho de que goce de un buen reconocimiento en el mercado y en especial siga manteniéndose en la mente del cliente a través del tiempo.

Respecto al relacionamiento digital y a la actualización de la página web, son dos aspectos que se deben resaltar en SINERGIA y SE LÍDER, puesto que en cada una de ellas los clientes pueden contactar y mantener una comunicación directa con estas empresas, a través de su página web o redes sociales, así mismo, el portal web es actualizado permanentemente, en el cual publican información que captura la atención del cliente y lo mantiene informado de los últimos

acontecimientos que suceden acerca del Coaching a nivel nacional e internacional.

Lo anterior, ha representado una debilidad mayor para ILICH COACHING S.A.S., puesto que el relacionamiento digital es una herramienta que aún no ha sido aplicada, y la página web no ha sido actualizada desde su creación, lo que le ha generado pérdida de clientes potenciales y ser poco reconocida en la Web.

5.7 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Matriz 7. CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA para ILICH COACHING S.A.S.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CAL	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS							
		Penetración en el Mercado: Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica		Desarrollo de Mercado: Expandir su participación en el mercado nacional bajo a través de las alianzas estratégicas con las Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas		Diversificación Concéntrica: Ampliar la línea de productos, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.		FO: Mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
OPORTUNIDADES									
ENTORNO POLÍTICO									
Financiamiento a través de BANCOLDEX	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLDEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	3	2	6	2	6	1	3	2	6
ENTORNO DEMOGRÁFICO									
Demanda Insatisfecha	4	3	12	3	12	3	12	3	12

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CAL	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS							
		Penetración en el Mercado:		Desarrollo de Mercado:		Diversificación Concéntrica:		FO:	
		Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica		Expandir su participación en el mercado nacional bajo a través de las alianzas estratégicas con las Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas		Ampliar la línea de productos, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.		Mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas	
	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	
OPORTUNIDADES									
ENTORNO POLÍTICO									
Financiamiento a través de BANCOLEX	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Apoyo económico del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación, bajo la ley 1286 de 2009	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Financiación de proyectos y actividades orientadas al desarrollo tecnológico a través del SENA, COLCIENCIAS, BANCOLEX y PROEXPORT, bajo la ley 590 de 2000	4	3	12	3	12	1	4	3	12
Uso de internet para el desarrollo económico, político y social del país, bajo la ley 1900 de 1990	3	2	6	2	6	1	3	2	6
ENTORNO DEMOGRÁFICO									
Demanda Insatisfecha	4	3	12	3	12	3	12	3	12

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CAL	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS							
		Penetración en el Mercado:		Desarrollo de Mercado:		Diversificación Concéntrica:		FO:	
		Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica		Expandir su participación en el mercado nacional bajo a través de las alianzas estratégicas con las Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas		Ampliar la línea de productos, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.		Mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas	
PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA		
AMENAZAS									
ENTORNO ECONÓMICO									
Disminución del PIB de 11.1% en 2006 a 3% en 2007, bajos ingresos en el sector.	1	2	2	2	2	1	1	2	2
Mayor oferta laboral de profesionales certificados en Coaching Internacional	1	2	2	2	2	1	1	2	2
Dificultades de acceso a créditos financieros, por el incremento en tasas de interés.	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ENTORNO SOCIAL									
Bajo uso del servicio de internet tanto en hogares como en empresas	1	2	2	2	2	1	1	2	2
ENTORNO TECNOLÓGICO									
Las herramientas tecnológicas no son aprovechadas efectivamente	1	2	2	2	2	1	1	2	2

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CAL	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS							
		Penetración en el Mercado:		Desarrollo de Mercado: Expandir		Diversificación Concéntrica:		FO: Mantener una comunicación	
		Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica		su participación en el mercado nacional bajo a través de las alianzas estratégicas con las Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas		Ampliar la línea de productos, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.		directa con el cliente a través de emails, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas	
	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	
FORTALEZAS									
GERENCIA									
Trayectoria	3	2	6	2	6	1	3	1	3
Credibilidad	3	2	6	2	6	2	6	1	3
Legalidad	3	2	6	2	6	2	6	1	3
Los clientes tienen contacto directo con la gerencia	3	2	6	2	6	1	3	3	9
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA									
Solidez financiera	4	3	12	3	12	2	8	3	12
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS									
Asequibilidad en precios	3	3	9	3	9	1	3	2	6
Mercadeo voz a voz	3	2	6	2	6	1	3	2	6
Buen nombre	3	2	6	2	6	1	3	2	6
Exclusividad al cliente	3	3	9	3	9	3	9	3	9
ÁREA OPERATIVA			0						
Creatividad	3	2	6	2	6	1	3	2	6
Innovación	3	2	6	2	6	2	6	3	9
Calidad	3	2	6	2	6	2	6	2	6
Experiencia	3	3	9	3	9	2	6	3	9

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CAL	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS							
		Penetración en el Mercado:		Desarrollo de Mercado: Expandir		Diversificación Concéntrica:		FO: Mantener una comunicación	
		Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica		su participación en el mercado nacional a través de las alianzas estratégicas con Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas		Ampliar la línea de productos, cada uno de los cuales serán llevados al público a través de las diferentes herramientas digitales en especial la Página Web y las Redes Sociales.		directa y permanente con el cliente a través de emails, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas	
	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	
DEBILIDADES									
ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA									
Necesita mayor capital de trabajo	1	2	2	2	2	1	1	2	2
ÁREA DE MERCADEO Y VENTAS									
Necesita aprovechar los medios masivos de comunicación	2	2	4	2	4	1	2	2	4
No hay relacionamiento digital con los clientes	1	2	2	2	2	1	1	2	2
Desactualización de la Página Web	1	2	2	2	2	1	1	2	2
ÁREA OPERATIVA									
El software y hardware son obsoletos	1	2	2	2	2	1	1	2	2
TOTAL			168		168		103		162

Fuente: Esta Investigación

Para determinar las variables alternativas de mayor puntaje se utilizó los factores de éxito más importantes de las matrices EFE y EFI realizadas anteriormente.

De acuerdo a los resultados, las estrategias que obtuvieron el porcentaje más alto de atracción respecto a cada uno de los factores estudiados fueron:

- Penetración en el mercado, la cual hace referencia a incrementar la participación en el mercado local, mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación electrónica.
- Desarrollo de mercado que radica en expandir la participación en el mercado nacional a través de las alianzas estratégicas con las Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas.
- Estrategia FO de la Matriz DOFA que consiste en mantener una comunicación directa y permanente con el cliente a través de email, conferencias web-chat, conavegación y solicitudes de llamadas.

Con unos resultados de 168 las dos primeras y 162 la última, quiere decir que estas tres estrategias en conjunto, determinarán la ejecución de cada una de las demás estrategias y tácticas que se llevarán a cabo, para cumplir satisfactoriamente con los objetivos relacionados con el mercadeo electrónico para la empresa Ilich Coaching S.A.S.

Respecto a la estrategia sobre penetración en el mercado se puede decir que dado que la empresa busca llegar a nuevos segmentos de mercado ubicados dentro de la región, por ende es asertivo ejecutarla, la cual tendrá como instrumentos básicos los medios digitales como son el Portal Web y las Redes Sociales.

Adicionalmente, Ilich Coaching S.A.S. busca llegar a clientes ubicados en diferentes regiones del país y para lograrlo, es fundamental que la empresa y el cliente utilicen las herramientas electrónicas mencionadas anteriormente, con el fin de que las dos partes mantengan una comunicación directa y el cliente, pueda a su vez comprar y utilizar los diferentes programas de coaching de manera fácil y rápida. Por ello, se puede decir que la estrategia referida a desarrollo de mercado es conveniente aplicarla para la compañía en análisis.

Por otra parte, como la meta de la compañía es trabajar básicamente a través de los medios digitales y con ellos realizar, desde la publicidad hasta la utilización de los diferentes programas de coaching por parte de los clientes, pasando por la transacción comercial de los mismos, de esta forma, la estrategia FO obtenida de la Matriz DOFA es bastante conveniente llevarla a cabo, porque permite alcanzar con éxito lo mencionado arriba.

6. OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS PARA ILICH COACHING S.A.S.

6.1 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Dar al equipo de trabajo un claro rumbo hacia la efectividad, donde cada empleado sea capaz de cumplir con éxito todas las tareas encomendadas por la empresa.
- Descubrir y potencializar la capacidades y habilidades personales y/o profesionales latentes en cada entrenador, las cuales serán las guías para los entrenados.
- Establecer un plan para llevar a cabo de manera simultánea los objetivos personales y organizacionales, con el fin de incentivar al pleno cumplimiento de estos últimos.
- Aprender a transformar los problemas en oportunidades y las debilidades en fuerzas propulsoras de éxito.
- Utilizar adecuadamente la comunicación y producir cambios en la conducta de cada individuo, dirigidos hacia el crecimiento personal, social, laboral y afectivo.
- Ser el mejor aliado en las experiencias exitosas de los clientes.

6.2 OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS

6.2.1 Objetivos Mercadológicos de Servicios. Incrementar la participación nacional en un 7% durante un período de tres años, que es el tiempo de ejecución del presente proyecto, distribuidos así, el primer año 2%, el segundo año 2% y el último año 3%, todo ello a través de la aplicación de políticas de mercadeo electrónico.

6.2.2 Objetivos Mercadológicos de Precio

- Determinar las características de las variables críticas que conducen a la decisión de compra entre ellas el precio, de los diferentes programas de coaching, los cuales son ofrecidos en los medios de comunicación electrónica (Página Web y Redes Sociales).

6.2.3 Objetivos Mercadológicos de Plaza

- Mantener una comunicación directa y permanente con los clientes reales y potenciales a través de los medios de comunicación interactivos.

6.2.4 Objetivos Mercadológicos de Promoción

- Fidelizar a clientes reales en la compra de programas de coaching, los cuales serán dados a conocer en los diferentes medios de comunicación electrónica.

7. ESTRATEGIAS DE MERCADEO ELECTRÓNICO PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES (CRM)

Estrategias:

1. Penetración en el Mercado:

Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación (radio, televisión electrónicos y medios interactivos como las Redes Sociales y la Página Web) donde se dé a conocer su portafolio de productos, experiencias exitosas de los clientes, ventajas competitivas frente a su competencia, los precios comparables y el impacto que genera los programas en los diferentes campos de acción en que se aplican desde el personal hasta el organizacional.

2. Desarrollo de Mercado:

Expandir su participación en el mercado nacional a través de las alianzas estratégicas con Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas entre ellas FENALCO, con el fin de difundir su participación en el mercado y la existencia de su portafolio de productos, así como también, enlazar su página web con el de estas empresas, con el objeto de que los usuarios puedan acceder rápida y fácilmente a su Portal Web y puedan tener un contacto digital directo y permanente con la compañía.

3. FO: Mantener una comunicación directa y permanente con el cliente a través de emails, conferencias web chat, conavegación y solicitudes de llamadas, en donde la empresa conozca de cerca las características de los clientes y pueda llevar con éxito las transacciones comerciales por medio de estos medios de comunicación electrónica, y a su vez, lo clientes puedan ser partícipes de manera activa del diseño de nuevos programas de coaching o en el mejoramiento de los mismos.

4. Identificar información importante, respecto a los comportamientos en el proceso de compra en la Página Web, es decir que conozca de primera mano las características de las variables que determinan el proceso de compra de los usuarios como son: precio, calidad, exclusividad, etc. Todo ello, con el fin de lograr la fidelización de los clientes.

8. REDIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA ILICH COACHING S.A.S. HACIA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES (CRM)

8.1 MISIÓN

La empresa ILICH COACHING S.A.S. se dedica a la gestión del conocimiento para el desarrollo humano a partir de los sistemas de capacitación polimodal en Coaching Multifocal que la misma empresa ha creado. Por Coaching Multifocal se quiere referir al Coaching que integra las distintas formas tradicionales y actuales de gestión humana.

Esta empresa es de base tecnológica perteneciente a la industria del conocimiento, la cual ofrece un versátil Portafolio que cuenta con 6 Líneas de Negocio distribuidas en 3 Campos de Acción:

ILICH en lo HUMANO: ILICH JAZZ, COACHING ICC.

ILICH en lo EMPRESARIAL: Juegos Corporativos, Golden Staff.

ILICH en lo EDUCATIVO: Conferencias Especializadas, Estimulación Cognitiva.

8.2 VISIÓN

Ser el líder local y nacional de los servicios relacionados a la gestión del conocimiento para el desarrollo humano, a través de la orientación al cliente guiados por la innovación y el trabajo en equipo

8.3 VALORES

Los valores deben ser orientados al cliente.

- **Innovación:** Los servicios ofrecidos deben superar las expectativas de los clientes y tener características diferenciadoras respecto a la competencia.
- **Creatividad:** La creación y el diseño de productos de coaching deben guiarse por la exploración de nuevos campos de acción., enfocados en la satisfacción del cliente:
- **Confianza:** La información registrada y almacenada en la base de datos debe ser manejada con cautela y protegiendo la privacidad de cada persona.
- **Claridad:** Cada programa debe ser implementado de manera que cada usuario pueda adaptarlo de manera fácil y rápida a la organización que pertenece.
- **Buen Relacionamento:** El buen relacionamiento debe ser promovido a nivel interno y externo, con el fin de que el primero permita entablar una comunicación

directa y permanente con los clientes, de modo que cada integrante de la empresa desde la gerencia hasta el área operativa conozca detalladamente a cada usuario.

- Legalidad: Todos los programas de coaching ofrecidos por la empresa deben ser legalmente certificados.
- Estructuración: Las funciones de la empresa deben desarrollarse con base en la satisfacción del cliente.
- Organización: Cada empleado debe saber exactamente lo que debe hacer para crear programas de coaching innovadores y creativos.
- Trabajo en equipo: Cada integrante de la empresa debe lograr en conjunto con sus demás compañeros la exclusividad y la excelente calidad.

8.4 PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES MEDIANTE EL USO DEL MERCADEO ELECTRÓNICO

PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVO 1: Incrementar la participación nacional en un 7% durante un período de tres años, que es el tiempo de ejecución del presente proyecto, distribuidos así, el primer año 2%, el segundo año 2% y el último año 3%, todo ello a través de la aplicación de políticas de mercadeo electrónico.

ESTRATEGIA CORPORATIVA: Desarrollo de Mercado y Penetración en el Mercado

ESTRATEGIA DE MERCADEO: Expandir su participación en el mercado nacional a través de las alianzas estratégicas con Cámaras de Comercio, Ministerios, Gremios, empresas privadas y públicas entre ellas FENALCO Y enlazar su página web con el de estas empresas, con el objeto de que los usuarios puedan acceder rápida y fácilmente a su Portal Web y puedan tener un contacto digital directo y permanente con la compañía.

TACTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR
<p>a) Creación de una base de datos SugarCRM, en donde se manejen dos tipos de usuarios: DE CONTACTO (cotizan los programas de coaching) Y REGISTRADOS aparecen en la base de datos y son los compradores reales. El diseño será de la siguiente forma: El link de USUARIOS REGISTRADOS contendrá los siguientes campos: cédula, nombre, dirección, teléfono, e-mail, clave y código de verificación.(este código es suministrado al cliente cuando haya hecho el pago del programa donde podrá conocer los detalles de este en donde se incluye nombre de programa y precio)</p> <p>b) Enlazar la Página Web de la Empresa con las que tiene alianzas estratégicas así: 1, Colocar un link en el Portal Web de la compañía hacia las empresas con las que desea tener vinculo virtual. 2, En las Páginas Web de estas organizaciones crear un vínculo que conecte con el Portal Web de ILICH COACHING S.A.S. 3, Enlaces con Redes Sociales a través de Banner, fotografías, chat en vivo y telefonía por internet a través de Skype.</p>	<p>Captar el mayor número de clientes reales y potenciales mediante el uso de la Página Web.</p>	<p>Ingeniero de Sistemas</p>	<p>2 Semanas</p>	<p>\$ 2.200.000</p>	<p>Nº de usuarios nuevos y antiguos que visitan la Página Web</p>

PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVO 2: Mantener una comunicación directa y permanente con los clientes reales y potenciales a través de los medios de comunicación interactivos.					
ESTRATEGIA CORPORATIVA: Desarrollo de Mercado y Penetración en el Mercado					
ESTRATEGIA DE MERCADEO: Mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, conferencias web chat, conavegación y solicitudes de llamadas.					
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR
Incluir formularios de contactos en la Página Web a través del SugarCRM, para manejo de usuarios registrados de la siguiente manera: - Menú usuarios: Nombre de usuario y clave o contraseña. - Botón regístrese. - Contáctenos: Nombre, dirección, teléfono, email, pregunta de interés.	Comunicarse semanalmente con todos los clientes reales, con el fin de conocer de cerca sus opiniones y atender directamente sus reclamos.	Ingeniero de Sistemas	Quincenal	\$ 1.000.000,0	Nº de formularios registrados
Implementar una sesión interactiva para cada usuario mediante: videos, imágenes, sonido, chat, enlace a Facebook y Redes Sociales.					Nº de usuarios que ingresan a la sesión interactiva de la Página Web
Utilización del hosting de la empresa para crear correo electrónico empresarial y envío masivo de emails a través de plataformas (VPS o Joomla 2.5)					Nº de emails enviados y leídos por los usuarios

PLAN DE ACCIÓN

<p>OBJETIVO 3: Determinar las características de las variables críticas que conducen a la decisión de compra entre ellas el precio, de los diferentes programas de coaching, los cuales son ofrecidos en los medios de comunicación electrónica (Página Web y Redes Sociales)</p>					
<p>ESTRATEGIA CORPORATIVA: Desarrollo de Mercado y Penetración en el Mercado</p>					
<p>ESTRATEGIA DE MERCADEO: Identificar información importante, respecto a los comportamientos en el proceso de compra en la Página Web, es decir que conozca de primera mano las características de las variables que determinan el proceso de compra de los usuarios como son: precio, calidad, exclusividad, etc. Todo ello, con el fin de lograr la fidelización de los clientes</p>					
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR
<p>Realizar encuestas en la Página Web para identificar variables de comportamiento que conducen a la decisión de compra y, con esta información obtener reportes.</p>	<p>Identificar el mayor número de variables críticas determinantes en las decisiones de compra, para poder ofrecer productos exclusivos y de gran utilidad para los clientes.</p>	<p>Ingeniero de sistemas</p>	<p>Semanal</p>	<p>\$ 800.000</p>	<p>Nº de variables críticas que conducen a la decisión de compra de los programas de coaching</p>

PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVO 4: Fidelizar a clientes reales en la compra de programas de coaching, los cuales serán dados a conocer en los diferentes medios de comunicación electrónica.					
ESTRATEGIA CORPORATIVA: Desarrollo de Mercado y Penetración en el Mercado					
ESTRATEGIA DE MERCADEO: Incrementar la participación en el mercado local mediante la aplicación de políticas de publicidad a través de los medios masivos de comunicación (radio, televisión electrónicos y medios interactivos como las Redes Sociales y la Página Web)					
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR
Desarrollar actividades de servicio al cliente donde se atiendan rápida y oportunamente las quejas y reclamos de los clientes a través de: - Formularios en donde el usuario manifieste su queja y la empresa envíe un email dando su respuesta. - Chat en línea dentro de la Página Web y las Redes Sociales. - Línea IP (comunicación) mediante Skype.	Atender y corregir oportunamente todas las quejas y reclamos que lleguen por medio de la Página Web y las Redes Sociales.	Ingeniero de Sistemas	Diariamente	\$ 300.000	Nº de quejas y reclamos atendidos y corregidos oportunamente

CONCLUSIONES

El Plan Estratégico es una herramienta administrativa que desplaza el énfasis en el qué lograr (objetivos) al qué hacer (estrategias) en función de la Misión, Visión, Valores, Medio Ambiente y Recursos Disponibles, mediante la identificación sistemática de las oportunidades, peligros, fortalezas y limitaciones de la empresa, las cuales direccionan el camino a seguir

La razón de ser de las compañías son los clientes, por ello es necesario que sus estructuras y esfuerzos sean enfocados en crearlos y mantenerlos (fidelización), a través de herramientas dirigidas a su atención y servicio, como es la Gestión de las Relaciones con los Clientes (en adelante CRM)

La Gestión de las Relaciones con los Clientes o Customer Relationship Management (CRM) es una herramienta de negocio centrada en el servicio al cliente y su relación permanente con la empresa. Cuyo objeto, es obtener la lealtad del comprador o usuario mediante un conocimiento detallado acerca de sus necesidades y gustos particulares, siendo posible ofrecer productos personalizados que cumplan con estas características

Las variables externas que afectan el funcionamiento de ILICH COACHING S.A.S. son: las diferentes líneas de crédito ofrecidos por las diferentes entidades financieras, la disminución de la inflación, la mayor oferta laboral de profesionales certificados en coaching internacional, incremento del PIB regional, incremento de las tasas de interés para créditos empresariales, incremento en el uso de celulares, número de personas que presentan problemas a nivel personal, familiar y laboral.

Las variables internas son: Estructuración, organización, confianza, claridad, legalidad, base tecnológica, comunicación directa con los clientes, creatividad, buen relacionamiento, innovación, calidad, asequibilidad en precios, mercadeo voz a voz, exclusividad al cliente y solidez financiera.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, los clientes solicitan que los servicios ofrecidos por la empresa ILICH COACHING S.A.S. sean a través de diferentes medios digitales como son las teleconferencias, chat, telellamadas, etc, lo cual les permite adquirir más fácil y rápidamente este tipo de programas.

Ampliando de esta forma la participación en el mercado local, nacional y hasta internacional.

También se propone un mayor aprovechamiento de las herramientas electrónicas que dispone la empresa como son la Página Web y la Redes Sociales con el fin de mantener una comunicación directa y permanente con los clientes.

Cada una de las matrices apuntaron al desarrollo de estrategias de tipo agresivo, que al relacionarlas con las características de la empresa en análisis, se recomienda que estas sean dirigidas al desarrollo de mercado, diversificación concéntrica, diversificación horizontal e integración hacia adelante.

RECOMENDACIONES

Para el redireccionamiento de ILICH COACHING S.A.S hacia la gestión de las Relaciones con los clientes es necesario que esta empresa enfoque su estructura y actividades diarias en la satisfacción del cliente a través de la exclusividad, la excelente calidad y los bajos precios, cada uno de los cuales se logran mediante el trabajo en equipo, la comunicación y una alta participación de cada una de las personas que integran la empresa tanto en el diseño como en la ejecución del plan.

Para el logro de los objetivos del mercadeo electrónico ILICH COACHING S.A.S. debe seguir unas estrategias fundamentadas en la penetración en el mercado local, desarrollo del mercado nacional cada una mediante el aprovechamiento de los productos que ofrece en la actualidad y mantener una comunicación directa con el cliente a través de emails, conferencias web chat, conavegación y solicitudes de llamadas.

Se recomienda actualizar permanentemente la información recogida en la base de datos, con el fin de tomar de decisiones correctas y oportunas y que los programas de coaching que son diseñados de acuerdo a esta información, están acordes a las necesidades y exigencias de cada cliente.

Así mismo, se debe actualizar periódicamente el plan de acción el cual debe cumplir tanto los requerimientos y características de la empresa como de los segmentos de mercado en los que está presente y a los que desea ingresar.

BIBLIOGRAFÍA

ALFARO, Rodrigo (2001). *Modelado de un Sitio Web de Comercio Electrónico para Mejorar la Interacción bajo la Filosofía CRM*. Trabajo de grado (tesis de maestría). Programa de Ingeniería Industrial. Universidad de Católica de Valparaíso. 147p.

DANE, *Censo General 2005*; Boletín Censo General 2005.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BATISTA, Pilar. *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana S.A. México, 2007. 368p.

MÉNDEZ, Carlos. *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. McGraw-Hill. Bogotá. 2002. 357p.

ZAPATA, Luis Evelio. *Manual teórico práctico para la elaboración y presentación de trabajos de investigación*. Pasto. 2009. 92P.

NETGRAFIA

<http://mind.com.co/indicadores-de-lealtad-del-cliente/>

<http://www.slideshare.net/existaya/5-ventajas-de-usar-redes-sociales-en-su-empresa>

<http://www.slideshare.net/existaya/5-prcticas-esenciales-para-desarrollar-una-estrategia-de-fidelizacin-y-rentencin-de-clientes-usando-sencillas-herramientas-como-email-marketing-y-facebook>

<http://www.slideshare.net/existaya/introduccion-al-emarketing>

<http://www.gerenciaynegocios.com/teorias/crm/02%20-%20definicion.htm>

www.sergiomaturana.cl/SAG/CLASE03YH.pdf

<http://www.monografias.com/trabajos21/customer-relationship/customer-relationship.shtml>

<http://ilich.com.co/principal.html>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp1/exitpasto.htm>

http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=1197&Itemid=8

<http://www.tress.com.mx/boletín/Noviembre2002/crm.html>

<http://www.idg.es/computerworld/%E2%80%9CEI-futuro-del-CRM-se-dirige-hacia-la-verticalizac/seccion-ges/articulo-134707>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta orientada a los clientes de ilich coaching s.a.s.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Conocer el nivel de uso-acceso al sitio web de la Empresa **ILICH COCHING S.A.S.** durante el año 2011

Cliente: _____

- ¿Usted utiliza los servicios que ofrece la empresa a través de su página web, o lo hace por otros canales?
 Sí No Otros canales Cuáles _____
- ¿Cuántas veces ha visitado la página web de la empresa en el último año?
- ¿Alguna vez ha abandonado la página web de la empresa por problemas de accesibilidad?
 Sí No Menciónelos _____
- En promedio, ¿Cuántos flujos son necesarios para completar un evento en la página web de la empresa?
 Búsqueda de información Cierre de una transacción Interacción
- De acuerdo a la accesibilidad y usabilidad de la página web de la empresa, usted la evalúa como:
 Excelente Buena Regular Mala
- En el último año, ¿Cuántos e-mails ha enviado a la empresa para confirmar la compra del producto?

- Para cerrar una transacción, ¿Cuántas veces visita la página web de la empresa?

- En promedio, ¿cuánto tiempo invierte entre la primera visita a la página web y el cierre de una transacción?

- ¿Qué medio utiliza para visitar la página web?
 Directamente Buscadores Medios Promoción (folletos, volantes)
 Otros _____ Cuáles? _____
- ¿Qué factores motivan la compra de los productos ofrecidos por la empresa a través de la página web?
 Calidad Diversidad Producto Exclusividad Producto Servicio
 Precio Facilidades de pago Otro Cuál _____
- ¿Qué factores tiene en cuenta para evaluar la calidad de los productos ofrecidos por la empresa?

- ¿Alguna vez su relación con la empresa ha sido afectada de forma negativa? Sí No
 Si la respuesta es Si, ¿ por qué motivo?
 Demora entre el tiempo de compra del producto y su adquisición Baja calidad del producto
 Alto costo Otro _____ Cuál _____
- ¿Qué medios digitales, además de la página web, ha utilizado para mantener una relación con la empresa?
 Redes sociales Blogs Foros Chats Telemáticas
 Otro(s) Cuáles _____
- ¿Qué características de diseño y apariencia, desearía que cambie o mejore la página web de la empresa?

- Según su opinión, ¿Qué otros medios digitales debería implementar la empresa para ofrecer sus productos de mejor
 Videos pregrabados Televisión digital por cable Medios interactivos
 Prensa electrónica Aplicaciones Móviles Radio en línea
 Buscadores (Google, Yahoo, Altavista...) Directorios (About.com, Parasaber.com)
 Otro _____ Cuál _____
- Según su opinión, ¿Cuáles son las características diferenciadoras de los productos ofrecidos por la empresa ILICH COACHING S.A.S. respecto a la competencia?

Gracias por su colaboración

Anexo B. Entrevista dirigida a directivos de ilich coaching s.as.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1. ¿La empresa ILICH COACHING S.A.S. ha desarrollado estrategias de Mercadeo Electrónico?

Si _____ No _____

Si la respuesta es Si, ¿Qué impacto han generado en la empresa?

Si la respuesta es No y conociendo a detalle las ventajas del Mercadeo Electrónico, ¿Cuáles han sido los inconvenientes que ha presentado la empresa al no implementar este tipo de estrategias?

2. ¿Cómo evalúa la posición de la empresa respecto al entorno digital?

3. ¿Qué tipo de estrategias de mercadeo ha aplicado la empresa?

4. ¿Qué beneficios ha arrojado la página web?

5. ¿Con qué periodicidad la empresa actualiza la página web?

6. ¿La empresa ofrece servicio de atención al cliente a través de la página web?

7. En promedio, ¿Cuántas transacciones online realizó usted con la empresa en el año 2011?

8. ¿Qué medios digitales y no digitales utiliza la empresa para mantener una comunicación directa y permanente con el cliente?

9. Según su opinión, ¿Cuáles son las herramientas tecnológicas o las estrategias que necesita la empresa, para mejorar las relaciones con los clientes?

10. ¿Usted considera que la infraestructura tecnológica (software y hardware) disponible en la empresa, cumple con los requerimientos para la implantación del Mercadeo Electrónico?

SI _____ No _____

Por qué? _____

Gracias por su colaboración

Anexo C. Análisis de encuestas

Dado que la investigación abordó a toda la población, por lo tanto, no se realizó muestreo. Así, los resultados serán 100% confiables y el margen de error será del 0%.

Población:

- 90 clientes personales
- 50 clientes corporativos
- 20 clientes potenciales

Para el análisis de encuestas se utilizará la Estadística Descriptiva, la cual consiste en recolectar, ordenar, analizar y representar a través de tablas y gráficos un conjunto de datos, con el fin de describir las características principales de la información obtenida.

PREGUNTA: NÚMERO UNO

¿Usted utiliza los servicios que ofrece la Empresa a través de su página web, o lo hace por otros canales?

Tabla 2: Uso de los servicios de ILICH COACHING S.A.S a través de la Página Web

Variable	Número	Porcentaje
Si	13	10%
No	117	90%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



De acuerdo a los resultados, solo el 10% de la población encuestada hace uso de los servicios de la Empresa a través de su Página Web. Esta situación se debe a que esta compañía se especializa en la relación presencial con sus clientes. Donde ellos acuden personalmente a las instalaciones de la misma, para contactar a sus propietarios y así poder adquirir sus productos.

Cabe mencionar, que un número significativo de clientes potenciales no sabían de la existencia de la Página Web, debido a que el contacto que han podido lograr, es resultado de las asesorías personalizadas ofrecidas al sector empresarial y a la publicidad realizada por los mismos clientes, siendo innecesario, ser consultada a través de internet.

Sin embargo, esta situación ha repercutido notablemente en la compañía, ya que ha perdido un número considerable de clientes potenciales a nivel local y nacional.

Por su parte, los clientes reales resaltan la disponibilidad de la Página Web pero critican en que solo se limita a dar información institucional y el portafolio de productos, sin la posibilidad de mantener un contacto directo con los targets.

PREGUNTA NÚMERO DOS:

¿Cuántas veces ha visitado la Página Web de la Empresa en el último año?

Número de veces que ha visitado la Página Web en el último año

Variable	Número
Cientes Personales	Entre 2 y 3 veces
Cientes Corporativos	Entre 3 y 10 veces
Cientes Potenciales	1 vez

Fuente: Esta Investigación

Los clientes corporativos son quienes más visitan la Página Web de esta empresa, que oscila entre 3 y 10 veces al año, luego es seguido por los Clientes Personales, quienes ingresan entre 2 y 3 veces y por último se encuentran los Clientes Potenciales, quienes solo visitan una vez al año este medio digital. La razón de esta situación, se debe principalmente a que los Clientes Corporativos son quienes más demandan los productos, estando en su preferencia los de la línea COACHING ICC, es decir asesorías o entrenamientos personalizados tanto a ejecutivos como a trabajadores, encaminados al óptimo alcance de sus objetivos organizacionales a través del cambio de actitudes y comportamientos de sus trabajadores y el aprovechamiento de sus potencialidades, todo ello constituyéndose en las herramientas de toda organización para enfrentar el quehacer diario y especialmente las temporadas de grandes cambios. Por ello, los entrenamientos suelen ser realizados de manera periódica.

Mientras que los Clientes Personales adquieren sus productos de manera ocasional, es decir cuando realmente los necesitan o cuando están en etapa de crisis ya sea a nivel laboral, emocional, afectivo o espiritual. De ahí que el número de visitas al año, a la Página Web sea mínimo. Además, este grupo de personas manifestaron que el uso de la Página Web es limitado, debido a que este medio digital ha permanecido estático por mucho tiempo, es decir no ha ofrecido la posibilidad a los clientes de adquirir información nueva referente a los productos que ofrece esta organización y las nuevas alternativas de negocio que busca a mediano y largo plazo. Siendo un ejemplo de ello, la publicación del libro en donde no se ha informado de este nuevo producto a través de la Página Web, limitando así, su capacidad de expansión a nivel local, nacional e internacional. Frente a ello, agregan que la competencia como son CUMBRES Y CLYC han llevado a cabo con éxito esta estrategia, de ahí, que su posicionamiento sea reconocido en el mercado.

Los Clientes Potenciales han ingresado a la Página Web especialmente por "curiosidad" más que por interés en adquirir sus productos.

PREGUNTA NÚMERO TRES:

¿Alguna vez ha abandonado la Página Web por problemas de accesibilidad?

El 100% de las personas encuestadas que han hecho uso de la Página Web de ILICH COACHING S.A.S., aseguraron que nunca han tenido problemas en la accesibilidad, ya que el ingreso a la misma es fácil, y se puede hacer desde cualquier buscador o directamente.

Además, opinaron que es una página que se puede encontrar sin mayor dificultad desde cualquier navegador, puesto que aparece en las primeras opciones de búsqueda en la Web.

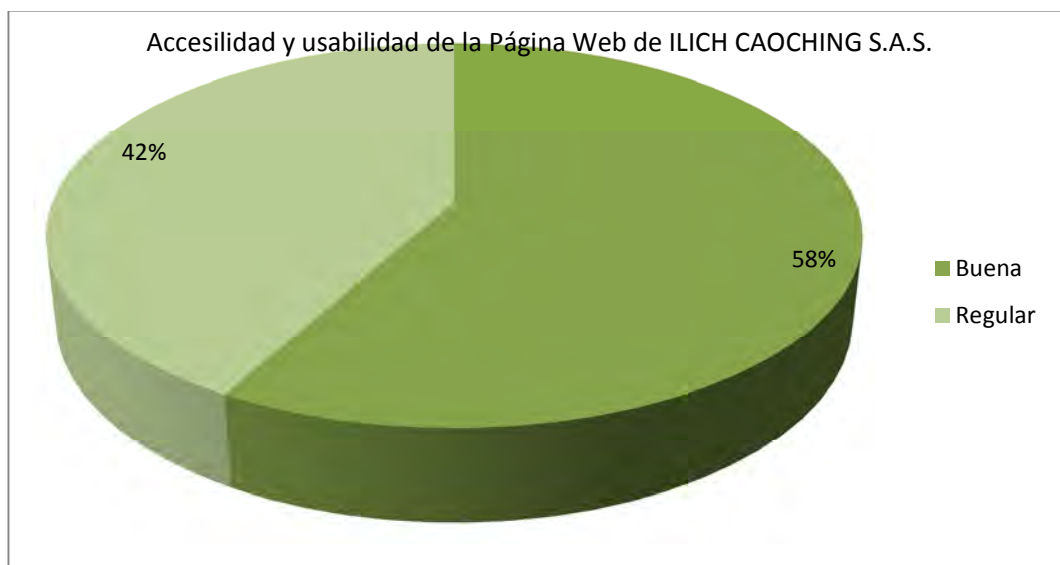
PREGUNTA NÚMERO CUATRO:

De acuerdo a la accesibilidad y usabilidad de la Página Web, usted la evalúa como: Excelente, Buena, Regular o Mala

Accesibilidad y usabilidad de la Página Web

Variable	Número	Porcentaje
Excelente	0	0%
Buena	75	58%
Regular	55	42%
Mala	0	0%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



El 58% de la población encuestada opinó que la accesibilidad y usabilidad de la Página Web de la Empresa, tiene un nivel bueno, puesto que las personas que ingresan y leen cada uno de sus links pueden conocer perfectamente el objeto social de la empresa y el portafolio de productos que ofrece, así mismo, da la posibilidad de registrar los datos de las navegantes como es el correo electrónico, donde esta organización, puede saber las personas que hacen uso de su Página Web.

Mientras que el 42% restante opinó que la accesibilidad y usabilidad de la Página Web es regular, debido a que no actualiza su información y no permite que los clientes vayan más allá de adquirir solo información, es decir puedan interactuar directamente con la Empresa a través de internet.

Otro de los factores que determinaron su nivel regular, fueron las pocas herramientas que dispone la Página Web para capturar la atención de los navegantes lo cual sería un gran enlace para incrementar el número de personas interesadas en adquirir los programas que ofrece ILICH COACHING S.A.S.

QUINTA PREGUNTA:

En el último año, ¿cuántos e-mails ha enviado a la Empresa para confirmar la compra del producto?

Número de e-mails que ha enviado a ILICH COACHING S.A.S.

Variable	Número
Cientes Personales	Entre 1 y 4 e-mails
Cientes Corporativos	Entre 4 y 10 e-mails

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los resultados obtenidos, los Clientes Personales han enviado entre 1 y 4 correos electrónicos para confirmar la compra del producto, mientras que los Clientes Corporativos han sido entre 4 y 10 e-mails, lo cual demuestra el gran interés que tienen los segundos en adquirir el portafolio de productos de ILICH COACHING S.A.S. tanto por su calidad como por sus bajos precios.

Esta demanda se fundamenta en que una vez que los Clientes Corporativos al observar los resultados exitosos se animan a seguir adquiriendo productos, de tal forma que se convierten en herramientas básicas para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Teniendo en cuenta que el Coaching ayuda a identificar las cualidades de cada persona las cuales se convierten a su vez, en el arma de éxito de las organizaciones.

Cabe resaltar, que a pesar de que los clientes usen el correo electrónico para confirmar la compra de sus productos, la forma personalizada prepondera sobre la primera, es decir que la forma directa de adquirir los programas es la alternativa preferida por los clientes.

SEXTA PREGUNTA:

Para cerrar una transacción, ¿cuántas veces visita la Página Web de la Empresa?

Número de veces que visita la Página Web de ILICH COACHING S.A.S. para cerrar una transacción

Variable	Número
Cientes Personales	Entre 1 y 2 veces
Cientes Corporativos	Entre 1 y 2 veces

Fuente: Esta Investigación

Tanto los Clientes Personales como los Corporativos afirmaron que para cerrar una transacción, ellos visitan la Página Web de ILICH COACHING S.A.S. entre 1 y dos veces, lo cual refleja la confianza y el reconocimiento que tiene esta empresa entre sus clientes. Esto es resultado de la excelente calidad de sus programas y la efectividad a la hora de aplicarlos al campo organizacional o a la vida personal.

Otro de los factores que han hecho que esta organización se instale permanentemente en la mente de cada cliente es la exclusividad de sus entrenamientos, los cuales son adaptados a las necesidades de cada persona o institución, conllevando a que los mismos clientes sean los difusores de los resultados exitosos. Esta ha sido la herramienta bandera en cuanto a mercadeo se refiere, ya que además de ser poderosamente rentable, requiere una mínima inversión.

SÉPTIMA PREGUNTA

En promedio, ¿cuánto tiempo invierte entre la primera visita a la Página Web y el cierre de una transacción?

Tiempo promedio que invierte entre la primera visita a la Página Web y el cierre de una transacción

Variable	Número
Cientes Personales	3 días
Cientes Corporativos	3 días

Fuente: Esta Investigación

Los Clientes Personales y Corporativos solo se demoran 3 días entre la primera visita a la Página Web de la Empresa y el cierre de una transacción, lo que corrobora el numeral anterior, acerca de la rapidez y confianza que tienen los clientes a la hora de decidirse por adquirir un producto, ya que en muchos de los casos no importa el dinero que se invierta sino los resultados que genere y el impacto organizacional que produzca, pero si lo que se obtiene es realmente magnífico y su costo es asequible, la posibilidad de adquirirlo es aún más alto. Siendo estas dos características las que dispone ILICH COACHING S.A.S al poner a disposición productos que son efectivos y a la vez a bajos precios, todo esto es posible por el gran talento humano que dispone esta empresa en cuanto a Coaching se trata.

OCTAVA PREGUNTA

¿Qué medio utiliza para visitar la Página Web?

Medio que utiliza para visitar la Página Web

Variable	Número	Porcentaje
Directamente	13	10%
Buscadores	117	90%
Folletos, volantes	0	0%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



El medio que utiliza el 90% la población para ingresar a la Página Web, es a través de buscadores como son Google, Yahoo, Altavista, entre otros. En cada uno de ellos, la empresa aparece en las primeras opciones de búsqueda lo que permite que pueda ser fácilmente ubicada en el ciberespacio

Una de las principales razones por las que este porcentaje ubica a esta empresa en la Web a través de buscadores es que la dirección de la Página Web de ILICH COACHING S.A.S. no es conocida, debido principalmente a su bajo uso.

Sin embargo el 10% restante opinó que a la hora de contactar a la empresa a través de internet lo hace digitando directamente la página, debido al gran conocimiento y recordación que tienen.

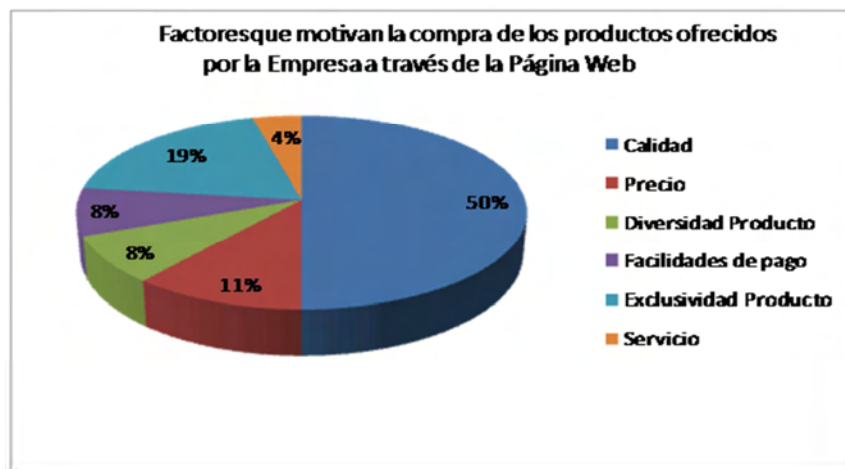
NOVENA PREGUNTA:

¿Qué factores motivan la compra de los productos ofrecidos por la Empresa a través de la Página Web?

Factores que motivan la compra de los productos ofrecidos por ILICH COACHING S.A.S. a través de la Página Web

Variable	Número	Porcentaje
Calidad	65	50%
Precio	15	11%
Diversidad Producto	10	8%
Facilidades de pago	10	8%
Exclusividad Producto	25	19%
Servicio	5	4%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



En cuanto a los factores que motivan la compra de los productos a través de la Página Web, el 50% de la población encuestada opinó que la calidad determina su demanda, la cual es una empresa reconocida por ofrecer programas con altos estándares de calidad que además de cumplir con las necesidades y exigencias de sus clientes genera impacto a nivel organizacional y social, dado que es una empresa Acreditada a nivel internacional en Coaching.

El 11% opina que la variable determinante para adquirir un producto es el precio, donde esta organización se ha caracterizado por manejar precios asequibles a todo público, esto es posible por la disposición de talento humano certificado en Coaching lo que permite que estas personas con sus conocimientos y habilidades estén altamente capacitadas para dirigir los entrenamientos. Mientras que en la competencia, los entrenadores son importados de otros países lo que conlleva a un incremento considerable en sus precios.

Por lo tanto, el talento humano certificado en Coaching se ha convertido en su ventaja competitiva.

El 8% se inclina por la diversidad de producto, es decir por la variedad de áreas que abarcan los entrenamientos que ofrece ILICH COACHING S.A.S que van desde el emocional, afectivo, laboral y espiritual, como son en lo humano, en lo empresarial y en lo educativo dentro de los cuales ofrece productos que van desde la superación y motivación personal hasta el aprendizaje de conocimientos y experiencias que conllevan a una transformación total a nivel personal, social y laboral.

El 19% opina que la exclusividad de los productos es un factor determinante a la hora de ser cliente de esta empresa, ya que estos son adaptados a las necesidades y exigencias de cada target. Así mismo, cuando se habla de exclusividad también los clientes resaltan las sesiones personalizadas, siendo estas el producto más importante.

Y para el 5%, el servicio es el factor clave a la hora de adquirir los productos, ya que esta empresa se caracteriza por la calidez humana con la que ofrece sus productos y por el excelente servicio al cliente que ofrece antes, durante y después de cada entrenamiento, de esta forma puede hacer un seguimiento de cerca a cada cliente con el fin de lograr impacto positivo tanto a nivel empresarial como individual.

DÉCIMA PREGUNTA:

¿Qué factores tiene en cuenta para evaluar la calidad de los productos ofrecidos por la Empresa?

Definitivamente los factores que tienen en cuenta los clientes para evaluar la calidad de los productos ofrecidos por esta organización, es la acreditación a nivel internacional en Coaching, las experiencias exitosas de las empresas que han hecho uso de los programas que ofrece esta organización y la diferenciación en sus productos.

Estos factores se han constituido en el punto de referencia a la hora de elegirla entre la competencia.

PREGUNTA NÚMERO 11

¿Alguna vez su relación con la Empresa ha sido afectada de forma negativa?

Todas las personas encuestadas afirmaron que su relación con ILICH COACHING S.A.S. nunca ha sido afectada de forma negativa, lo que quiere decir que ambas partes siempre han llevado una buena comunicación y una excelente relación. Esta situación ha permitido que por una parte esta compañía, goce de gran prestigio y buen nombre y por parte de los clientes tengan a su disposición productos de mejor calidad y adaptados a las necesidades de cada uno.

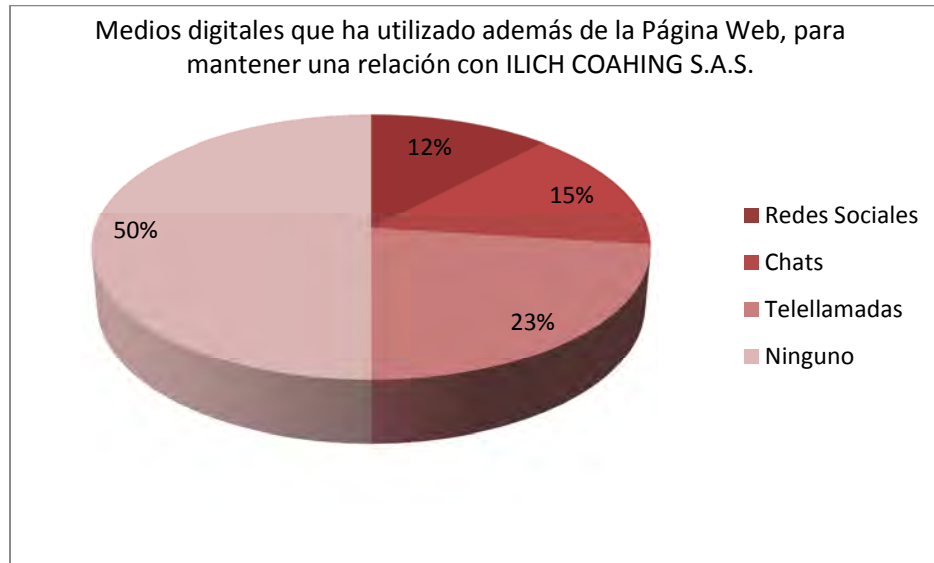
PREGUNTA NÚMERO 12

¿Qué medios digitales, además de la Página Web, ha utilizado para mantener una relación con la Empresa?

Medios digitales que ha utilizado además de la Página Web, para mantener una relación con ILICH COACHING S.A.S.

Variable	Número	Porcentaje
Redes Sociales	15	12%
Blogs	0	0%
Foros	0	0%
Chats	20	15%
Telellamadas	30	23%
Ninguno	65	50%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



Entre los medios digitales, además de la Página Web, más utilizados por los clientes son las Teelllamadas, seguido de las Redes Sociales con un 12% y los Chats con un 15%. Es decir, que ILICH COACHING S.A.S. mantiene una relación permanente con sus clientes mediante las llamadas realizadas a través de internet, donde además de poder comunicarse verbalmente, también pueden observar lo que está haciendo la persona con quien está hablando. Esta herramienta no ha sido aprovechada adecuadamente, ya que además de este servicio permite la oferta de otros productos como son las teleconferencias las cuales pueden llegar a cualquier parte del mundo y ser ofrecidos directamente por la empresa de manera rápida y muy efectiva.

Entre las Redes Sociales utilizadas son facebook y Twitter, por medio de las cuales los clientes han podido conocer mejor a la organización

Sin embargo, un significativo número de clientes representado en 50% no hace uso de otros medios digitales para contactarla, debido a que las relaciones en su mayoría han sido de tipo personal.

PREGUNTA NÚMERO TRECE

¿Qué características de diseño y apariencia, desearía que cambie o mejore la Página Web de la Empresa?

De acuerdo a las percepciones de los clientes, sería interesante que la Página Web sea más interactiva donde, además de poder entablar una comunicación directa entre empresa y cliente sería muy importante que haya feedback entre las dos partes, teniendo en cuenta que esta es una excelente herramienta de

mercadeo y que permite a su vez profundizar el conocimiento tanto de las necesidades de los targets como de los productos que ofrece la organización.

Así mismo, opinan que la Página Web sería atractiva en la medida en que se manejen medios publicitarios que capten la atención del cliente.

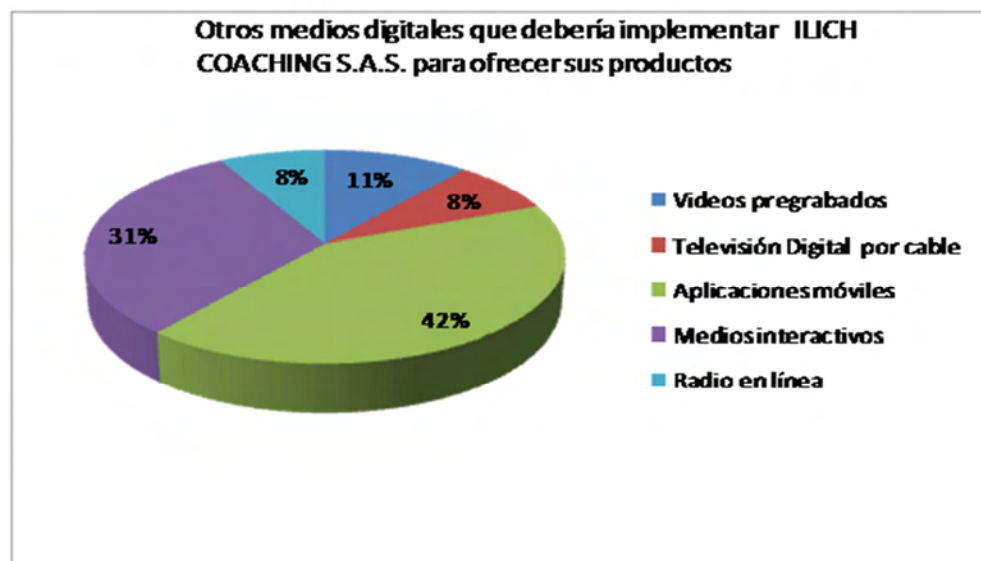
PREGUNTA NÚMERO CATORCE:

Según su opinión, ¿qué otros medios digitales debería implementar la Empresa para ofrecer sus productos?

Otros medios digitales que debería implementar ILICH COACHING S.A.S. para ofrecer sus productos

Variable	Número	Porcentaje
Videos pregrabados	15	11%
Prensa electrónica	0	0%
Buscadores	0	0%
Televisión Digital por cable	10	8%
Aplicaciones móviles	55	42%
Medios interactivos	40	31%
Radio en línea	10	8%
Directorios (About.com, Parasaber.com...	0	0%
Total	130	100%

Fuente: Esta Investigación



De acuerdo al 42% de las personas encuestadas, los medios digitales que debería implementar son las aplicaciones móviles, a través de los teléfonos celulares, ya que este es un medio que en la actualidad toda persona lo maneja y es asequible a todo público.

Por su parte el 31%, opina que es necesario que se implementen medios interactivos para ofrecer sus productos, aunque cabe resaltar que esta actividad ya la está desarrollando ya que existen en varias redes sociales como son Facebook, Twitter, entre otros, los cuales le han permitido darse a conocer a un público más diverso y de una manera fácil y rápida ya que las redes sociales son altamente utilizadas en la actualidad, por todo tipo de público desde estudiantes hasta altos ejecutivos y de diferente estrato económico.

Mientras que el 11% opina que, debería utilizar los videos pregrabados para ofrecer sus productos los cuales podrían ser vistos a través de su Página Web y en diferentes programadoras. Al respecto hay que resaltar que esta organización ha recibido ofertas de varios canales regionales como son CNC y TELEAMIGA y de varios operadores como son MOVISTAR Y TIGO para ofrecer sus productos, pero lo que busca es crear su propios programas y difundirlos en los diferentes medios de comunicación con el fin de no tener una relación directa solo con una operador o canal de televisión sino que sea difundido en varios a la vez.

A su vez el 8% de los clientes, está de acuerdo en que los productos se han ofrecidos en la radio digital. Este medio digital es ampliamente utilizado pero solo para escuchar música o programas de entrenamiento, son pocas las personas que lo utilizan para enterarse de información importante o actualidad nacional como son noticias o temas de interés económico, político o social, de ahí que esta empresa tiene una gran responsabilidad ya que al ofrecer sus programas a través de la radio digital tendrá que empezar por adecuar la cultura de las personas a las nuevas tecnologías, las cuales sirvan no solo para divertirse sino también para adquirir conocimientos.

Y el 8% restante opina que sería importante que utilice la televisión digital por cable como medio para darse a conocer, como se dijo anteriormente este es un plan que tiene esta organización para llevarlo a cabo a mediano plazo mediante diferentes canales regionales.

PREGUNTA NÚMERO QUINCE:

Según su opinión, ¿Cuáles son las características diferenciadoras de los productos ofrecidos por la Empresa ILICH COACHING S.A.S. respecto a la competencia?

Entre las características diferenciadoras de los productos ofrecidos respecto a su competencia, de acuerdo a la opinión de las personas encuestadas, es la calidad humana con la que se caracterizan cada una de las personas que integran el equipo de trabajo, desde la gerencia hasta los mandos medios, donde los Coachs no solo llevan a cabo entrenamientos y asesorías a sus clientes corporativos y personales sino que además llevan herramientas de éxito que permiten descubrir y aprovechar efectivamente sus potencialidades para el óptimo alcance de sus objetivos y a la vez para su crecimiento personal y laboral.

Otra de las características diferenciadoras que identifican los clientes es la relación directa personal y permanente que tienen con la gerencia de esta empresa. Esto es posible ya que los propietarios en conjunto con los demás trabajadores son los encargados de desarrollar los diferentes programas, lo que coadyuva un conocimiento más de cerca a los clientes, y pueda así, ofrecer productos personalizados y nuevas líneas de negocio que satisfagan efectivamente las necesidades y exigencias de cada uno de los targets.

Igualmente, la excelente calidad de los entrenamientos, es determinada como característica sobresaliente de esta empresa, lo cual es comprobado a través de las experiencias exitosas de sus clientes, los profundos conocimientos que tienen sus propietarios y demás trabajadores en Coaching y la Acreditación Internacional que tienen en este campo

Por último, los bajos precios que ofrece ha hecho que los clientes prefieran a esta organización, ya que generalmente las empresas especializadas en Coaching cobran cuantiosas sumas debido principalmente a la importación de expertos, mientras que la empresa en mención, maneja talento humano altamente calificado y certificado sin necesidad de contratar a personas externas para desarrollar sus programas, de ahí que sus precios sean asequibles a todo público.

Anexo D. Estado de resultados

ILICH COACHING S.A.S.
ESTADO DE RESULTADOS

	2010	2011
Ingresos Operacionales	\$ 350.740.200	\$ 377.140.000
Costo de Servicios	\$ 93.942.175	\$ 101.234.667
Utilidad Bruta	\$ 256.798.025	\$ 275.905.333
Gastos Operacionales	\$ 55.761.248	\$ 54.667.890
Utilidad Operacional	\$ 201.036.777	\$ 221.237.443
Ingresos no Operacionales	\$ 41.266.224	\$ 25.670.330
Gastos no Operacionales	\$ 24.051.836	\$ 23.580.231
Utilidad antes de Impuestos	\$ 218.251.165	\$ 223.327.542
Provisión del impuesto sobre la renta	\$ 0	\$ 0
Utilidad líquida	\$ 218.251.165	\$ 223.327.542
Reservas	\$ 60.823.623	\$ 65.900.000
Utilidad neta del año	\$ 157.427.542	\$ 157.427.542

Anexo E. Balance general

ILICH COACHING S.A.S. BALANCE GENERAL 2011

ACTIVOS

Activos Corrientes	\$ 110.002.563
Propiedad plantn y equipo	\$ 79.856.471
Deudores largo plazo	\$ 25.896.754
Diferidos neto	\$ 24.589.632
Valorizaciones	\$ 54.874.521
TOTAL ACTIVOS	<u><u>\$ 295.219.941</u></u>

PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivo Corriente	
Cuentas por Pagar	\$ 37.584.965
Pasivos estimados y provisiones	\$ 45.874.896
Obligaciones laborales	\$ 54.798.125
Impuestos, gravámenes y tasas	\$ 6.785.741
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	<u><u>\$ 145.043.727</u></u>

Pensiones de jubilacion	\$ 23.452.100
TOTAL PASIVOS	<u><u>\$ 168.495.827</u></u>

PATRIMONIO

Capital suscrito y pagado	\$ 40.278.914
Revalorización del Patrimonio	\$ 20.545.200
Reservas	\$ 65.900.000
TOTAL PATRIMONIO	<u><u>\$ 126.724.114</u></u>

PASIVO + PATRIMONIO	<u><u>\$ 295.219.941</u></u>
----------------------------	-------------------------------------