

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA ITAMCO EN EL AÑO 2013**

**JOBSS ESTEBAN FAJARDO MIDEROS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2015**

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA ITAMCO EN EL AÑO 20013**

**JOBSS ESTEBAN FAJARDO MIDEROS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor:  
HECTOR MUÑOZ  
Esp. Gerencia de Marketing**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2015**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Carlos Salarte**  
**Director**

---

**Víctor Manuel Bucheli M.**  
**Jurado**

---

**Fabio Mejía**  
**Jurado**

**San Juan de Pasto, Marzo de 2015**

## RESUMEN

Este trabajo contiene La estructura para el desarrollo de la investigación de un plan estratégico de marketing para la empresa ITAMCO, partiendo de un análisis de la situación actual, a través del cual se realiza un diagnóstico de su estructura organizacional, se identifican las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades y se analiza la mezcla de marketing actual.

Igualmente, se desarrollan diferentes instrumentos para analizar la competencia y segmentar el mercado para caracterizar el cliente, permitiendo definir el mercado meta.

Finalmente se plantean estrategias en cuanto a Producto, Precio, Plaza y Promoción, y se construye el plan estratégico de marketing estableciendo las acciones tácticas necesarias para llevar a cabo cada actividad, así mismo se plantea el presupuesto, cronograma y métodos de control, herramientas que orientaran a la organización en la correcta realización de este plan.

## **ABSTRACT**

This work contains the structure for the research development of a strategic marketing plan for the company ITAMCO, based on an analysis of the current situation, whereby a diagnosis of its organizational structure is made, opportunities, strengths are identified , threats and weaknesses and the current marketing mix analyzes.

Similarly, different instruments are developed to analyze the competition and market segmentation to characterize the client, allowing you to define the target market.

Finally strategies regarding Product, Price, Place and Promotion are raised, and the strategic marketing plan is built by establishing tactical actions necessary to carry out each activity and the same budget, schedule and control methods arises, tools would guide the organization in the successful implementation of this plan.

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	17
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	19
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	20
3. JUSTIFICACIÓN.....	21
4. OBJETIVOS.....	22
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	22
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
5. COBERTURA DEL ESTUDIO.....	23
5.1TEMA.....	23
5.2 TIEMPO .....	23
5.3 ESPACIO GEOGRÁFICO.....	23
6. MARCO REFERENCIAL.....	24
6.1 MARCO TEÓRICO .....	24
6.1.1 Etzel y Walker concepto de marketing.....	24
6.1.2 Planeación estratégica.....	27
6.1.2.1. Planeación de la empresa.....	27

6.1.2.2. Plan Estratégico de Marketing. ....	28
6.1.3 Herramientas para el análisis de la situación actual: .....	36
6.1.3.1 Enfoque del servicio al cliente.....	36
6.1.3.2 Matriz D.O.F.A. ....	37
6.1.3.3 Matriz Boston Consulting Group. ....	40
6.1.3.4 Matriz de perfil competitivo (MPC). ....	41
6.1.4 Segmentación de Mercados. ....	42
6.1.4.1 Segmentación de mercados de consumidores .....	43
6.1.4.2 Ventajas de la segmentación del mercado. ....	44
6.1.5 Mezcla de Marketing:.....	45
6.1.5.1 estrategias de distribución: .....	45
6.1.5.2 Estrategia de producto .....	48
6.1.5.3 Estrategia de precio. ....	51
6.1.5.4 Estrategia de promoción. ....	52
7. METODOLÓGICO .....	58
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	58
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	58
7.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	58
8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	59
8.1 MARCO MUESTRAL .....	59
8.2 UNIDAD MUESTRAL.....	60
8.3 METODO DE MUESTREO .....	60

8.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	60
8.5 DISEÑO MUESTRAL.....	60
8.6 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	61
8.6.1 Identificación del tamaño de la muestra.....	61
8.7 TRABAJO DE CAMPO .....	62
9. PRESUPUESTO.....	64
10. PLANEACION ESTRATEGICA.....	65
10.1 PRESENTACION DE LA EMPRESA I.T.A.M.C.O.....	65
11. APLICACIÓN DE LA MATRIZ M.E.F.I.....	66
11.1 VARIABLES ESTRATEGICAS .....	66
11.2 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES .....	66
12. APLICACIÓN DE LA MATRIZ M.E.F.E.....	68
12.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS.....	68
12.2 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES .....	68
13. ESTUDIO DE MERCADO.....	70
14. FORMULACION DE ESTRATEGIAS .....	83
14.1 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	84
14.2 MATRIZ PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS....	87
14.3 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN.....	88

14.4 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA .....	91
15. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	94
15.1 PENETRACION DE MERADO .....	94
15.2 VENTAJAS COMPETITIVAS.....	94
15.3 ESTRATEGIAS CREATIVAS DE MARKETING .....	94
16. MEZCLA DE MARKETING .....	95
16.1 SERVICIO.....	95
16.2 PRECIO .....	95
16.3 PLAZA.....	96
16.4 PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN.....	96
16.5 PHYSICAL .....	96
16.6 PERSONAL .....	97
16.7 PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD .....	97
17. PLAN DE MEDIOS .....	98
18. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ITAMCO .....	99
18.1 OBJETIVOS DE MARKETING.....	99
19. PLAN DE COMUNICACIÓN .....	100
19.1 OBJETIVO .....	100
19.2 ESTRATEGIA .....	100
19.3 ESTRATEGIA CREATIVA .....	100
19.3.1 Acción. ....	100

19.4 ESTRATEGIA DE MEDIOS .....	100
19.4.1 Acción: .....	100
19.5 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS.....	101
19.5.1 Acción: .....	101
19.6 ESTRATEGIA DE RELACIONES PÚBLICAS.....	102
19.6.1 Acción. ....	102
19.7 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	102
19.8 PLAN DE GERENCIA DE VENTAS.....	103
19.8.1 Acción. ....	103
20. INDICADORES .....	109
21. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	111
22. PLAN DE CONTINGENCIA .....	114
23. MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL.....	116
24. ESTUDIO FINANCIERO, CALCULO DE, VA, VPN Y TIR .....	119
25. ESTADO DE RESULTADOS .....	122
CONCLUSIONES .....	124
RECOMENDACIONES .....	125
BIBLIOGRAFIA .....	126
ANEXOS .....	128

## LISTA DE CUADROS

	<b>pág.</b>
Cuadro 1. Planeación de mercadotecnia .....	34
Cuadro 2. La matriz FODA .....	38
Cuadro 3. Unidad muestral .....	60
Cuadro 4. Identificación del tamaño de la muestra .....	61
Cuadro 5. Presupuesto .....	64
Cuadro 6. Matriz M.E.F.I.....	67
Cuadro 7. Matriz M.E.F.E .....	69
Cuadro 8. Matriz D.O.F.A .....	83
Cuadro 9. Estrategias DO, DA, FO, FA. ....	84
Cuadro 10. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción .....	89
Cuadro 11. Estrategias alternativas .....	92
Cuadro 12. Plan de medios .....	98
Cuadro 13. Estrategia de medios.....	101
Cuadro 14. Estrategia de promoción de ventas .....	102
Cuadro 15. Plan de gerencia de ventas .....	104
Cuadro 16. Indicadores.....	109
Cuadro 17. Cronograma de actividades .....	111
Cuadro 18. Plan de contingencia.....	115
Cuadro 19. Matriz evaluación y control.....	116
Cuadro 20. Calculo de, VA, VPN y TIR.....	119

Cuadro 21. Flujo de ingresos y egresos .....	120
Cuadro 22. Flujo de efectivo neto .....	120
Cuadro 23. Calculo del VP,VPN y la TIR del plan anual de marketing para la empresa ITAMCO .....	121
Cuadro 24. Estado de resultados.....	122

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Componentes y resultados del concepto de marketing .....	26
Figura 2. Planeación estratégica.....	27
Figura 3. Matriz del Boston Consulting Group .....	40
Figura 4. estrategia de distribución .....	47
Figura 5. Definición de producto .....	49

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. Qué empresa de investigación en mercados conoce .....	70
Grafica 2. Conoce usted la empresa ITAMCO .....	71
Grafica 3. Ha contratado algún servicio con ITAMCO .....	72
Grafica 4. Cómo califica usted el servicio recibido .....	73
Grafica 5. Su empresa cuenta con un departamento de mercadeo .....	74
Grafica 6. Qué tipo de investigación cree usted conveniente para su empresa ....	75
Grafica 7. Estaría dispuesto a contratarlo .....	76
Grafica 8. Usted ha contratado estudios de marketing o otros tipos de investigación .....	77
Grafica 9. Por qué razón lo contrataría .....	78
Grafica 10. Con que empresa ha contratado los estudios de investigación.....	79
Grafica 11. Cuenta la empresa con un departamento de comercio exterior .....	80
Grafica 12. La empresa ha pensado en exportar su producto .....	81
Grafica 13. Su empresa ha pensado en implementar sistema de gestión de calidad .....	82
Grafica 14. Matriz interna – externa.....	87

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
ANEXO A. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ITAMCO. ....	129
ANEXO B. REGISTRO FOTOGRÁFICO .....	130

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo contiene La estructura para el desarrollo de la investigación de un plan estratégico de marketing para la empresa ITAMCO, partiendo de un análisis de la situación actual, a través del cual se realiza un diagnóstico de su estructura organizacional, se identifican las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades y se analiza la mezcla de marketing actual.

Igualmente, se desarrollan diferentes instrumentos para analizar la competencia y segmentar el mercado para caracterizar el cliente, permitiendo definir el mercado meta.

Finalmente se plantean estrategias en cuanto a Producto, Precio, Plaza y Promoción, y se construye el plan estratégico de marketing estableciendo las acciones tácticas necesarias para llevar a cabo cada actividad, así mismo se plantea el presupuesto, cronograma y métodos de control, herramientas que orientaran a la organización en la correcta realización de este plan.

El plan de marketing tiene los siguientes componentes:

- **Análisis del entorno:** el medio externo de la empresa juega un papel importante para toda organización por cuanto facilita o dificulta su acción a través de la producción de un bien, o la prestación de un servicio, el ámbito externo involucra cinco categorías de fuerza: competitivas, económicas, políticas legales, tecnológicas, y socio culturales, y estas fuerzas son muy dinámicas, los cambios en el entorno generan incertidumbre, amenazas y oportunidades para la administración de muchas organizaciones.
- **Análisis DOFA:** se realiza un estudio de los factores internos de la empresa representados en; las fortalezas y debilidades al igual que el análisis externo de las oportunidades y amenazas para la institución a través del medio.
- **Mezcla de marketing:** es entrar a determinar cómo los elementos de la mezcla de servicios, distribución, plaza, promoción y precio funcionaran en conjunto para satisfacer las necesidades del mercado objetivo a su vez nos van a facilitar las estrategias de marketing.
- **Implementación del plan del marketing:** es el proceso de poner en acción las estrategias de marketing y nos ayudan a responder los siguientes interrogantes, ¿qué acciones específicas se emprenderán?, ¿Cómo se realizan estas actividades?, ¿Cuándo se realizan estas actividades?, por tal razón la fase de implementación del plan de marketing es muy importante, ya que se busca tener un plan viable y un orden para entrar a implementar el plan.

Como factor clave para la etapa de implementación están los empleados de la organización por lo cual se hace importante analizar los aspectos de motivación, comunicación y capacitación de los empleados como principios claves de la implementación de una estrategia de marketing.

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa ITAMCO ofrece servicios de consultoría en comercio internacional y mercadeo, especializándose en esta última, ITAMCO fue constituida legalmente en el año 2010, ofreciendo a sus clientes el siguiente portafolio de servicios; en el área de mercadeo ITAMCO ofrece los siguientes servicios, investigación de mercados, marketing personal, encuestas de intención y opinión, manejo de redes sociales, estudio de mercado, diseño e implementación de campañas publicitarias, diseño y desarrollo web, en la consultoría de comercio internacional se brinda apoyo y asesoría en procesos de importación y exportación, búsqueda de productos asistencia en desarrollo de productos, packaging y embalaje, evaluación y gestión con el proveedor, asesorías en los procesos logísticos de importación y exportación, coordinación con empresas SIAS y por ultimo ofrece el servicio de sistemas de gestión de calidad (S.G.S).

En ITAMCO se ha desarrollado unas estrategias de ventas llegando inicialmente a las empresas donde tienen un contacto directo con su cliente, este comportamiento ha llevado a que la empresa se limite y no visualice nuevas formas de comercialización, dificultando un crecimiento organizado de la empresa y la consecución de nuevos clientes. La empresa no cuenta con una adecuada estrategia de promoción y publicidad, y las actividades que realizan actualmente no tienen los resultados esperados, por tanto se requiere hacer un estudio orientado a conocer las expectativas de los clientes, desarrollando técnicas que logren persuadir al público e influir en su decisión.

En ITAMCO no existe un proceso de planeación estratégica que oriente a la organización en la transacción de lo que es ahora y de lo que pretende llegar a ser en el largo plazo, de igual forma carece de unas estrategias de mercadeo que le permitan mantenerse en el mercado, siendo una de las empresas con mayor diversidad de servicio para sus clientes.

Teniendo en cuenta que en toda empresa se deben diseñar planes estratégicos para el logro de objetivos y metas planteadas, se hizo necesario implementar un proceso de planeación el cual beneficie a la empresa. La planeación estratégica es una herramienta necesaria

Cuando de llevar a la empresa al éxito se trata, es un proceso el cual con un direccionamiento estratégico y adicional a ello la fijación de objetivos, diseños de estrategias y metas contribuyen al mejoramiento del desempeño de las diferentes aéreas de la organización, razón por la que se hizo indispensable hacer de este proceso una herramienta básica en la toma de decisiones de la empresa ITAMCO.

## 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe poseer el plan estratégico de marketing para establecer estrategias que permitan el posicionamiento y reconocimiento de la marca ITAMCO?

### 2.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cómo identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa ITAMCO?
- ¿Cuál es el perfil de los clientes potenciales de la empresa ITAMCO?
- Cuáles serán las estrategias corporativas mas adecuadas para implementar el plan estratégico en la empresa ITAMCO?
- ¿Qué tipo de actividades y tareas de la mezcla de mercadeo son las apropiadas para determinar el plan de mercadeo?
- ¿Cómo definir el direccionamiento estratégico de la empresa de consultoría ITAMCO?
- ¿Cuál será el plan de acción y de contingencia y de evaluación y control para la empresa ITAMCO?

### 3. JUSTIFICACIÓN

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlos, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”. Es por esto que ninguna organización puede estar ausente de un proceso de planeación el cual determine los objetivos y formule política, procedimientos y métodos para lograrlos de tal manera que se genere una retroalimentación de información la cual permita adaptarse a cualquier cambio.

El estudio que se realiza como pasantía en la empresa ITAMCO, pretende mediante la aplicación de conceptos y teorías básicos de la planeación estratégica de marketing, determinar esclarecimientos a las variables internas y externas que influyen en la competitividad de la empresa, asimismo, determinar como la competencia y los clientes establecen el posicionamiento en el mercado de la misma, lo anterior ayuda al pasante a contrastar diferentes teorías con una realidad que vive la empresa.

Para alcanzar los objetivos planteados se recurrió a técnicas como: observación, participación, encuestas y entrevistas a las personas que laboran en ITAMCO, y una encuesta dirigida a las empresas con el objetivo de recolectar información relevante para conocer la opinión y el grado de satisfacción del cliente, medir la posición de la empresa en el mercado y su participación junto con el reconocimiento de la misma, cuyos resultados se procesan y se tabulan mediante el software Excel, herramienta estadística que permite cuantificar y analizar la información, además se plasman matrices como: la matriz BG, DOFA,MEFI,MEFE, PEYEA, matriz de la gran estrategia que nos ayuda a la toma de decisiones estratégicas que fortalecen el plan de trabajo de la pasantía.

La formulación de un plan de marketing es una herramienta de gran utilidad para la empresa, es un instrumento eficaz de gran importancia no solo en el área comercial si no también como parte fundamental de la planificación y operación global de la empresa, además es un apoyo para establecer el estado en el cual se encuentra la empresa, hacia donde quiere llegar y los medios necesarios para alcanzar los objetivos.

De esta manera se realizara un examen interno y externo y se estudia la mezcla actual de marketing de la empresa, estableciendo que el servicio es clave y puede representar grandes oportunidades. Pero requiere el planteamiento de estrategias que generen posicionamiento, reconocimiento de la marca y permita atraer nuevos clientes, manteniendo su participación y logrando una ventaja competitiva.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular un plan estratégico de marketing para posicionar y generar reconocimiento de la marca en el año 2013 para la empresa ITAMCO

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico interno y externo a través de las fortalezas, amenazas, debilidades, oportunidades de la empresa.
- Identificar el perfil de los clientes a través de una investigación de mercado.
- Formular las estrategias corporativas de la empresa ITAMCO que permitan direccionar el plan estratégico de mercadeo.
- Diseñar las actividades y tareas de la mezcla de mercadeo más apropiadas para la empresa ITAMCO.
- Definir el direccionamiento estratégico de la empresa de consultoría ITAMCO
- Formular el plan de acción, de contingencia, de evaluación y control para la empresa ITAMCO.

## **5. COBERTURA DEL ESTUDIO**

### **5.1 TEMA**

La pasantía consiste en formular un plan estratégico de marketing para la empresa ITAMCO, realizando un estudio interno y externo de la empresa con el objeto de orientar a la empresa en estrategias de promoción que apoyen al posicionamiento y reconocimiento de la marca y en el desarrollo de nuevos mercados.

### **5.2 TIEMPO**

El proyecto se llevara a cabo en los seis (6) meses iniciando el 26 de marzo del 2013 con el proceso de recolección de información necesaria para la realización del estudio y culminando con la formulación del plan estratégico de mercadeo.

### **5.3 ESPACIO GEOGRÁFICO**

La pasantía se realizara en el municipio de San Juan de Pasto departamento de Nariño.

## 6. MARCO REFERENCIAL

### 6.1 MARCO TEÓRICO

Teniendo en cuenta los objetivos de esta pasantía se hace necesario aclarar los componentes conceptuales y teóricos en los cuales se fundamentarán los análisis del estudio. Es por ello que es necesario partir de la definición de marketing.

**6.1.1 Etzel y Walker concepto de marketing.** El marketing es una filosofía que establece que una organización puede garantizar su existencia y lograr alcanzar satisfactoriamente su objetivo y el desempeño organizacional, si comprende la importancia del cliente dentro de esta y enfoca el desarrollo de todas sus actividades a conocer y aventajar con sus productos o servicios y las expectativas de cada uno de ellos, Durante el desarrollo del marketing se plantea la planificación y coordinación de un conjunto de tareas que garantiza que un producto o servicio llegue hasta un consumidor, influenciando en su decisión, a través de la satisfacción de sus deseos y necesidades, durante este proceso de intercambio se busca principalmente cumplir con los objetivos tanto individuales como organizacionales.

Según, Santón, Etzel y Walker<sup>1</sup>, el concepto de marketing se concentra en tres (3) creencias:

- Toda la planeación y operaciones deben estar **orientadas al cliente**. es decir todos los departamentos y empleados deben concentrarse en contribuir a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Todas las actividades del marketing deben coordinarse. Ello significa que todos sus aspectos (planeación del servicio o producto, distribución, promoción y fijación de precio) deben diseñarse y combinarse de manera coherente.
- Un marketing orientado al cliente y coordinado es esencial para alcanzar los objetivos de desempeño organizacional, el objetivo primordial de una empresa lucrativa es, por lo común el volumen de ventas rentables.

---

<sup>1</sup> STANTON, William; TZEL, Michael y WALKER. Fundamentos de marketing. México: Mc-Graw-Hill, 2003. p.7. ISBN 9701038258

“Lo anterior puede redundarse en la definición que MELENDEZ hace del mercadeo, donde lo concibe como el esfuerzo humano sistemático que la empresa realiza en forma ordenada y de acuerdo con políticas, planes y programas con el fin de buscar necesidades definir bienes y servicios y seleccionar los mercados de consumidores y usuarios de fácil acceso”<sup>2</sup>.

Las empresas que conocen y adoptan el concepto de marketing tiene una orientación de mercado, lograr esto requiere de información y conocimiento previo de los clientes, competidores y mercados, examinando la información desde una perspectiva integral de negocio para proporcionar valor a los clientes también implica mantener una relación constante antes durante y después de la adquisición del producto o servicio.

Dentro del conocimiento y adaptación del concepto de marketing, es necesario conocer las necesidades y deseos reales de los clientes, de la misma forma estudiar y comprender la competencia esto implica identificar las debilidades y fortalezas de esta. Es de interés constante el seguimiento a la competencia con el objetivo de construir y desarrollar estrategias de fidelización, y contrarrestar las amenazas que implica estar dentro del mismo mercado.

Así dentro de este contexto el marketing adopta una perspectiva de afuera hacia dentro donde el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia la necesidad del cliente.

---

<sup>2</sup> MELENDEZ GUZMAN, Rafael. Mercadeo de productos agropecuarios. México D.F: Limusa S:A., 1984. p. 99.

Figura 1. Componentes y resultados del concepto de marketing



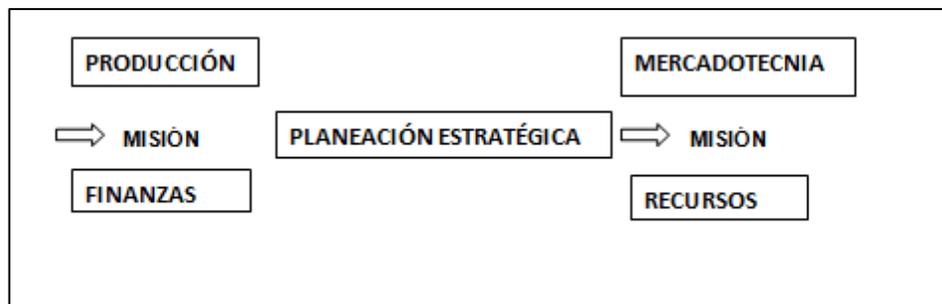
Fuente: La presente investigación, año 2014

**6.1.2 Planeación estratégica.** Es el proceso mediante el cual se decide de forma anticipada el que hacer (establecimiento de objetivos y metas), como hacerlo (estrategias y recursos) y quien lo va hacer con el propósito de poder enfrentar situaciones del futuro y ganar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. La planificación estratégica tiene por fin organizar grandes cambios en todos los ámbitos de la empresa y en la cultura interna.

La planeación estratégica es una actividad realizada por todas las organizaciones con el propósito de poder anticiparse a los cambios del entorno y poder responder de manera satisfactoria ante estos cambios, por lo dicho anteriormente y mediante los diseños de planes generales y específicos, que determinen las posibles acciones y resultados de la misma, permitiendo a la empresa seleccionar las estrategias adecuadas en función de los objetivos trazados y los recursos disponibles, con el objeto de lograr el crecimiento de la empresa en el largo plazo.

La planeación estratégica es una actividad cotidiana, ya que esta involucra todas las áreas funcionales de la empresa, es decir, requiere de la participación de los directivos de todas las áreas, en que cada una de las estrategias y actividades diseñadas tendrán una influencia directa en las actividades de las demás áreas. No es posible establecer estrategias aisladas, por lo que las decisiones estratégicas deben ser coordinadas para que los planes específicos de cada área no afecten a los demás, por ello existe el concepto de planeación estratégica.

**Figura 2. Planeación estratégica**



Fuente: La presente investigación, año 2014

**6.1.2.1. Planeación de la empresa.** En este nivel la dirección define la misión de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales de la organización se convierten después en marco de referencia para planear las áreas funcionales que

constituyen la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos y marketing.

Esta planeación consta de cuatro (4) pasos fundamentales

- **Definir la misión de la organización:** consiste en crear la misión de la empresa o en algunos casos verificar que la misión que está en vigencia siga abarcando los objetivos de la misma.
- **Analizar la situación:** es necesario realizar un análisis de la situación tanto a nivel interno como externo, teniendo en cuenta la influencia de los múltiples factores que deben estudiarse detalladamente e identificar como pueden llegar a contribuir o perjudicar la empresa.
- **Establecer objetivos organizacionales:** fundamental plantear objetivos que guíen a la empresa al cumplimiento a logro de su misión.
- **Seleccionar estrategias para lograr estos objetivos:** formular las estrategias organizacionales necesarias para conseguir los objetivos propuestos a nivel global para la empresa.

**6.1.2.2. Plan Estratégico de Marketing.** En el segundo nivel como se menciona anteriormente, la empresa identifica las necesidades de fijar metas y planes específicamente para un área funcional muy representativa en la empresa “el área de marketing”, así mismo establecer la importancia de tener una comunicación y coordinación estratégica con la planeación global de la empresa.

Para la planeación estratégica de marketing se tendrá en cuenta las siguientes etapas que propone Stanton, Etzel y Walker<sup>3</sup>:

- Realizar un análisis de la situación,
- Trazar los objetivos del marketing,
- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial,
- Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado,
- Diseñar una mezcla de marketing estratégico.

**Análisis de la situación:** En esta etapa se analiza por lo general la situación interna de la empresa y las fuerzas presentes en su respectivo entorno, es decir se subdivide en un análisis interno, que hace referencia a aspectos de mayor control para la empresa y un análisis externo en el que se analiza los factores exógenos que influyen a la empresa y sobre los cuales esta no tiene poder de

---

<sup>3</sup> STANTON; TZEL y WALKER, Op. cit., p. 33.

decisión tales como: el ambiente económico, político y legal, aspectos tecnológicos, demográficos, sociales, e incluso la propia competencia empresarial, se analizan los efectos de estos factores sobre los mercados y los segmentos, competidores, estructura de la empresa (servicio, valor agregado) costos y proveedores.

Algunas empresas realizan un análisis D.O.F.A, mediante el cual Esta etapa también comprende un análisis de la situación de mercadotecnia actual, es decir, la situación actual del producto, se realiza una descripción y evaluación de las DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS. Este punto es primordial para la empresa ya que al desarrollar un estudio del estado actual y relacionar con las tendencia que afectan el futuro. Se logre anticipar a los cambios y preparar las estrategias adecuadas para enfrentarlos.

**Objetivos de marketing:** consiste en determinar a donde queremos llegar es decir trazar los objetivos del marketing los cuales deben guardar estrechas relaciones con las metas y las estrategias generales de la empresa, por lo general se especifica en términos de crecimientos de venta, estabilidad, mejora de utilidad o posicionamiento en el mercado, estos objetivos deben ser específicos, flexibles y realistas. Los objetivos que pueden ser:

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

**Análisis de la competencia (posicionamiento y ventaja diferencial):** Consiste en identificar la competencia directa de la empresa, servicio y/o producto en específico, con el propósito de estudiar algunos factores que permitan determinar el nivel en el que se encuentra con respecto a esta, para la empresa es de gran importancia conocer sus competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuál es su participación en el mercado y su comportamiento de ventas, así mismo es primordial analizar las fortalezas y debilidades del servicio y/o producto, en aspectos como calidad, presentación , precio, promociones, publicidades, entre otros; estableciendo métodos que faciliten un control constante de sus actividades en el mercado, con el fin de tener capacidad de reacción inmediata ante sus cambio o movimientos.

Por otra parte, la empresa debe considerar las estrategias de diferenciación y de mercadeo de la competencia, al momento de definir sus propias estrategias de competitividad, en la mezcla de marketing, elementos que son claves que permiten orientar los programas de acción, para lograr aumentar el posicionamiento de la empresa, producto y/o servicio, distinguirlo de la competencia y fortalecer su imagen en la mente del consumidor. Para esta etapa,

es recomendable utilizar como estrategia la realización de una matriz de perfil competitivo

**Segmentos de mercado, mercado meta y demanda del mercado:** En conjunto con la gerencia se tomó la decisión hacer referencia específicamente a la selección de mercado meta o grupo de personas a las cuales una empresa dirige su programa de marketing, para la selección del mercado meta se conceptualiza que un mercado meta es un mercado social u organizacional a las cuales las empresas dirigen sus programas de marketing, desde el punto de vista del ciclo comercial, un individuo puede ser; público objetivo, cliente potencial, comprador eventual, cliente habitual y/o usuario; los sujetos calificados como “público objetivo”, no se interesan de forma particular del servicio o producto que ofrece la empresa. El “cliente potencial”, si se interesa, pero todavía no se decide comprar o acudir al servicio, “el comprador eventual”, ya se ha decidido y “el cliente habitual” o “usuario” incorpora a su vida las consecuencias de la compra o el acudir al servicio.

Se evaluar que tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger a cuales o cual ingresara, por esta razón, y con el objetivo de analizar las oportunidades, existe la necesidad igualmente de realizar un pronóstico de la demanda para los mercados meta y de esta manera definir si el mercado actual es el adecuado o si se debe considerar la búsqueda de nuevos segmentos de mercado.

**Mezcla de marketing:** Se define como el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. El diseño de una mezcla de marketing estratégico, consiste en la combinación de numerosos aspectos que podrían influir en la demanda de un producto, éstos comprenden cuatro grupos de variables que se conocen como las “cuatro P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El objetivo de esta etapa es elaborar y seleccionar las estrategias de mercadotecnia más adecuadas para la mezcla, respecto al producto, cuál será su precio, los canales de distribución que se van a emplear y cómo se promoverá. Estos cuatro elementos, tienen como fin satisfacer las necesidades y deseos del mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

La mezcla de marketing, es el juego de herramientas tácticas de la empresa, para establecer un posicionamiento firme en el mercado meta, Para cada uno de los productos y/o servicios que se consideran necesarios. Esta es la combinación de un producto, como se distribuye, como se promueve y su precio. Estos elementos van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos del marketing.

- **Producto:** Este término no solo abarca los artículos tangibles si no también los servicios e incluso las ideas que una organización crea y entrega a los clientes, a lo largo se puede incluir nuevos productos y excluir del mercado los que

fracasan o modificar los existentes; se toman decisiones sobre el bien físico, el servicio, características inherentes, nivel de calidad, asesorías, instalaciones, instrucciones, garantías, líneas de productos usos de marcas y empaques tecnología desarrolladas, nivel de rotación y plazos de entrega.

- **Precio:** Es el valor monetario convenido entre el vendedor y el comprador en un intercambio de venta, la estrategia se refieren a los objetivos, la flexibilidad, nivel sobre el ciclo de producción, criterios geográficos, descuentos y rebajas, dedicación de los clientes y las condiciones de las ventas.
- **Plaza:** Estrategias en los canales a través de los cuales las propiedades de los productos se transfieren de los fabricantes a los productores, sistema en donde los bienes se llevan un producto de compra por parte del cliente final. Las áreas de decisión estratégica, son los objetivos, tipo de canal, exposición al mercado, tipos de intermediarios, tipos de ubicación de tiendas, como dirigir el transporte y almacenamiento, niveles de servicios, reclutamiento de intermediarios y manejo de los canales.
- **Promoción:** Se ocupa de dar a conocer al mercado meta el producto adecuado, se necesita estrategias para cambiar la publicidad, venta personal y promociones de venta, adoptando necesidades sobre cada método de promoción. Estas estrategias promocionales se dan en la etapa final del ciclo de vida de un producto.

**Desarrollar estrategias y programas:** En la toma de decisiones desarrollamos estrategias, las posibles estrategias de mercadeo se pueden aplicar sobre:

- Mercado meta,
- Posicionamiento,
- Producto o servicio,
- Precios y cantidades.
- Canales de distribución,
- Formas de publicidad,
- Formas de promoción,
- Formas de comunicación,
- Formas de aproximarse al mercado.

**Programas de acción (plan anual de marketing):** Reunidos el grupo de trabajo de la empresa en una junta directiva, se procedió a continuar con la lógica del plan y ser consecuentes con las estrategias elegidas se hace necesario preparar un plan de acción con el propósito de lograr los objetivos formulados en el plazo estipulado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige las aplicaciones una serie de tácticas. Estas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica

para poder conseguir los efectos de la estrategia, ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

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

Las diferentes tácticas que se llevaran a cabo para la elaboración e implementación de las estrategias serán llevadas a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias, se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para desarrollar, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas las estrategias se convertirán en programas de acción específicos que contesten a las siguientes preguntas: ¿qué se hará?, ¿cuándo se hará?, ¿quién se encargará de hacerlo?, y ¿cuánto costará?.

El Plan de Marketing se considera un instrumento esencial en toda empresa y se puede definir como una herramienta de gestión estructurada que proporciona una visión clara de los objetivos finales y de las acciones tácticas o metodologías que se deben seguir para alcanzarlos, en un periodo de tiempo determinado. El alcance del plan es por lo general, anual; sin embargo, también existen planes para periodos específicos (3 a 6 meses) dependiendo la actividad y experiencia de la empresa.

Con base en lo anterior, un plan de marketing exitoso, implica determinar el tiempo que debe emplearse para conseguir los objetivos propuestos, por lo tanto se recomienda apoyarse en un cronograma de actividades o estrategias, además debe definirse el personal que se debe destinar y los recursos económicos requeridos. Los programas propuestos, deben ser adecuados al tamaño de la empresa y adaptados a sus propias necesidades, abarcando todas las variables que componen el marketing, es decir, las diferentes tácticas desarrolladas en el plan estarán comprendidas dentro del mix del marketing, de acuerdo a las estrategias seleccionadas sobre el producto, el precio, los canales de distribución y los medios de promoción.

En esta etapa se enumeran algunas de las acciones que se pueden proponer para cada uno de los componentes de la mezcla, como lo plantea Rafael Muñiz González, en su obra "Marketing en el Siglo XXI":

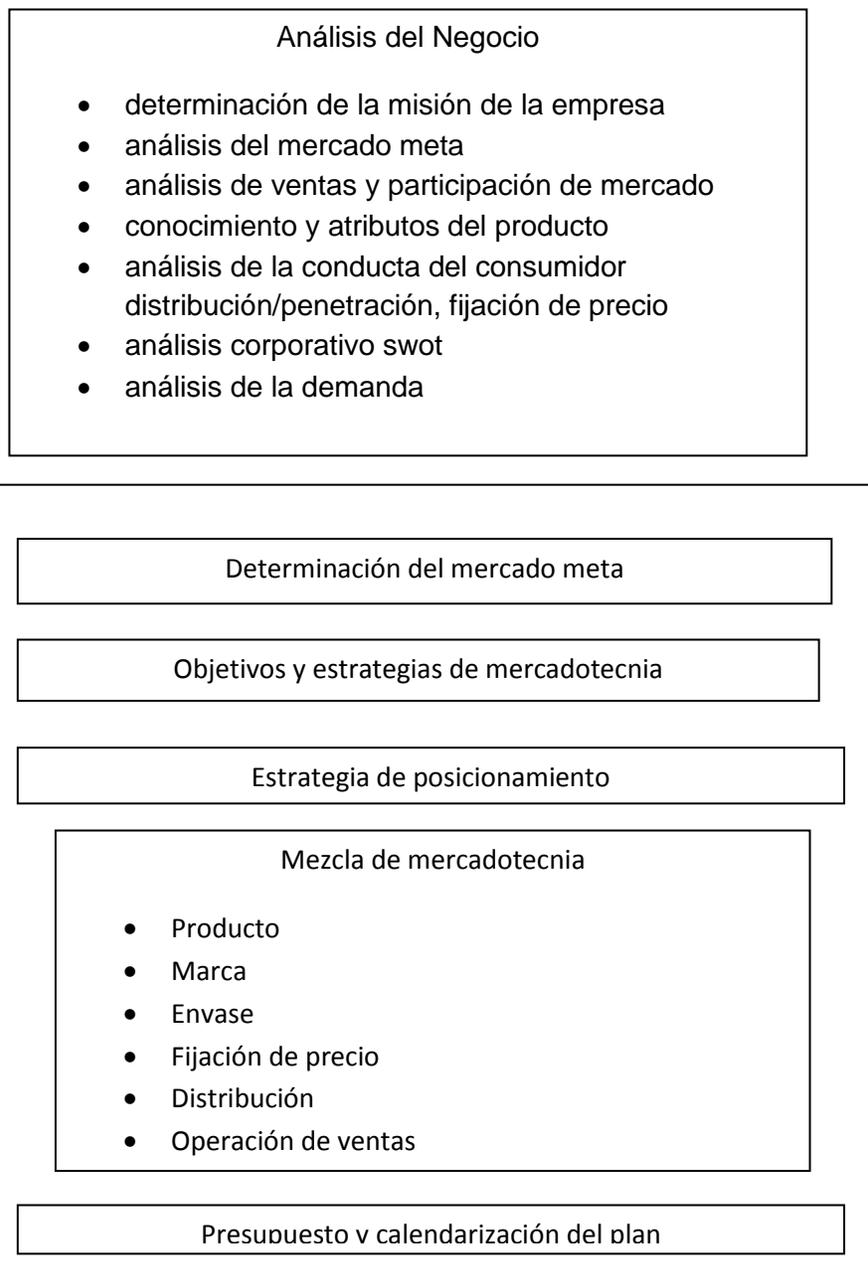
- Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.

- Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra.
- Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de Internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.
- Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, creación y potenciación de página *web*, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo.

Es muy importante tener en cuenta que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo establecido. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando las responsabilidades de cada persona que participa en su realización y las tareas concretas que se deben efectuar, coordinando todas ellas para integrarlas en una acción común.

A continuación se presentó un esquema de planeación en marketing fuente de información “manual para elaborar un plan de mercadotecnia un enfoque latinoamericano”

## Cuadro 1. Planeación de mercadotecnia



Fuente: La presente investigación, año 2014

**Presupuesto:** Una vez establecidas las estrategias de mercadotecnia y se tienen específicas en el Plan de Marketing, solo faltan los medios necesarios para llevarlas a cabo. Por lo tanto, para finalizar es necesario valorar y cuantificar el plan en un presupuesto comercial, el cual constituye un elemento clave del

proceso de dirección estratégica del marketing, teniendo en cuenta que concluye con la determinación y asignación del presupuesto necesario para llevar a cabo los programas de acción establecidos.

Por lo anterior el presupuesto comercial, debe ser la cuantificación de las acciones de marketing necesarias para el desarrollo de las estrategias propuestas, es decir, debe proporcionar a la empresa una valorización de los costos por cada actividad, con el objetivo de determinar qué cantidad se debe destinar la empresa para gastos de marketing y como se realiza la distribución de sus recursos entre las diferentes herramientas de la mezcla de marketing, logrando cumplir a cabalidad con todos los objetivos planteados.

La aprobación del plan de marketing por parte de la dirección general, implica además de dar a conocer los beneficios que este ofrece, especificar la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, ya que facilitará emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto se convierte en una autorización para destinar los recursos económicos y en la base para la compra de materiales, la programación de producción, la planeación de personal y las operaciones de marketing.

**Métodos de control:** Esta etapa final, hace referencia a la forma en que se vigilará el avance y la medición de los resultados obtenidos, además permite a los directivos realizar una comparación entre los objetivos programados y los resultados alcanzados durante la implementación del plan, con el fin de detectar si el producto está logrando sus metas y conocer el grado de cumplimiento a medida que se aplican las tácticas definidas.

El principal objetivo es establecer indicadores de evaluación y control que permitan a la empresa medir la eficacia de cada una de las acciones y estimar en qué medida la estrategia se ha ejecutado o se está ejecutando correctamente. Adicionalmente, los métodos facilitan determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto, verificando que el resultado final sea lo más acoplado al plan estratégico de marketing.

Además, los controles pretenden detectar y analizar las posibles causas de las desviaciones, a partir de las consecuencias que éstos vayan generando, para poder aplicar soluciones y medidas correctivas con la máxima rapidez. Por consiguiente, estos indicadores son necesarios para conocer las realizaciones parciales del objetivo, en períodos relativamente cortos, por lo que contribuye a una capacidad de reaccionar casi inmediata.

Por otra parte, es apropiado considerar en una definición más amplia de esta etapa, que de acuerdo a los distintos controles periódicos que se realicen, existe la posibilidad de contribuir al cambio de las acciones de marketing o incluso

modificaciones de la propia estrategia, si durante la ejecución del plan se observa que es imposible ajustarse a ellas.

### **6.1.3 Herramientas para el análisis de la situación actual:**

**6.1.3.1 Enfoque del servicio al cliente.** “Es importante resaltar, que para realizar un plan estratégico de marketing es esencial conocer acerca del enfoque del servicio al cliente, puesto que dicho plan está orientado a la búsqueda de la satisfacción de las necesidades del cliente”<sup>4</sup>.

El cliente es el activo más prestigioso de la compañía, sin ellos, la empresa no tendría razón de ser, los clientes son personas que están dispuestas a pagar cierta cantidad de dinero por la adquisición de un producto o servicio que satisfagan sus necesidades. “El servicio al cliente” según Malcom Peel; es “aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que este quede satisfecho con dicha actividad”. Otra definición es la del autor Christopher H. Lovelock, quien redacta, “el servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluye interacción con los cliente en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se puede diseñar, desempeñar, y comunicarse teniendo en cuenta dos (2) objetivos; la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

Teniendo en cuenta las definiciones de los anteriores autores mencionados es posible definir la atención al servicio al cliente como: una ventaja competitiva que diferencia una empresa de su competencia pues se fundamenta en la realización de actividades encaminadas a conseguir la completa satisfacción del cliente mediante la adquisición de un excelente producto o servicio, a un buen precio y con una óptima atención durante y después del servicio. Por lo tanto es la relación, que permite definir y alcanzar las actividades organizacionales con satisfacción de las necesidades del cliente; para que este transmita esa satisfacción con posibles clientes.

En el Servicio al Cliente se tiene muy presente las conductas del personal de la compañía en cuanto al manejo de las relaciones interpersonales tanto internas como externas; un cliente puede percibir el tipo de clima organizacional que impera en una empresa y por lo tanto llevarse una opinión positiva o negativa de esta, lo que se conoce como un momento de verdad; lo más relevante de este término es el trato que recibe un cliente por parte de las personas encargada de atenderlas. La impresión que se llevara el usuario dependerá del comportamiento que asuma el funcionario.

---

<sup>4</sup> FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia con un enfoque latinoamericano. Bogotá: Norma, 2000. p. 77.

Charles Lamb. Destaca que el servicio al cliente debe abarcar no solo los departamentos de mercadotecnia si no toda la organización, por lo que también se debe asegurar que el servicio al cliente debe aplicarse y poseer una estrecha relación, con tal de fundamentar sus objetivos.

**6.1.3.2 Matriz D.O.F.A.** En la junta directiva se expuso los diferentes métodos para el análisis correspondiente a esta investigación, se habló y se determinó sobre el marketing exitoso lo que requiere que una organización desarrolle programas teniendo en cuenta otros factores de su entorno y que influyen en las actividades de comercialización. Una herramienta estratégica más utilizada por las empresas, es la matriz D.O.F.A, que como su nombre lo indica permite identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a través del análisis de factores tanto externos e internos que afectan la organización y posteriormente desarrollar estrategias comparando o cruzando las variables encontradas.

La matriz D.O.F.A es un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir. D.O.F.A, o SWOT<sup>5</sup> (por sus siglas en inglés), como quiera llamarse, es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de la organización en sus diferentes niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos: nuevo producto, nuevo mercado, línea de productos, unidad estratégica de negocios, división, empresa, grupo, etc.

Un análisis D.O.F.A juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones en el área de mercados, por ejemplo, permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto de producto. D.O.F.A debe hacer la comparación objetiva entre la empresa y su competencia para determinar fortalezas y debilidades y ha de realizarse una exploración amplia y profunda del entorno que identifique las oportunidades y las amenazas que en él se presentan.

Al realizar el D.O.F.A hay que enfocarse en los aspectos determinantes del negocio, en sus factores claves de éxito o fracaso. De acuerdo con lo anterior, el análisis D.O.F.A tiene dos focos, por una parte se enfoca en la empresa en sí (enfoque interno) y por otra, lo hace en su entorno (enfoque externo).

Al buscar aspectos claves internamente, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente mientras que al hacer el análisis externo se busca identificar factores que afecten al negocio (llámese producto, unidad estratégica de negocios, línea de productos, etc.),

---

<sup>5</sup> Ibíd., p. 770.

de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto<sup>6</sup>.

**Cuadro 2. La matriz FODA**

La Matriz FODA		
<div style="text-align: center;">Factores Internos</div> <div style="text-align: center;">Factores Externos</div>	Lista de Fortalezas F <sub>1</sub> F <sub>2</sub> ... F <sub>n</sub>	Lista de Debilidades D <sub>1</sub> D <sub>2</sub> ... D <sub>n</sub>
Lista de Oportunidades O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> ... O <sub>n</sub>	<b>FO (Maxi - Maxi)</b>  <i>Estrategia para maximizar las F y las O</i>	<b>DO (Mini - Maxi)</b>  <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O</i>
Lista de Amenazas A <sub>1</sub> A <sub>2</sub> ... A <sub>n</sub>	<b>FA (Maxi - Mini)</b>  <i>Estrategia para maximizar las F y minimizar las A</i>	<b>DA (Mini - Mini)</b>  <i>Estrategia para minimizar las D y las A</i>

Fuente: La presente investigación, año 2014

- ✓ **Estrategia FO:** se fundamenta en utilizar las fortalezas internas de la organización, para aprovechar las oportunidades que se generan en el entorno, logrando un posicionamiento en el mercado y crecimiento de la empresa.
- ✓ **Estrategia DO:** esta estrategia busca superar las debilidades de la organización, a través de las oportunidades, con el fin de conseguir un progreso, fortalecimiento continuo de la organización.
- ✓ **Estrategia FA:** consiste en plantear estrategias con el fin de aprovechar las fortalezas de la compañía para superar las amenazas existentes del entorno

<sup>6</sup> FLÓREZ, Juan Eduardo. Análisis D.O.F.A. [en línea] [citado 2015-02-02] Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/analisis-foda-presentation?type=powerpoint>

que pueden presentar un riesgo para el éxito de la presa, estas estrategias son de gran importancia para el logro de los objetivos organizacionales.

- ✓ **Estrategia DA:** busca identificar amenazas del entorno, difícilmente superables por la empresa, ya que representan una debilidad de una herramienta que facilita la clasificación de estos factores es la Matriz de perfil de capacidad externa y Matriz de perfil de capacidad interna.
- La Matriz de perfil de capacidad externa: permite clasificar cada factor externo como una amenaza u oportunidad para la empresa, asignándole una calificación de alto, medio o bajo, según el impacto que este genera.
- Igualmente la Matriz de perfil de capacidad interna: permite clasificar cada factor interno como una debilidad o fortaleza de la empresa, calificándola como alto, medio o bajo.

Por otra parte, para un mejor análisis de las variables identificadas, se utilizan otros elementos, que consienten en medir y evaluar el impacto que tiene las fuerzas macro y micro ambientes de marketing en la organización, encontramos las siguientes matrices:

**Matriz de evaluación de factores externos (E.F.E):** esta herramienta, se utiliza con el fin de identificar como está respondiendo la organización a las oportunidades y amenazas existentes en el entorno. Esta Matriz se basa en evaluar a través de una calificación numérica, como la empresa afrontando a los factores externos identificados en el análisis macro ambiental, para esto, inicialmente se le asigna un peso a cada factor, desde 0,0 hasta 1, el cual indica la importancia relativa que tiene este para alcanzar el éxito en la industria, después se califica cada variable de 1 a 4, siendo 4 una respuesta superior de la organización y 1 una respuesta inferior de la organización, por último se halla el peso ponderado total. Las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del se basan en la industria. Se considera que un peso ponderado total debe ser mayor 2,5, para garantizar que la empresa responde de manera adecuada a las oportunidades y amenazas del entorno.

**Matriz de evaluación de factores internos (E.F.I):** esta herramienta determina si la empresa está débil o fuerte internamente. Esta Matriz se basa en evaluar a través de una calificación numérica, como la empresa responde a los factores internos identificados en el análisis micro ambiental, asignándole inicialmente un peso a cada factor, desde 0 hasta 1, el cual indica la importancia relativa que tiene este para alcanzar el éxito en la industria, después se califica cada variable de 1 a 4, siendo 4 una respuesta superior de la organización y 1 una respuesta inferior de la organización, por último se halla el peso ponderado total. Las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del se basan en la industria.

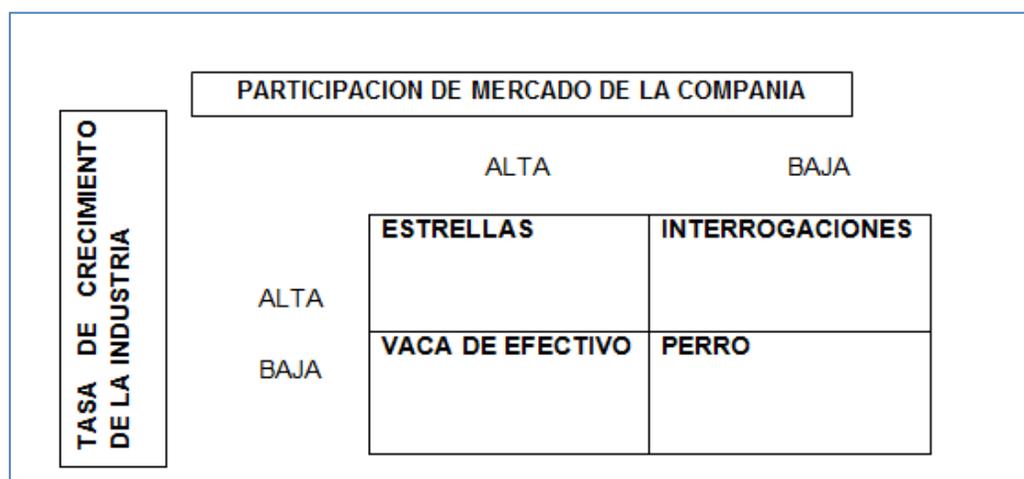
Se considera que un peso ponderado total debe ser mayor 2,5, para garantizar que la empresa se encuentre fuerte internamente.

**Matriz de Estrategias:** Posteriormente, se realiza un análisis D.O.F.A o matriz de estrategias, que consiste en relacionar las debilidades, fortalezas, amenazas y Oportunidades, con el fin de aprovechar las ventajas para superar y suplir las desventajas, desarrollando cuatro tipos de estrategias:

Organización, las estrategias aquí planteadas deben ser precisas y claras, debido a que son fundamentales para el desarrollar exitosamente proyectos de la empresa.

**6.1.3.3 Matriz Boston Consulting Group.** De acuerdo a los planteamientos de Stanton, Etzel, y Walker, al realizar la planeación estratégica, las organizaciones hacen uso de modelos como la Matriz B.C.G, con el fin de optimizar la asignación de recursos y seleccionar buenas estrategias de marketing. Por medio de este, una organización clasifica las unidades estratégicas de negocio (U.E.N), y en ocasiones sus productos principales, conforme a dos factores: Su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria. Cuando los factores se dividen simplemente en categorías altas y bajas, se obtiene una matriz 2 x 2. Los cuatro cuadrantes que se originan representan distintas categorías de las unidades estratégicas de negocio o de los productos más importantes. Además se tienen en cuenta dos factores adicionales, tales como, necesidades de efectivo y estrategias adecuadas.

**Figura 3. Matriz del Boston Consulting Group**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Los cuatro cuadrantes representan:

- ❖ **Estrella:** En esta categoría, se caracterizan los productos por tener grandes participaciones en el mercado y altas tasas de crecimiento. Sin embargo, las estrellas representan un gran reto para las compañías, pues requieren de mucho efectivo para mantener su competitividad dentro de los mercados en crecimiento. Además, necesitan estrategias de marketing muy agresivas si quieren conservarse y obtener una participación en el mercado.
- ❖ **Vacas de Efectivo:** Este tipo de unidad estratégica de negocio (U.E.N) tiene una gran participación en el mercado y realiza negocios en industrias con bajas tasas de crecimiento. Se consideran importantes porque genera más efectivo del que pueden reinvertir rentablemente en sus propias operaciones y por lo tanto pueden apoyar las otras necesidades que necesitan más recursos. Sus estrategias de marketing tratan de defender su participación en el mercado, reforzando la lealtad de sus clientes.
- ❖ **Interrogaciones:** A esta categoría pertenece la unión estratégica de negocio (U.E.N), que se caracteriza por tener una participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento de las industrias. Por lo general, se tratan de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación y ser rentables, las estrategias adecuadas para estos productos, buscan tener un impacto en el mercado, al mostrar una gran ventaja diferenciadora, para de esta manera tener el apoyo de los clientes.
- ❖ **Perros:** Estas U.E.N tiene poca participación en el mercado y operan en industrias con baja tasa de crecimiento. A una empresa no le conviene invertir en esta categoría, por no ser unidades rentables. Las estrategias de marketing para productos perros, buscan maximizar las ganancias reduciendo al mínimo los gastos, o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación. Otra opción es reducir la inversión o eliminar el producto del mercado.

En conclusión, los autores citados establecen que las vacas productoras de efectivo son indispensables en una organización; las estrellas y las interrogaciones son necesarias para obtener una cartera equilibrada, porque los productos en los mercados en crecimiento determinan el desempeño de la compañía a largo plazo. Por otra parte los perros son indeseables, pero casi siempre existe al menos uno.

**6.1.3.4 Matriz de perfil competitivo (MPC).** La matriz de perfil competitivo según Fred R. David<sup>7</sup>, “identifica los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas, en relación con la posición estratégica de

---

<sup>7</sup> DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2003. p. 112.

una empresa en estudio”. Se considera una herramienta de análisis, que permite calificar a los competidores sobre los factores que se consideran como clave de éxito en la industria en que se encuentran, determinando finalmente quien es el competidor más fuerte dentro de ésta.

Para elaborar la matriz se ponderan los factores, la ponderación variará entre 0,0 y 1,0 para cada variable. Tomando en consideración que la sumatoria de las ponderaciones para todos los valores no podrá exceder de 1,0.

De acuerdo al autor David, “los factores importantes para el éxito de una MPC, incluyen aspectos tanto internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades donde (4) corresponde a la fortaleza mayor, (3) a la fortaleza menor, (2) a la debilidad menor y (1) a la debilidad mayor”<sup>12</sup>. Por lo tanto para determinar el puntaje, se deberá hacer un análisis para cada factor entre los diferentes competidores de la matriz.

Para obtener una calificación ponderada se multiplicará el peso de cada factor por su calificación y finalmente se sumarán las calificaciones ponderadas de cada una de las variables, con el fin de determinar el total ponderado para cada empresa.

En una MPC, las clasificaciones y los puntajes del valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis proporciona información estratégica interna de gran importancia.

**6.1.4 Segmentación de Mercados.** Kloter y Armstrong<sup>8</sup>, nos plantean que los mercados consisten en compradores y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o prácticas de Compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades singulares.

Se puede definir la segmentación como el proceso de dividir el mercado de un producto, en varios grupos pequeños de consumidores con características similares, con el fin de ajustar y enfocar la mezcla de marketing, para satisfacer exitosamente a este conjunto de individuos.

La segmentación de mercados trae grandes beneficios a las empresas, en el caso de organización pequeña, que posee pocos recursos y carece de posicionamiento, se le facilitara la forma de penetrar eficazmente en el mercado, debido a que

---

<sup>8</sup> KOTLER, Philip y KELLER, A. Dirección de marketing. México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V., 2006. p. 468.

enfocaran sus actividades de marketing a un fragmento objetivo de la población, compitiendo de manera exitosa y utilizando de forma más eficiente sus recursos.

Por otra parte, según Kloter y Armstrong<sup>9</sup>, encontramos que las compañías pueden practicar la segmentación en muchos niveles distintos, desde no practicarla, hasta la segmentación total, donde se enfocan en cada individuo, o simplemente practicar un término medio llamado Marketing de Segmento o Marketing de nicho.

**Marketing de Segmento:** La empresa fracciona el mercado en segmentos amplios y adapta el marketing de modo que coincida con las necesidades de uno o más de estos.

**Marketing de Nicho:** La empresa divide el segmento en sub segmento, apareciendo nichos o grupos más estrechos de individuos, atrayendo menos consumidores y atendiendo de forma más perfecta las necesidades de los consumidores.

**6.1.4.1 Segmentación de mercados de consumidores.** En un buen programa de marketing es necesario identificar las diferencias y características de cada segmento, para así definir claramente el mercado meta, a continuación se describen las variables más importantes y desarrolladas durante el estudio:

**Segmentación Geográfica:** Consiste en dividir el mercado en segmentos con base a unidades geográficas o de ubicación, debido a que estas personas tienden a compartir costumbres y valores, los criterios manejados son:

- Ciudad: Municipio al que se quiere llegar
- Tamaño de la ciudad: Número de habitantes
- Densidad de la población: Urbana, Suburbana y Rural.
- Raza

**Segmentación Demográfica:** Es el criterio más común utilizado en la segmentación y el más fácil de medir, este hace referencia a condiciones que describen la composición de una población, y que en gran medida afecta el comportamiento de los consumidores, los criterios empleados son:

- Estrato socioeconómico o Clase Social,
- Edad,
- Género,
- Ocupación,

---

<sup>9</sup> Ibíd., p. 468.

- Estado civil,
- Religión,

**Segmentación Psicográfica:** En la actualidad las variables psicográfica han tenido una influencia total en los movimientos y decisiones de compra del consumidor, no son claramente perceptibles y no siempre pueden medirse, sin embargo representan, un excelente medio para posicionar y comercializar los productos de una empresa por lo que merecen ser estudiados con determinación, los criterios empleados son:

- Grupos de referencia ,
- Clase social,
- Personalidad,
- Cultura,
- Ciclo de vida familiar,
- Motivos de compra.

**6.1.4.2 Ventajas de la segmentación del mercado.** “La segmentación de mercado es una herramienta que brinda al mercadologo certeza en el desarrollo de sus actividades”<sup>10</sup>, en forma particular brinda algunas ventajas como:

- **Certidumbre en el tamaño del mercado.** Al conocer al grupo, podrá calcularse en casi todos los casos el tamaño del mercado, es decir el número aproximado de personas con determinadas características.
- **Claridad al establecer planes de acción.** Al conocer a los integrantes del mercado meta se tendrá claridad en los planes de acción a desarrollar.
- **Identificación de los consumidores.** Conocer a nuestros consumidores nos dará certeza en las decisiones de mercado que se tomen.
- **Reconocimiento de actividades y deseos del consumidor.** Las costumbres de los consumidores nos sirven para saber cómo satisfacer las necesidades en forma oportuna.
- **Simplificación en la estructura de marcas.** Es posible evitar el tener una gran variedad de marcas no productivas al conocer nuestro mercado.
- **Facilidad para la realización de actividades promocionales.** Las actividades promocionales estarán dirigidas únicamente al grupo de interés de modo tal

---

<sup>10</sup> FERNÁNDEZ VALIÑAS, Op. cit., p. 53.

que se cuidaran los recursos de la empresa y se tendrán resultados más efectivos.

### **6.1.5 Mezcla de Marketing:**

#### **6.1.5.1 estrategias de distribución:**

**Canales de distribución** Los canales de distribución, también conocidos como los canales de marketing, “son conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o un servicio para su uso o adquisición”<sup>11</sup>.

Se considera que las decisiones sobre los canales de distribución, son unas de las más críticas a las que se enfrenta la dirección de marketing de una empresa, teniendo en cuenta que representan un costo de oportunidad importante. Así mismo, una de las funciones más determinantes de la distribución, dentro de la mezcla de marketing, consiste en hacer que el producto llegue a su mercado meta, logrando además que los compradores potenciales realicen pedidos con buena rentabilidad.

En efecto, la actividad más importante que se debe realizar para llegar al mercado objetivo, es saber negociar, generar la venta y la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final.

El éxito en la selección de los canales de distribución no solo está en atender mercados, sino también en crearlos, es decir, lograr evolucionar y expandirse. Además, se debe tener en cuenta que el canal elegido afectará a todas las demás decisiones de marketing, por ejemplo, en cuanto a precio, las decisiones dependerán del tipo de comerciante, dependiendo si maneja venta masiva o exclusiva; y en cuanto a publicidad y fuerza de ventas, la decisión dependerá de la capacitación y motivación que requieran los intermediarios del canal.

**Intermediarios:** Según Stanton, Etzel y Walker, un intermediario es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la venta y/o la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor.

Así mismo plantea que los intermediarios se pueden clasificar en:

**Comerciantes intermediarios:** Cuando obtienen la propiedad de los productos que contribuyen a comercializar. Los dos grupos de esta categoría son mayoristas y detallistas.

---

<sup>11</sup> KOTLER y KELLER, Op. cit., p. 468.

**Agentes intermediarios:** “Nunca obtienen la propiedad de los productos pero arreglan la transferencia de la misma. Por ejemplo: corredores de bienes raíces, los agentes de los fabricantes y las agencias de viajes”<sup>12</sup>.

Se puede decir que los intermediarios tienen la capacidad de realizar las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo más bajo que los fabricantes o consumidores, igualmente, se determina que el problema principal no es elegir el canal, si no convencer a los intermediarios de que acepten los productos de la empresa.

Posteriormente, de acuerdo a los planteamientos de los autores Stanton, Etzel y Walker<sup>20</sup>, el diseño de canales de distribución requiere un método bien, organizado, que además de satisfacer a los clientes, supere a la competencia. De esta manera, recomienda una secuencia de cuatro decisiones:

**Especificar la función de la distribución:** Consiste en establecer los objetivos del canal de distribución, teniendo en cuenta factores como: el nivel de servicio que éstos ofrecen al mercado meta; según las características del producto, se debe decidir si requieren venderse directamente a través de la fuerza de ventas de la empresa o es factible un intermediario; así mismo, es necesario conocer que el diseño del canal se ve influenciado por los que maneja la competencia y además

Es ideal estudiar las fortalezas y debilidades del intermediario, garantizando un esfuerzo de venta menos intenso para la compañía. Finalmente, el canal de distribución debe adaptarse al entorno de la empresa, por ejemplo, de acuerdo a las condiciones económicas, o la capacidad de producción, buscando métodos de que generen rentabilidad.

**Seleccionar el tipo de canal:** Esta fase se fundamenta en elegir el tipo de canal más adecuado para el producto/servicio de la compañía. Adicionalmente, es importante definir si se utilizarán intermediarios y qué tipo de intermediario logra satisfacer mejor las necesidades del fabricante.

La decisión de las empresas en cuanto a distribución, se centra en seleccionar un canal ya existente o iniciar la búsqueda de otros que permitan atraer nuevos prospectos y al mismo tiempo ofrecer un mejor servicio a los clientes actuales.

Stanton, Etzel y Walker<sup>13</sup>, afirman en su obra que existen dos tipos de distribución:

**Distribución directa:** Es un canal formado solo por el productor y el consumidor final, sin intermediarios que presten ayuda.

---

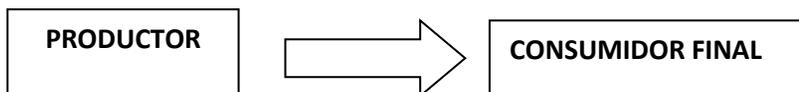
<sup>12</sup> STANTON; ETZEL y WALKER, Op. cit., Pp. 376 - 377.

<sup>13</sup> *Ibíd.*, p. 377.

Distribución indirecta: “Es un canal constituido por el productor, el consumidor final y al menos por un nivel de intermediarios”<sup>14</sup>.

Teniendo en cuenta que la empresa ITAMCO es una consultora en comercio internacional y mercado, los productos que ellos ofrecen son intangibles la estrategia de distribución para la empresa se desarrollara de la siguiente manera.

#### Figura 4. Estrategia de distribución



Fuente: La presente investigación, año 2014

Las estrategia de distribución para la empresa ITAMCO es una distribución directa con forme a los servicios, el canal está formado solo por el productor y el consumidor final

**Determinación de la intensidad de la distribución:** En esta fase se deberá escoger la intensidad que tendrá la distribución, lo cual se considera una decisión clave, refiriéndose al número de intermediarios que participarán en los niveles de venta al detalle y al por mayor en un territorio determinado.

Para definir la cantidad de intermediarios que se van a utilizar, Stanton, Etzel y Walker<sup>15</sup>, plantean la existencia de tres estrategias posibles:

- ✓ **Distribución intensiva:** Consiste en la distribución del producto a través de tantos puntos de venta disponibles en el mercado como sea posible, teniendo en cuenta aquellos donde posiblemente los consumidores buscarán el producto. Esta estrategia se recomienda cuando el objetivo es aumentar la cobertura del mercado y el volumen de ventas, así mismo, busca incrementar la disponibilidad del producto, pero también puede generar una competencia intensiva entre detallistas. Además, este tipo de distribución impone el peso de la publicidad sobre el fabricante, por lo general, cuando no se ofrecen beneficios para el intermediario.

---

<sup>14</sup> Ibíd., p. 381.

<sup>15</sup> Ibíd., p. 393.

**Ventajas:** nivel de ventas, posicionamiento de mercado<sup>16</sup>.

**Desventajas:** control, educación. Supervisión, alto costo de venta.

**Nota:** el alto costo se ve equilibrado con el nivel de ventas.

- ✓ **Distribución selectiva:** Consiste en la utilización de más de un intermediario para la venta del producto, pero no mediante todos ellos, en un mercado donde el consumidor acostumbra buscarlo. Este tipo de distribución se adopta para mejorar la imagen de sus productos, fortalecer el servicio, aumentar el control de calidad o mantener cierta influencia en los precios. De esta forma, la empresa puede lograr una cobertura de mercado apropiada con mayor control y menos costos que a través de la intensiva.

**Ventajas:** cuidar imagen, alto control, segmento de mercado específico.

**Desventajas:** el más mínimo error puede provocar una mala imagen.

- ✓ **Distribución exclusiva:** Consiste en aceptar la venta del producto a un único intermediario en determinado mercado. En este tipo de distribución, fabricante puede prohibir a los intermediarios manejar una línea de productos que compita directamente con los suyos, además, busca incentivar esfuerzos de venta más intensos, tener distribuidores con mayores conocimientos, que el detallista mantenga un gran inventario o lograr que el intermediario con derechos exclusivos esté dispuesto a promover agresivamente el producto.

**Ventajas:** garantía de que el producto se venda, imagen.

**Desventajas:** pocas ventas.

**Seleccionar miembros específicos del canal:** La última decisión del diseño del canal, consiste en elegir determinadas organizaciones a las cuales van a distribuir el producto. En esta fase, es importante evaluar que el intermediario seleccionado comercialice al mercado específico que el fabricante desea alcanzar, igualmente, se debe verificar si el intermediario maneja una mezcla de productos, estructura de precios, promoción y servicio al cliente, que cumpla las expectativas y sea compatible con las necesidades del fabricante.

**6.1.5.2 Estrategia de producto.** En la mezcla marketing, la variable producto es estratégica para alcanzar el éxito en el marketing, debido a que a través de esta se logra satisfacer y exceder las expectativas del consumidor.

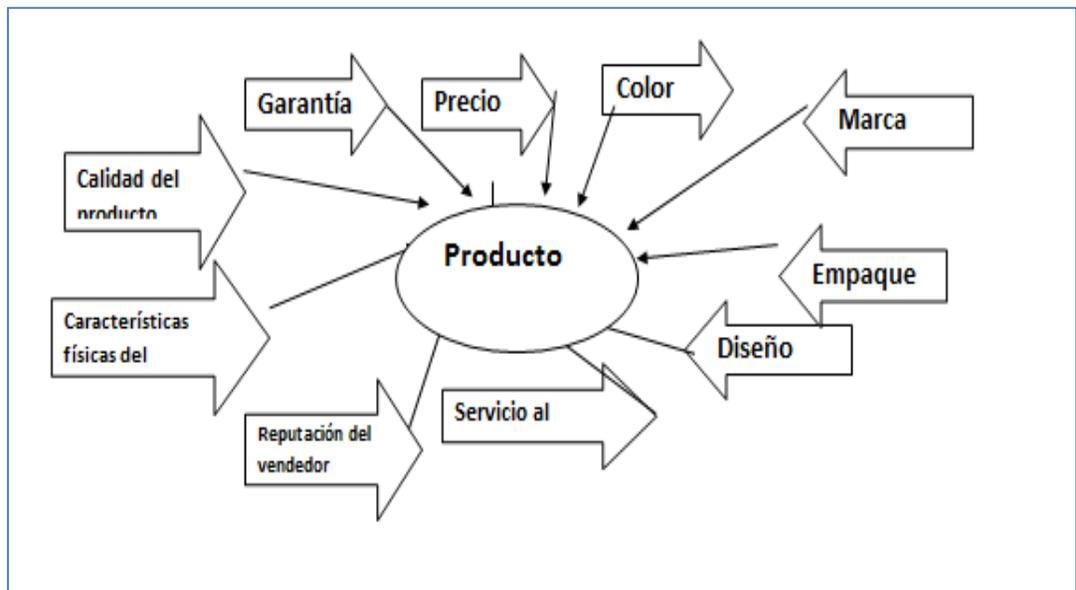
---

<sup>16</sup> FERNÁNDEZ VALINAS, Op. cit., p. 99.

Según Stanton, Etzel y Walker<sup>17</sup>, un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye empaque, color, precio, calidad y marca junto con los servicios y la reputación del vendedor. Un producto son beneficios que satisfacen deseos y necesidades de los consumidores.

Una definición de gran utilidad de producto en el marketing se muestra en el siguiente esquema.

**Figura 5. Definición de producto**



Fuente: La presente investigación, año 2014

En resumen, el producto es el medio a través del cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor, y también el instrumento fundamental para el marketing. Si la empresa no dispone del producto adecuado para estimular la demanda, el que mejor se adapta a las necesidades del consumidor, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial.

Por lo anterior, se considera que las estrategias planteadas en la variable producto son de gran importancia, porque de estas depende cumplir las exigencias de los consumidores, diferenciarse de los competidores y sobrevivir en el mercado, igualmente condiciona el resto de las estrategias de la mezcla de marketing, que se desarrollan alrededor de esta.

<sup>17</sup> STANTON; ETZEL y WALKER, Op. cit., Pp. 210 – 211.

Por lo anterior tanto los fabricantes como los intermediarios necesitan plantear estrategias adecuadas, flexibles y atractivas para direccionar la mezcla de producto, a continuación se estudian cada una de ellas.

**Marca:** La marca es el signo distintivo más importante del producto, y constituye la principal identificación tanto comercial como legal, la marca puede ser un nombre, símbolo, diseño, o una combinación de ellos, que tienen como propósito ser un factor diferenciador frente a los competidores y suministrar una imagen de confianza entre los consumidores.

Los elementos más comunes que constituyen una marca son:

**Nombre o Fenotipo:** Constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. Es la identidad verbal de la marca.

**Logotipo:** Es la representación gráfica del nombre, la grafía con la que éste se escribe. Forma parte de la identidad visual de la marca.

**Grafismo:** “Son aquellos dibujos, figuras, colores o representaciones no pronunciables. Forma parte de la identidad visual de la marca”<sup>18</sup>.

Según la cantidad de elementos que constituyen la marca esta pueden clasificarse en:

**Nominativas:** “Integrada por el nombre y logotipo”<sup>19</sup>.

**Figurativas:** Compuestas solo por las figuras.

**Mixtas:** Integrada por los tres elementos, es decir, nombre, logotipo y figuras.

**Tridimensionales:** Consiste en la forma del producto el cual puede ser percibido por la vista y el tacto.

**Sonoras:** Integrada por sonidos.

**Olfativas:** Compuesta por olores.

---

<sup>18</sup> EL PRISMA. Concepto de Marca en Marketing. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet: [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/conceptodemarca/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/conceptodemarca/)

<sup>19</sup> SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. ¿Cuáles son los tipos de marca? [en línea] [citado 2014-04-16] Disponible en internet: [www.sic.gov.co/propiedad/gral\\_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos\\_Distintivos/Marcas/Que\\_es/Tipos&alto=1400](http://www.sic.gov.co/propiedad/gral_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos_Distintivos/Marcas/Que_es/Tipos&alto=1400)

En la mezcla de producto, es necesario crear estrategias que permitan crear una marca fuerte en el mercado, reconocida, imagen de calidad, seguridad y confianza en el producto.

Algunas de las ventajas de crear una marca consolidada son:

- “Mayor facilidad en la venta de los productos a clientes y consumidores,
- Precios altos por imagen de calidad de la marca,
- Credibilidad de los consumidores en la marca,
- Reducción en los costos de marketing”<sup>20</sup>.

Por otra parte, las empresas deben asegurar su marca, más aun si esta es exitosa y conocida, debido a que representa un valioso activo, previniendo así el uso de esta por otras organizaciones que busquen lucrarse o dañar la imagen de esta.

La marca registrada, recibe protección legal, dando derecho exclusivo a la empresa de reproducir, publicar y vender el nombre, logotipo o grafismo para la comercialización de productos.

**6.1.5.3 Estrategia de precio.** El precio es una variable fundamental en la mezcla de Marketing, considerada como el valor comúnmente monetario que los consumidores intercambian por adquirir un producto. Según Stanton, Etzel<sup>21</sup> y Walker, el precio se define como la cantidad de dinero y/u otro artículo con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

El precio es un factor significativo en la mente del consumidor, siendo gran parte del mercado sensible a un cambio en este, sin embargo también existen otros factores que ejercen influencia al momento de la compra como marca, calidad, beneficios, entre otros.

Por otra parte algunos consumidores consideran que el precio está directamente relacionado con la calidad del producto, por lo que están dispuestos a pagar más por adquirirlo, mientras otros realizan una comparación entre los beneficios percibidos con el precio y los costos incurridos para lograr su compra.

Igualmente para las empresas el precio se convierte en un factor esencial, del cual depende la demanda del producto, por esto tienden a utilizar las marcas como

---

<sup>20</sup> MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael. Marketing en el Siglo XXI. [en línea] [citado 2014-08-18] Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

<sup>21</sup> KOTLER y KELLER, Op. cit., p. 346.

imagen de calidad, para así atenuar el impacto de precios elevados en los consumidores.

Una buena estrategia para una compañía que da prioridad a precios bajos, es utilizar precios impares, por lo que estos se consideran un factor psicológico que influye en las percepciones del consumidor, es decir, que el precio planteado termine en un número impar, sugiere precios menores, debido a que los consumidores tienden a procesar los precios de izquierda a derecha y no mediante el redondeo.

Así mismo se considera que los números terminados en 9, dan la sensación de descuento, mientras los que terminan en 0 y 5 los consumidores los recuerdan con mayor facilidad.

**6.1.5.4 Estrategia de promoción.** La mezcla promocional es la parte fundamental de la mezcla de mercadotecnia y puede definirse como la combinación de estrategias utilizadas para comunicarse adecuadamente con los consumidores, con la intención de influir en sus sentimientos, creencias o comportamientos. Así mismo, según Kotler y Keller,<sup>22</sup> “las comunicaciones de marketing son el medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público”.

La promoción debe cumplir entonces tres funciones principales, primero informar, un fabricante deber comunicar a los intermediarios y también a los consumidores finales acerca del producto misma industria y finalmente deber recordar la disponibilidad del producto y su potencial para satisfacerlos., segundo persuadir, teniendo en cuenta el nivel de competencia que existe dentro de una, esta estrategia permite a la empresa vincular sus marcas a personas, lugares, experiencias u objetos, con el fin de captar la atención del público deseado, generar recordación en la mente de los consumidores y transmitir la imagen de la marca con alto nivel de impacto.

Por otra parte, es importante además considerar diversos factores al momento de desarrollar una mezcla de promoción, por ejemplo el tipo de mercado para el producto, la disposición de compra de los consumidores, la intensidad de la necesidad o la posición competitiva que ocupa la empresa en el mercado.

De acuerdo a los planteamientos de Stanton, Etzel y Walker<sup>23</sup>, para lograr un programa de promoción exitoso, es necesario seleccionar estrategias dirigidas ya

---

<sup>22</sup> Ibid., p. 536.

<sup>23</sup> STANTON; ETZEL y WALKER, Op. cit., p. 494.

sea al intermediario o al consumidor final, teniendo en cuenta que éstos compran a veces el mismo producto pero requieren promociones diferentes:

**Estrategia de empujar:** Programa promocional dirigido principalmente a los intermediarios que constituyen el siguiente eslabón en el canal de distribución.

**Estrategia de jalar:** Dirigida generalmente a los usuarios finales, con la intención de motivarlos para que realicen el pedido del producto a los detallistas. Estos a su vez lo solicitarán al mayorista, quienes lo ordenarán al fabricante.

Así mismo, estos autores plantean que la mezcla de promoción está integrada por cinco (5) tipos<sup>24</sup> principales de comunicación:

- ❖ Venta personal,
- ❖ Publicidad,
- ❖ Promoción de ventas,
- ❖ Relaciones públicas,
- ❖ Propagandas.

En el plan estratégico de marketing para la empresa ITAMCO nos enfocaremos en tres (3), estrategias de las ya nombradas, que se explican a continuación, teniendo en cuenta que son estas estrategias las que aplican en gran medida para este tipo de empresa como lo es ITAMCO

**Venta personal:** Es el canal de comunicación entre la organización y el cliente, por medio del cual existe una relación directa entre comprador y vendedor, ésta estrategia consiste en una presentación directa de un producto a un cliente potencial, por parte de un representante de la empresa, con el fin de hacer efectiva la venta. Se considera una herramienta efectiva debido a que es una venta realizada cara a cara, que puede crear preferencias ya sea dirigida a un intermediario o consumidor final.

Las principales ventajas que ofrece este tipo de promoción, es que se centra directamente en compradores potenciales y busca generar la acción de compra, es decir, garantizar la transferencia de la propiedad del producto.

Stanton, Etzel y Walker<sup>25</sup> plantean que: “existen dos tipos de venta personal: venta interna que es aquella en que los consumidores acuden al vendedor, por lo general se realiza en tiendas al menudeo y la venta externa, por medio de la cual los vendedores visitan personalmente a los clientes y hacen contacto con ellos a

---

<sup>24</sup> Ibid., p. 482

<sup>25</sup> Ibid., p. 507.

través del correo, teléfono o por medio de la venta de campo en su lugar de trabajo o en su hogar”.

Durante el proceso de ventas, deben identificarse primero los compradores potenciales, posteriormente tener un acercamiento preliminar a ellos, con el propósito de investigar qué productos manejan, cuáles son sus reacciones e intereses y como toman las decisiones de compra, de esta forma los vendedores podrán obtener información clave para realizar la presentación oficial de las ventas que capte la atención del cliente, mantenga el deseo por el producto y garantice el cierre de la venta. Así mismo, es necesario ofrecer un buen servicio postventa.

Por otra parte, Kotler y Keller<sup>26</sup>, afirman que la estrategia de ventas que adopte la empresa tendrá consecuencias sobre la estructura de la fuerza de ventas. Por ejemplo, una empresa que vende una línea de productos en un único sector industrial con clientes repartidos por diferentes zonas geográficas necesitará una asignación territorial del equipo de ventas. Por el contrario, una empresa que vende diferentes tipos de producto a distintos tipos de clientes necesitará una estructura de ventas por producto o por mercado.

En la estrategia de venta personal, es fundamental capacitar a la fuerza de ventas con el objetivo de mejorar sus habilidades y técnicas, optimizar la distribución del tiempo y fortalecer el conocimiento tanto de la empresa como del producto, igualmente es importante su motivación y apoyo por parte de la compañía, a través de incentivos, reconocimientos y elogios por parte de los directivos.

**Publicidad:** La publicidad, es el principal medio a través del cual podemos promocionar un producto o servicio, según Kotler y Keller<sup>27</sup> “es cualquier tipo de comunicación impersonal remunerada, en la que un patrocinador conocido presenta y promueve ideas, productos o servicios”

Para desarrollar un programa de publicidad generalmente se debe comenzar por la identificación del mercado meta y sus motivos de compra, para tomar decisiones en cuanto a objetivos de publicidad, el mensaje que se debe transmitir se realiza por el medio de comunicación más adecuado, y medida de control de eficacia de la actividad.

**Objeto de la publicidad:** “De acuerdo con los autores mencionados anteriormente, los objetivos se clasifican así; informar, convencer, recordar o reforzar”<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> KOTLER y KELLER, Op. cit., p. 618.

<sup>27</sup> Ibid., p. 568.

<sup>28</sup> STANTON; ETZEL y WALKER, Op. cit., p. 569.

**Publicidad informativa:** Pretende crear conciencia de marca y dar a conocer nuevos productos o nuevas características de productos existentes.

**Publicidad persuasiva:** Pretende generar afinidad, preferencia, convicción y compras de un producto o servicio.

**Publicidad recordatoria:** Pretende estimular la adquisición repetitiva de productos o servicios.

**Publicidad de reforzamiento:** Pretende convencer a los compradores actuales que tomaron la decisión correcta.

Por otra parte, Stanton, Etzel y Walker<sup>29</sup>, afirman que la publicidad puede clasificarse atendiendo el mercado meta (consumidores o empresas), según lo que se publicita (un producto o una institución) o de acuerdo al objetivo (estimular la demanda primaria o la selectiva).

**Publicidad de demanda primaria:** Se diseña para estimular la demanda de una categoría genérica de un producto, de acuerdo a la etapa del ciclo de vida en que se encuentra.

**Publicidad de demanda selectiva:** “Propone estimular la demanda de determinadas marcas y es esencialmente de carácter competitiva”<sup>30</sup>.

En el lanzamiento de un nuevo producto, la empresa debe elegir entre las estrategias de distribución en el tiempo más apropiadas para el producto, tales como:

**Continuidad:** se logra repartiendo las exposiciones a lo largo de un periodo determinado.

**Concentrada:** requiere gastar todo el presupuesto de publicidad en un solo periodo.

**Flighting:** Consiste en invertir en publicidad durante un periodo, no invertir en el siguiente, y reanudar la actividad publicitaria a continuación.

**Pulsaciones:** Es una publicidad de continuidad de bajo presupuesto que se refuerza periódicamente con oleadas de mayor actividad.

---

<sup>29</sup> Ibid., p. 569.

<sup>30</sup> Ibid., Pp. 532 – 533.

**Creación del mensaje:** Es importante proponer mensajes frescos, innovadores y evitar utilizar los mismos recursos o ideas de otros. Generalmente, el anuncio debe estar enfocado a propuestas de venta como detallar el posicionamiento de marca, determinando que atractivo es más apropiado para el mercado meta; igualmente especificar en el mensaje no solo las características o atributos del producto, sino también los beneficios que ofrece. Una vez el mensaje logra captar la atención, debe estar diseñado para tener influencia inmediata en el comportamiento del consumidor.

**Selección de medios:** La selección del medio publicitario se realiza de manera simultánea a la creación del mensaje, revisando que se complementen en una estrategia de éxito. Esta parte es crucial, debido a que implica evaluar para cada medio, las características publicitarias, la tipología de la audiencia para la cual se considera más eficaz, revisar aquellos que proporcionen mayor impacto a las características del producto y por supuesto el costo más apropiado para la empresa.

Entre los principales medios de publicidad se encuentran los periódicos, la televisión el correo directo, la radio, las revistas, exteriores, directorios comerciales, cartas, folletos, afiches, letreros de exhibición, volantes, teléfono, internet, vitrinas en puntos de venta, insertos en el empaque, símbolos, logotipos, videos, material audiovisual, medios interactivos, entre otros.

**Método para medir la eficacia:** De acuerdo a Stanton, Etzel y Walker<sup>31</sup>, la eficacia de un anuncio puede medirse de manera directa o indirecta.

**Pruebas directas:** Miden o predicen el volumen de ventas atribuibles a un anuncio o campaña, solo pueden emplearse con algunos tipos de anuncios.

**Pruebas indirectas:** Son medidas que miden la eficacia pero no cuantifican el comportamiento real. Por lo general, se basan en la suposición de que un anuncio puede ejercer su efecto, solo si se percibe o se recuerda. Las tres pruebas más comunes son: reconocimiento, recordación auxiliada y recordación no auxiliada

**Promoción de ventas :** La promoción de ventas, “es un elemento clave en las campañas de marketing, que consiste en un conjunto de instrumentos de incentivos, por lo general a corto plazo, diseñados para estimular rápidamente o en mayor medida la compra de determinados productos o servicios”<sup>32</sup>.

Esta estrategia por lo general se puede aplicar a promociones comerciales, es decir, dirigirlas a los miembros de un canal de distribución, buscando que manejen

---

<sup>31</sup> Ibid., Pp. 542 – 543.

<sup>32</sup> Ibid., p. 585.

nuevos productos, aumenten sus inventarios, promuevan el producto o faciliten mayor espacio en las estanterías; o promociones directamente orientadas al consumidor final, con el propósito de aumentar el volumen de ventas temporalmente, aumentar la participación del mercado y en ocasiones presionar la competencia.

La promoción de ventas para el consumidor incluye herramientas como muestras gratuitas, cupones, reembolsos, descuentos, premios, pruebas gratuitas del producto, garantías, promociones vinculadas, exhibición de los productos en el punto de venta, demostraciones, productos adicionales, paquetes a precio especial, artículos publicitarios, concursos, sorteos, juegos, premio a la fidelidad, entre otros.

La promoción de ventas para distribuidores incluye herramientas como descuentos, publicidad, exhibición de productos, mercancía de obsequio, margen para publicidad, margen para exhibición, producto gratis y bonificaciones por impulso.

De acuerdo a Stanton, Etzel y Walker<sup>33</sup>, este método de promoción, ha tenido un importante crecimiento, debido a factores del ambiente de marketing que han contribuido, tales como, obtención de resultados a corto plazo, presión de la competencia mediante ofertas que obliguen a la empresa a reaccionar con promociones, expectativas de los consumidores, quienes una vez ofrecidos los incentivos de compra, se acostumbran y rápidamente empezarán a exigirlos o algunas veces por la baja calidad de la fuerza de ventas.

Por lo tanto, es importante incluir la promoción de ventas en el plan promocional de una organización, determinado en primer lugar los objetivos a los cuales se enfocará, por ejemplo, la estimulación de la demanda del producto, reforzar la publicidad, facilitar la venta personal o mejorar el desempeño mercadológico de los intermediarios y vendedores, y finalmente, se debe seleccionar las técnicas más apropiadas, teniendo en cuenta principalmente factores como: la naturaleza del mercado meta, la naturaleza del producto y el costo de implementar la técnica.

---

<sup>33</sup> Ibid., p. 545.

## 7. METODOLÓGICO

### 7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que utilizamos es explicativa, ya que la Teoría es la que constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad. La teoría o explicación, contiene un conjunto de definiciones y de suposiciones relacionados entre sí de manera organizada sistemática; esto nos ayudara a descubrir los supuestos que deben ser coherentes a los hechos relacionados con el tema de estudio.

### 7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La metodología que utilizaremos para este trabajo de pasantía es el método analítico, descomponiendo en sus partes y elementos para diagnosticar la causa y efectos del problema de investigación, continuaremos con un análisis de la observación y examinar los hechos en particular, para ello es necesario conocer los fenómenos internos y externos, este método nos ayuda a conocer más del objetivo de estudio con el cual podemos explicar, hacer analogías y comprender mejor su comportamiento.

### 7.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

**Primaria:** para obtener la información hacia el logro de los objetivos del proyecto, se contó con el apoyo del personal que conforma la empresa ITAMCO, facilitando así el análisis interno y competitivo de la empresa; de igual forma se tiene en cuenta para esta investigación la participación de los clientes a quienes se les realizara una encuesta.

**Secundario:** dentro de la información secundaria necesaria para el proyecto, se puede mencionar; portafolio de servicios de la empresa ITAMCO, material bibliográfico relacionado con plan estratégico de mercadeo.

## **8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Para el desarrollo de esta etapa se pretende describir las particularidades del mercado, dándole al investigador la posibilidad de identificar las interrelaciones existentes entre las diferentes variables que le afectan, y determinar el comportamiento de los consumidores respecto a un servicio, lo que permitirá hacer una segmentación del mercado teniendo en cuenta las cualidades y características propias de la población.

Para realizar el estudio se tomará una muestra representativa de la población objetivo, la cual será encuestada y tabulada con su respectivo análisis.

Las encuestas se realizarán en forma personalizada en la empresa de las personas de la muestra, lo que permite evitar que las preguntas sean mal interpretadas, además que asegura que la encuesta sea respondido por las personas previamente escogidas y se podrán dar aclaraciones que evitarán que las respuestas sean sesgadas.

### **8.1 MARCO MUESTRAL**

Se concluyó en conjunto con la gerencia que para este estudio de mercado, el marco muestral se selecciona en relación al objetivo general del plan de marketing, para ello se obtiene de cámara de comercio una lista de empresas constituidas legalmente en la ciudad de Pasto, para esta investigación de mercado se clasifico la información en medianas empresas, pequeñas empresas y microempresas en el proceso de clasificación de las empresas se tuvo presente empresas a las cuales ITAMCO ya había desarrollado estudios para ellos, ya que en la estructura del cuestionario se diseñó preguntas en función a evaluar el nivel de satisfacción de usuarios (N.S.U), para la selección de las medianas y pequeñas empresa se tomó en cuenta que fueses empresas dedicadas a diferentes ofertas de servicio y productos, para tener una recopilación de la información amplia y diversa. Esta clasificación nos brinda un apoyo en la logística del desplazamiento del personal encuestador, generando una mejor organización, coordinación y tiempo.

## 8.2 UNIDAD MUESTRAL

**Cuadro 3. Unidad muestral**

	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Medianas empresas	66	19%
Pequeñas empresas	118	34%
Microempresas	164	47%
Total	348	100%

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 8.3 METODO DE MUESTREO

Se utilizara el método de muestreo probabilístico, en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población la misma oportunidad de ser seleccionados, en esta investigación garantizamos que cada individuo tenga las mismas oportunidades de ser seleccionado utilizando la *aleatorización*. La ventaja de utilizar una muestra aleatoria es la ausencia de *sesgo de muestreo* y *sistemáticos*. Teniendo en cuenta que el tamaño de la población a investigar es muy grande, se implementara un muestreo aleatorio por conglomerado.

## 8.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

La encuesta que se realizará, se hará a través de preguntas estructuras con el objetivo de lograr recopilar información que dan respuesta del objetivo general, también se realizaran preguntas dicotómicas con solo dos opciones de respuesta, el encuestador estará atento a las expresiones, actitudes, percepciones y den opiniones de los encuestados que respalden sus respuestas, dándole al entrevistador más elementos de juicios a la hora de sacar conclusiones en la investigación.

## 8.5 DISEÑO MUESTRAL

- Elemento: Personas de sexo masculino y femenino encargado de la administración de la empresa a la cual será encuestada.
- Unidad muestral: medianas empresas, pequeñas empresas y micro empresas.
- Extensión: ciudad de San Juan de Pasto.

- Tiempo: marzo hasta mayo 2013.

Se utilizara la técnica de muestreo probabilístico, la escogencia y el tamaño de la muestra se realiza basando en probabilidades estadísticas previamente determinadas.

## 8.6 TAMAÑO DE LA MUESTRA

**8.6.1 Identificación del tamaño de la muestra.** En la ciudad de San Juan de Pasto hay registradas actualmente 3662,2 empresas constituidas legalmente según información suministrada por cámara de comercio pasto, identificadas como micro, pequeña y mediana de las cuales se selecciona la muestra por el método aleatorio simple.

### Cuadro 4. Identificación del tamaño de la muestra

Ciudad	Población
San Juan de Pasto	3662,2 empresas constituida legalmente

Fuente: La presente investigación, año 2014

Tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = a La población total, es decir 3662,2 empresas constituídas en La ciudad de pasto.

n= Tamaño de La muestra.

Z= 1.96 (Valor tabla normal al 95% de confianza.)

E = 0.05 (ir máximo).

P = proporción esperada (em este caso es de 5%= 0,5)

$$n = (3662,2) \times 1,96^2 \times (0,5) \times (0,5) / 0,05^2 \times (3662,2-1) + 1,96^2 \times (0,5) \times (0,5)$$

n= 3516, 984/ 10, 1129

n= 348

Obteniendo así un valor de muestra de 384 encuestas a los empresarios.

## 8.7 TRABAJO DE CAMPO

Ya en esta fase de la investigación, los encuestadores conocen y se reúnen con las personas previamente escogidas para aplicarles los cuestionarios o en dado caso según sea necesario cualquier otro tipo de sistema de observación, posteriormente se realiza un registro de los datos obtenidos, se tabulan y quedan listos para un posterior análisis.

El proceso de trabajo de campo abarca los siguientes procedimientos: selección, capacitación, evaluación y supervisión de las personas que recolectarán los datos.

**Capacitación de los encuestadores:** Una vez seleccionados los entrevistadores potenciales se procede a capacitarlos, dándoles toda la información necesaria para la consecución de una buena encuesta; entre otras cosas, se les capacitará en la terminología de la encuesta, dejando claro los objetivos que con esta se pretenden y haciendo hincapié en la importancia de la actitud al momento de estar frente a los encuestados, y lo relevante que es para el proceso su honestidad y profesionalismo. Finalmente se les informa la manera como serán evaluados y los parámetros que se usarán para tal fin:

- Los encuestadores deben saber iniciar una conversación de tal modo que se genere confianza en el entrevistado y su participación sea la deseada.
- Todos los entrevistadores deben utilizar el mismo formato y las mismas reglas para registrar y editar las entrevistas terminadas, esto evitara cometer errores en el momento del análisis de los datos.
- Se debe estar en capacidad de lograr que los encuestados aclaren sus respuestas y se expliquen en las mismas cuando sea necesario.
- El encuestador debe estar altamente familiarizado con el cuestionario, conociendo su manera de aplicarse, evitando el sesga miento hacia ciertas preguntas a través de tonos de voz o expresiones faciales.

Es importante para la investigación plantear procedimientos que aseguren que el entrevistador siga las instrucciones y técnicas dadas en la capacitación. Se hará

un control a los entrevistadores a través de entrevistas sorpresas a los mismos, donde se les pedirá que hagan comentarios relacionados con las entrevistas y las diferentes situaciones que se les presentaron, además que una vez terminada la jornada deberán acercarse a la oficina de la empresa a entregar las encuestas y pasarán una relación de tiempo trabajo y número de encuestas realizadas.

**Supervisión de los encuestadores:** Para constatar que el trabajo de campo si fue realizado, se hará llamadas al 25% de las empresas que debieron haber sido encuestadas y se harán preguntas sobre el trato del encuestador y confirmarán algunos datos plasmados en el cuestionario.

**Análisis de datos:** Este proceso se realiza paralelamente al trabajo de campo, donde se van constatando que todas las encuestas estén completa y debidamente diligenciadas, haciendo sobre estas un control en cuanto a la calidad y legibilidad de los datos allí recolectados. Aquellos cuestionarios que pasen satisfactoriamente este control pasarán a la siguiente etapa y se tomarán decisiones acerca aquellos que puedan ser recuperados.

Verificar y editar los cuestionarios: Se procede a asignar códigos a todas las posibles respuestas dadas por los entrevistados.

Codificar: Se digita todos los datos en una hoja de cálculo del programa Excel para poder iniciar así el análisis de los mismos.

Transcribir: En esta etapa se realizan verificaciones que permitan observar la consistencia y el manejo de las preguntas con respuesta abierta que se tienen en los cuestionarios ya seleccionados.

- Verificación de la consistencia,
- Formato de encuestas.

## 9. PRESUPUESTO

**Cuadro 5. Presupuesto**

	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>PAPELERÍA</b>			<b>126.400</b>
LAPICEROS	12	700	8400
RESMA DE PAPEL	4	6300	25200
A-Z	6	8300	49800
CARTUCHOS	7	5000	35000
TABLAS	2	4000	8000
<b>MEDIOS</b>			<b>279.000</b>
PLAN INTERNET			87000
LLAMADAS EN LOS 6 MESES	960	200	192000
<b>PUBLICIDAD</b>			<b>4.430.900</b>
CARACOL RADIO (W RADIO)	60		585.900
RADIO UNO (RCN)	60		845.000
TARJETAS DE PRESENTACION	400		100.000
LAPISEROS PUBLICITARIOS	400	2500	1.000.000
ESPACIO C.C UNICENTRO, ILUMINACIÓN			1.500.000
PUBLICIDAD VENTANA	1		400.000
<b>TRANSPORTE EN LOS 6 MESES</b>	480	1100	<b>528.000</b>
<b>Tota</b>			<b>5.364.300</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 10. PLANEACION ESTRATEGICA

### 10.1 PRESENTACION DE LA EMPRESA I.T.A.M.C.O

**Quienes somos:** Somos una agencia consultora especializada en servicios de Comercio internacional, marketing, y sistemas de gestión de Calidad, integrando profesionales especializados en cada rama, tecnología de avanzada y diseños metodológicos adaptados a las necesidades de cada cliente.

**Misión:** La misión de ITAMCO es reinventar las estrategias tradicionales, y proveer nuevas herramientas para crear negocios rentables, a través de servicios adaptados y centrados en la innovación, calidad, expansión, rentabilidad y satisfacción del cliente. Proporcionamos asesoramiento experto, estrategias específicas y acciones focalizadas, buscamos posicionar a nuestros clientes para que aumenten sus ingresos, reduzcan gastos, incrementen su participación en el mercado y mantengan un crecimiento sostenido con calidad.

**Visión:** ITAMCO en el año 2000 integró una red capaz de satisfacer la búsqueda y necesidades de consulta de gran cantidad de compañías a nivel regional, como a nivel nacional, ofrecemos un profundo conocimiento de cada idiosincrasia geográfica así como también manejamos la clave de los conceptos y prácticas internacionales.

## 11. APLICACIÓN DE LA MATRIZ M.E.F.I.

A continuación evaluamos la situación interna, de manera que gerencia y los demás órganos funcionales hagan parte de esta evaluación en el que se identifican las debilidades y fortalezas con el ánimo de enfrentar estratégicamente el medio ambiente de los negocios.

### 11.1 VARIABLES ESTRATEGICAS

- Cobertura,
- Musculo financiero,
- Tecnología,
- Servicio al cliente,
- Precios,
- Calidad de los estudios,
- Negociación de los servicios,
- Portafolio de productos y servicios,
- Promoción y ventas,

### 11.2 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

**Cobertura:** en estos momentos la empresa ofrece sus servicios a gran parte de las empresas que están dentro de ciudad. Entre estas empresas se encuentran; E.M.A.S, EMPOPASTO, CEDENAR, MONTAGAS. Entre otras. Siendo esta una fortaleza menor.

**Musculo financiero:** actualmente la empresa se sostiene de los diversos estudios realizados a las empresas mencionadas. Siendo esta una fortaleza menor.

**Tecnología:** I.T.AM.C.O. Cuenta con una tecnología de punta para el desarrollo y ejecución de los diversos estudios; lo que le permite brindar servicios de valor agregado a sus clientes, convirtiéndose en una fortaleza mayor.

**Servicio al cliente:** se revisó desde la atención integral en la oficina donde se encontró que la empresa cuenta con un buen servicio al cliente (tiempo de espera, confortabilidad y solución).

**Precios:** se hace un analices de los costos operativos que sean necesarios para el desarrollo del estudio, el factor tiempo es una de las variables que determina el incremento del precio de la realización del estudio. Siendo esta una fortaleza menor.

**Calidad:** la empresa a realizados varios estudios en la región que brinda experiencia en el momento de emprender un estudio con resultados satisfactorios a nuestros clientes, siendo esta una fortaleza mayor.

**Promoción y ventas:** la empresa desarrolla valores agregados a los estudios haciendo que estos se complemente, por el mismo precio. Siendo esta una fortaleza mayor.

**Portafolio de servicios:** la empresa está en constante innovación lo que le permite ofrecer múltiples opciones que están a la vanguardia de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, generando valores agregados que permiten crecer el nivel de satisfacción de los clientes.

**Cuadro 6. Matriz M.E.F.I.**

<b>Variables estratégicas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>P X C</b>
1. cobertura	0.09	2	0.18
2. liquidez financiera	0,08	3	0.24
3. tecnología	0,17	4	0.68
4. servicio al cliente	0,20	4	0.8
5. precio	0,08	2	0.16
6. calidad	0,18	4	0.72
7. promociones	0,10	3	0.3
8. portafolio de servicios	0,19	4	0.76
TOTAL	1,00		3.84

Fuente: La presente investigación, año 2014

La situación actual de la empresa, de acuerdo al resultado obtenido de la matriz M.E.F.I. es buena, con claras oportunidades de mejoramiento si se apalanca en calidad y servicio al cliente.

## 12. APLICACIÓN DE LA MATRIZ M.E.F.E

El objetivo de esta matriz es el de cuantificar o valorar la importancia o peso específico que tienen los factores claves externos y a partir de ellos precisar cuáles son las oportunidades más importantes y en su defecto cuales son las amenazas que tiene que enfrentar.

### 12.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS

- Competencia,
- Restricciones legales y sociales,
- Crecimiento de empresas en la ciudad,
- Empresas especializadas,
- Economía.

### 12.2 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

**Competencia:** en el mercado existen cinco (5) empresas que son competencia directa para ITAMCO, Las estrategias de la competencia pueden también afectar la estrategia de mercadotecnia de una empresa esto representa una amenaza mayor.

**Restricciones legales y sociales:** la leyes locales pueden impactar las estrategias de mercadotecnia y respaldar, siendo esta una oportunidad menor.

**Crecimiento de empresas en la región:** el crecimiento de las empresas en la región de Nariño ha aumentado significativamente, siendo esta una oportunidad mayor.

**Empresas especializadas:** empresas que se están desarrollando y especializando en diseño de páginas web, diseño gráfico, hace que se convierte en una oportunidad mayor.

**Economía:** los varios cambios económicos como la inflación, devaluación, impuestos, la inversión, entre otras que obligan a adaptar las estrategias de mercadotecnia, siendo esta una amenaza menor.

**Cuadro 7. Matriz M.E.F.E**

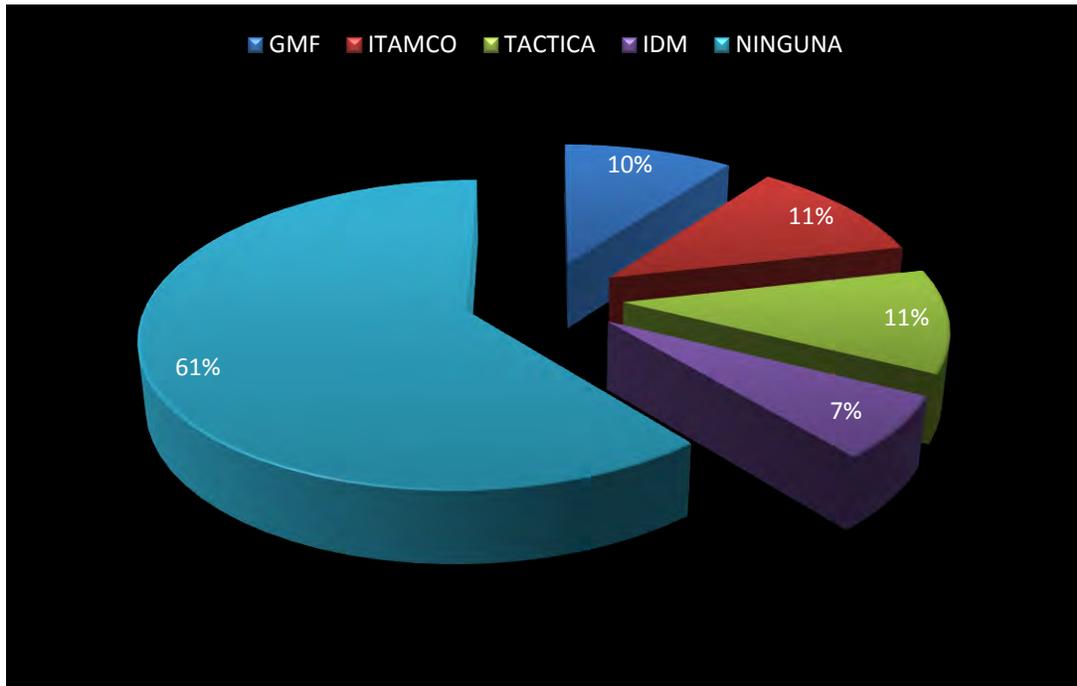
<b>Variables estratégicas</b>	<b>ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>P X C</b>
Incremento de empresas con certificación de calidad	0.18	4	0.72
Alianzas estratégicas con grandes firmas	0.18	4	0.72
Crecimiento de nuevas empresas regionales	0.16	3	0.48
Fluctuación del mercado	0.10	3	0.3
Empresas especializadas en diseño gráfico, páginas web	0.09	3	0.27
Competencia	0.10	1	0,1
Incursión de la competencia en nuevos mercados	0.04	2	0,08
Intervención de consultorías nacionales en el mercado región	0.06	2	0,12
Relaciones publicas con empresas privadas	0.09	1	0.09
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.88</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

Se concluye que la empresa se está desarrollando en un entorno competitivo, con claras oportunidades de crecimiento y desarrollo.

### 13. ESTUDIO DE MERCADO

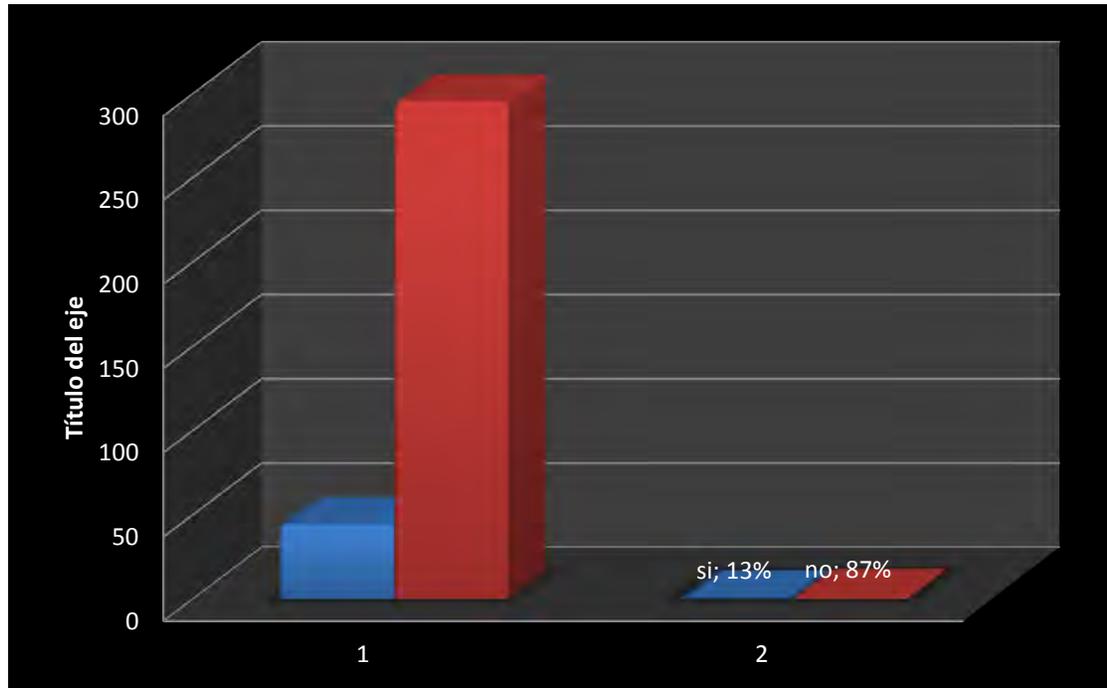
**Grafica 1. Qué empresa de investigación en mercados conoce**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuesta el 61% no conoce ninguna empresa de investigación de mercados, el 11% conoce a ITAMCO como empresa de investigación, el 11% conoce táctica como empresa de investigación de mercado, el 10% conoce a GMF como empresa de investigación de mercado, y el 7% conoce IDM como empresa de investigación de mercado.

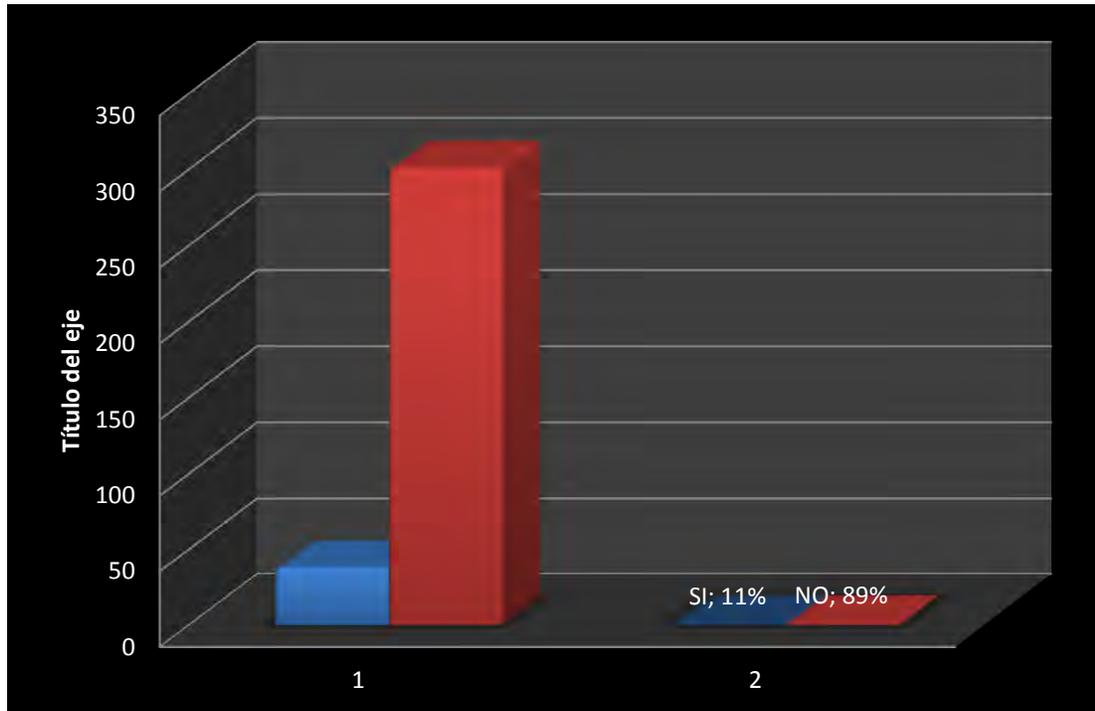
**Grafica 2. Conoce usted la empresa ITAMCO**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 87% no conoce la empresa ITAMCO, el 13% si conoce la empresa ITAMCO.

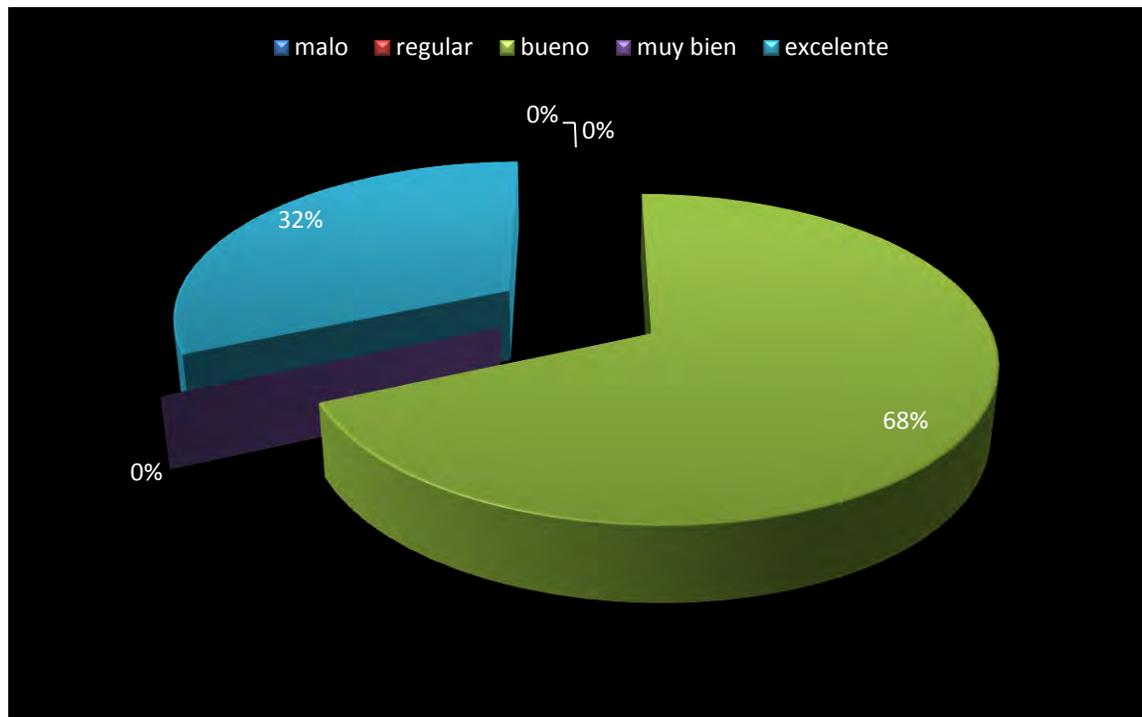
**Grafica 3. Ha contratado algún servicio con ITAMCO**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 89% no ha contratado el servicio con la empresa ITAMCO, el 11% si ha contratado algún servicio con ITAMCO.

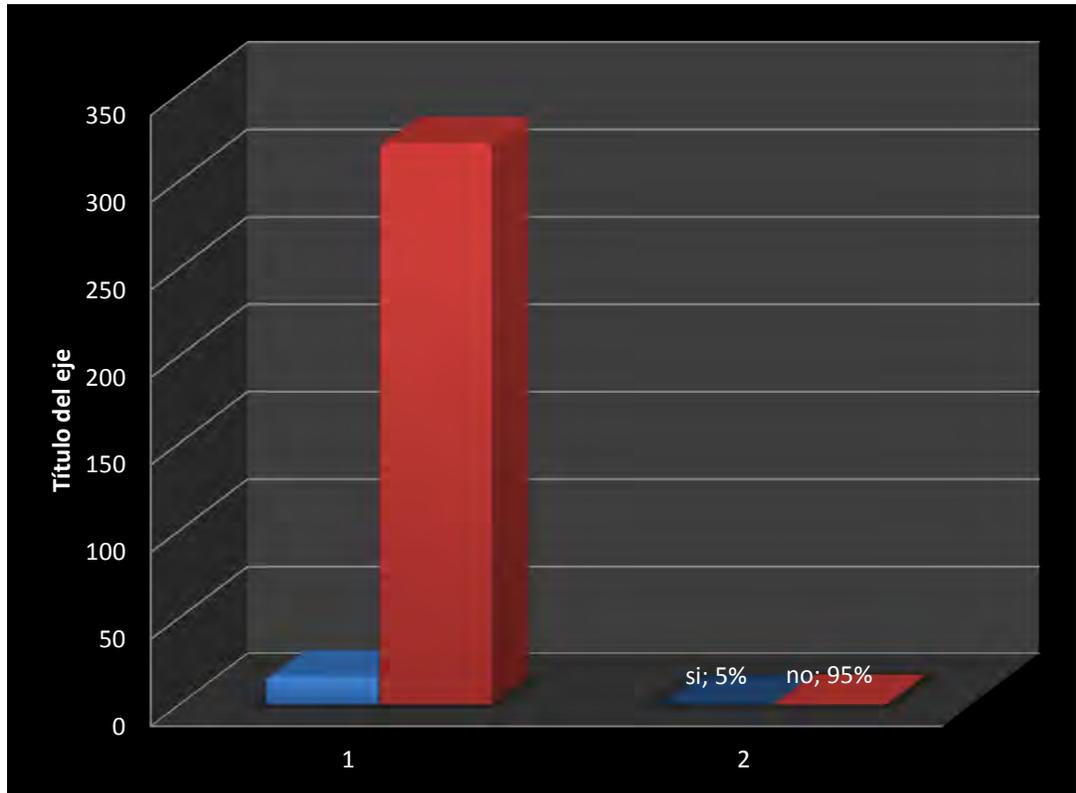
**Grafica 4. Cómo califica usted el servicio recibido**



Fuente: La presente investigación, año 2014

De las personas que si han contratado con la empresa ITAMCO, el 68% califica bueno el servicio obtenido por la empresa ITAMCO, el 32% califica excelente el servicio prestado por la empresa ITAMCO.

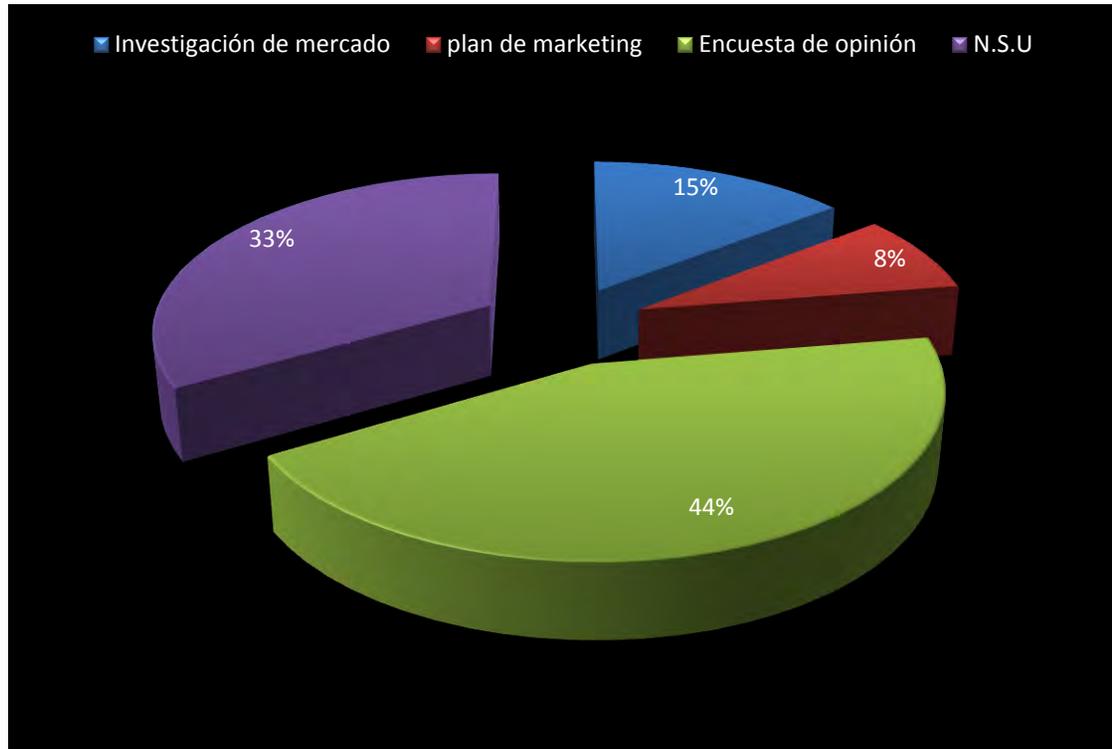
**Grafica 5. Su empresa cuenta con un departamento de mercadeo**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 95% no cuenta con un departamento de mercadeo en sus empresas, el 5% si cuenta con un departamento de mercadeo en sus empresas.

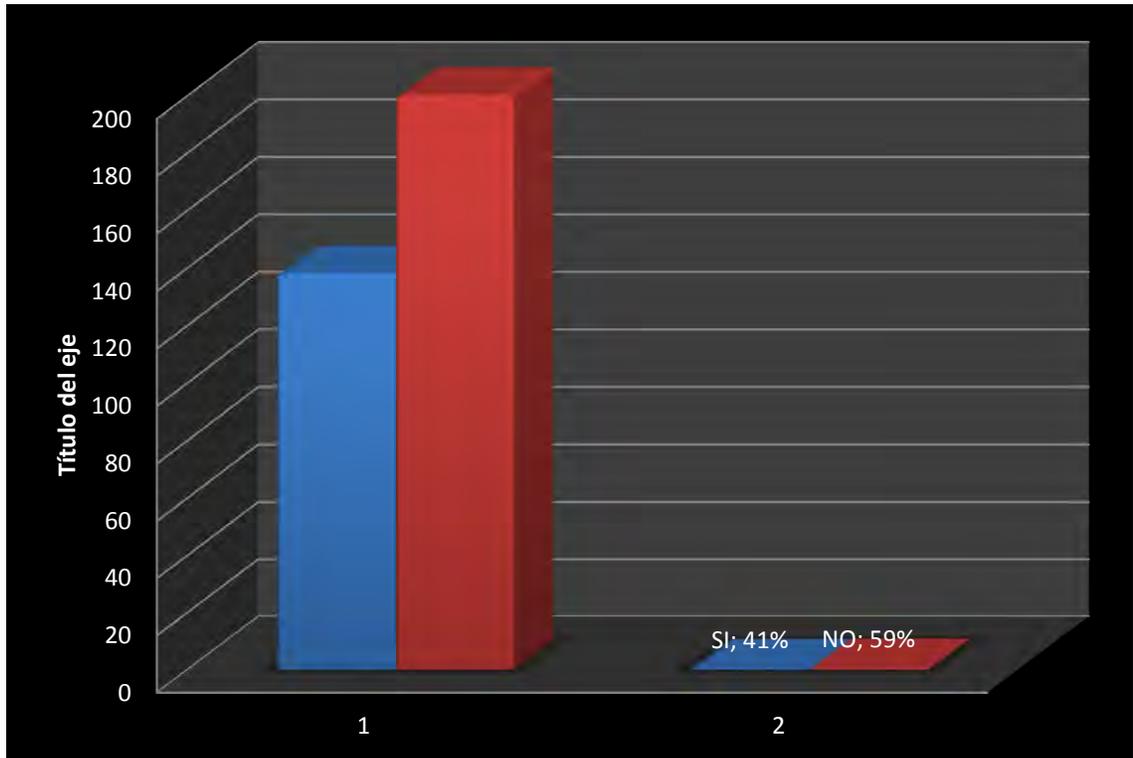
**Grafica 6. Qué tipo de investigación cree usted conveniente para su empresa**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 44% cree conveniente realizar encuestas de opinión para sus empresas, el 33% cree conveniente realizar NSU para sus empresas, el 15% cree conveniente realizar investigación de mercado, y el 8% cree conveniente realizar un plan de marketing para sus empresas.

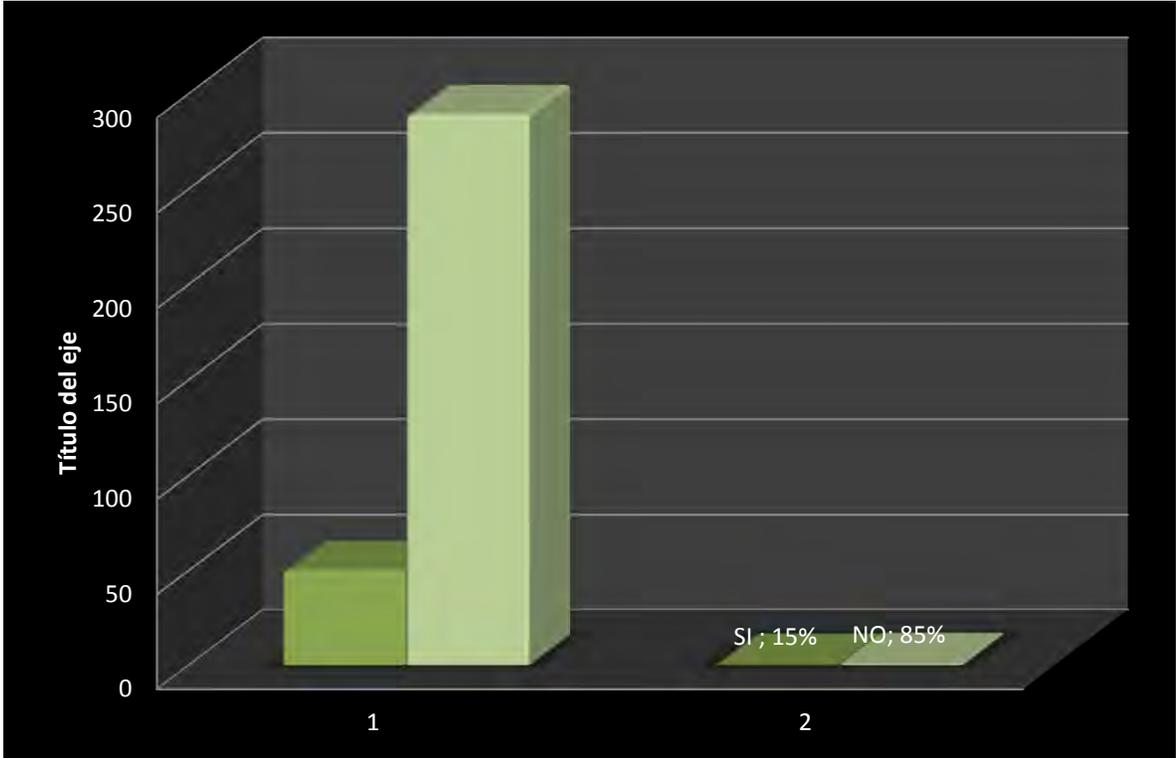
**Grafica 7. Estaría dispuesto a contratarlo**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 59% no estaría dispuesto a contratar el servicio, el 41% si estaría dispuesto a contratar el servicio.

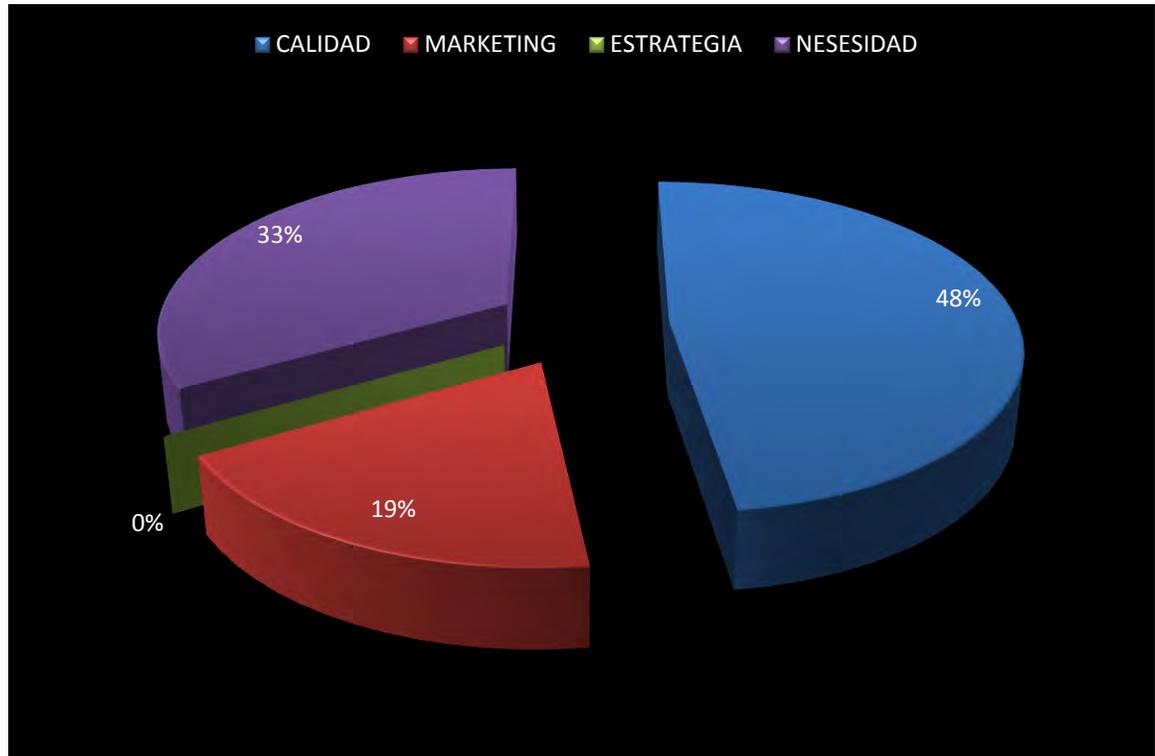
**Grafica 8. Usted ha contratado estudios de marketing o otros tipos de investigación**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 85% si ha contratado estudios de marketing u otros estudios, el 15% no ha contratado estudios de marketing u otros estudios.

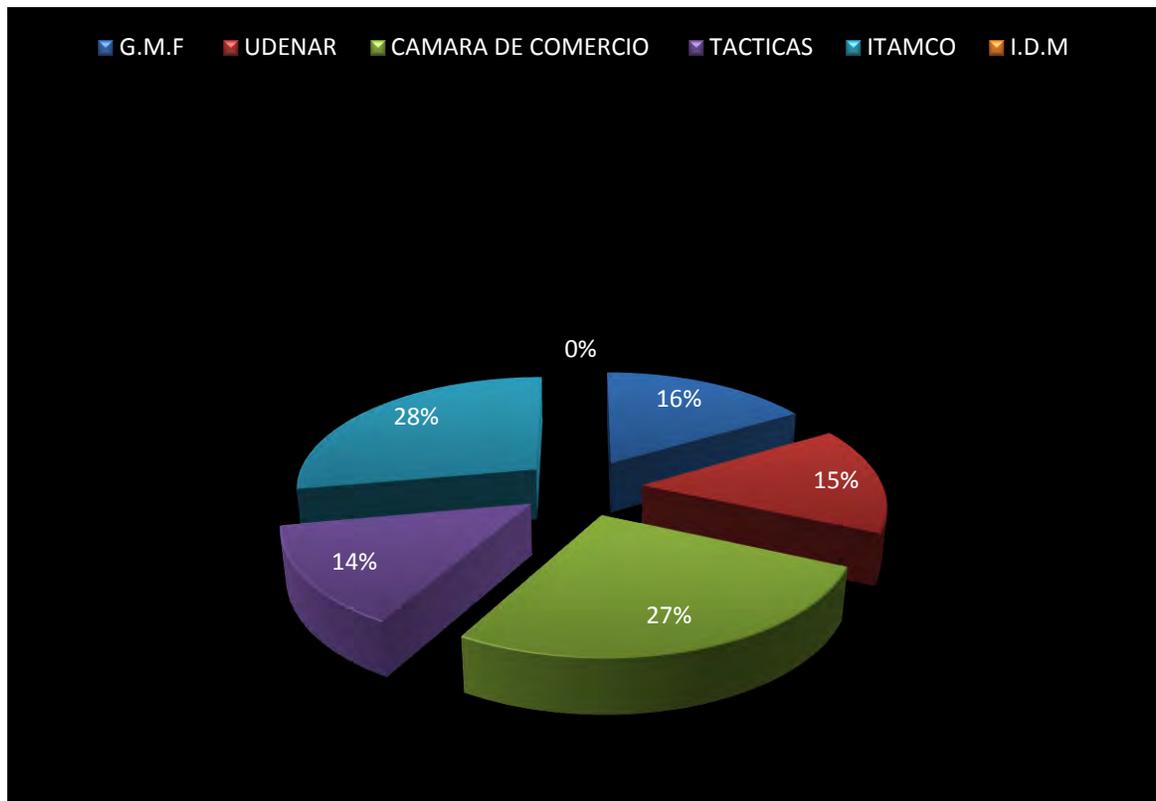
**Grafica 9. Por qué razón lo contrataría**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población la razón por la cual contrataría el estudio, el 48% por calidad, el 33% por necesidad, el 19% por marketing.

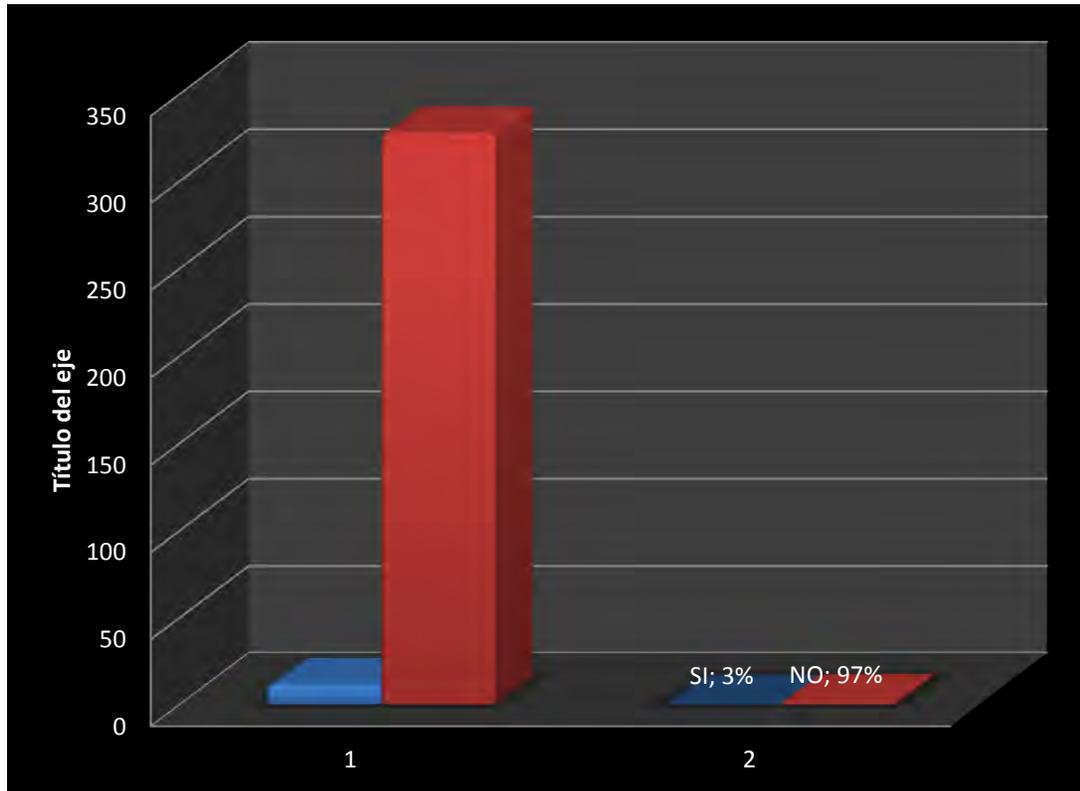
**Grafica 10. Con que empresa ha contratado los estudios de investigación**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del la población que ha contratado estudios de investigación el 27% ha contratado con cámara de comercio, el 16% ha contratado con GMF, EL 15% ha contratado con la universidad de Nariño, el 14% ha contratado con tácticas y el 28% ha contratado con ITAMCO.

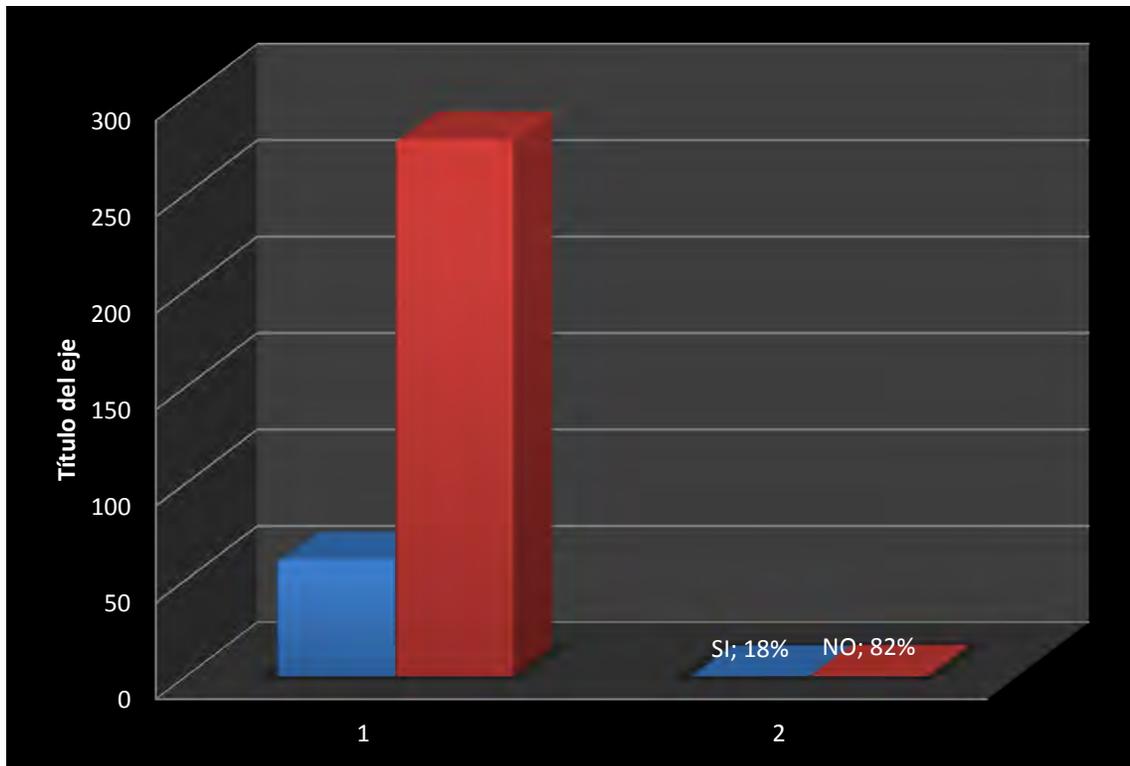
**Grafica 11. Cuenta la empresa con un departamento de comercio exterior**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 97% no cuenta con un departamento de comercio exterior, el 3% si cuenta con un departamento de comercio exterior.

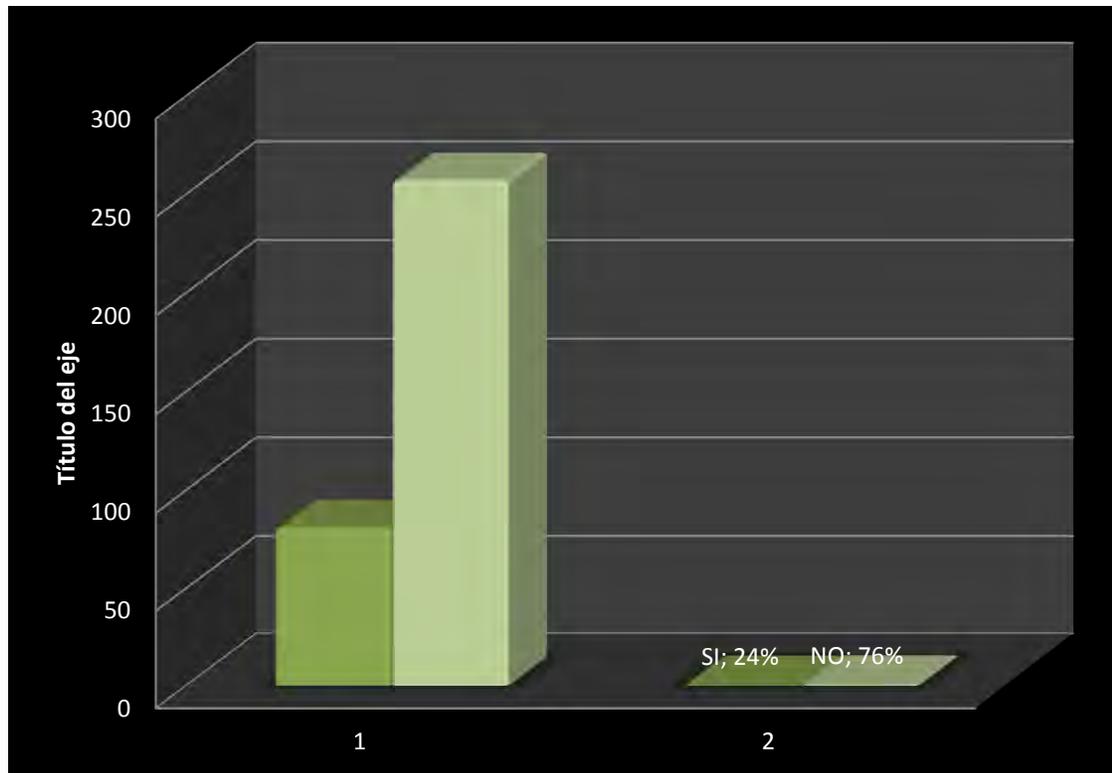
**Grafica 12. La empresa ha pensado en exportar su producto**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el, 82% no ha pensado en exportar su producto, el 18% si ha pensado en exportar su producto.

**Grafica 13. Su empresa ha pensado en implementar sistema de gestión de calidad**



Fuente: La presente investigación, año 2014

Del 100% de la población encuestada el 76% no ha pensado en implementar sistemas de gestión de calidad, el 24% si ha pensado en implementar sistemas de gestión de calidad.

## 14. FORMULACION DE ESTRATEGIAS

**Cuadro 8. Matriz D.O.F.A**

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Dentro del portafolio de servicios de ITAMCO se presentan servicios que no se han incursionado ni puesto en desarrollo como lo es; marketing personal, diseño e implementación de campañas publicitaria,	1. El incremento de empresas con certificaciones de calidad.
2. Falta de reconocimiento de la marca ITAMCO en el entorno urbano y municipal donde se llevan a cabo proyectos.	2. Alianzas estratégicas con grande firmas. Consultoras de mercadeo
3. Falta de posicionamiento de la marca dentro del casco urbano y rural.	3. Crecimiento de nuevas empresas en Nariño.
4. Baja publicidad de la marca ITAMCO.	4. fluctuacion del mercado
5. El mercado de las pymes y mipymes no se tiene en cuenta, por que cuentan con una falta de conocimiento de la importancia de estas herramientas de estudio.	5. empresas especializadas en desarrollo de paginas web, diseño grafico.
	6.
	7. .
FORTALEZAS:	AMENAZAS:
1. Manejamos una tecnología eficiente para el desarrollo de los proyectos que se llevan a cabo.	1. en este mercado existen cinco empresas como lo son; cámara de comercio, universidad de Nariño, G.M.F, I.D.M y táctica.
2. Contamos con una excelente infraestructura para el desarrollo de las actividades	2. la incurcion de la competencia en nuevos mercados
3. Brindamos seguridad al cliente con la información suministrada	3. intervencion de consultoras nacionales en el mercado regional
4. Tenemos un segmento de mercado definido	4. relaciones políticas con empresas publicas
5. Buena atención al cliente	5. relaciones publicas con empresas privadas
6. Seguimiento posventa de las empresas que se han trabajado.	
7. Interdisciplinarietà del equipo de trabajo.	
8. Profesionales con experiencia en el mercado, en el desarrollo de las diferentes actividades realizadas por ITAMCO	
9. buena capacitacion con el personal que se contrata	
10. Buen desempeño de sistemas de información	

Fuente: La presente investigación, año 2014

**Cuadro 9. Estrategias DO, DA, FO, FA.**

<b>ESTRATEGIA(DO)</b>	<b>ESTRATEGIA(FO)</b>
DO;D1,D2,D3,D4,D5;O1,O3,O4,O5 : Desarrollar una campaña publicitaria para relanzar el nuevo portafolio de servicios especializado a través de un plan de medios con impacto urbano y rural en el segundo trimestre del 2013	FO;F1,F2,F3,F5,F6,F7,F10; O1,O2,O3,O4,O5: Desplegar una estrategia de ventas con la construcción de rutas de visitas a empresas públicas y privadas dando a conocer nuestros servicios y dejando un incentivo recordatorio sea:(lapiceros, carpetas, porta lapiceros, que lleven nuestra marca) en el tercer trimestre del año 2013.
<b>ESTRATEGIA(DA)</b>	<b>ESTRATEGIA(FA)</b>
DA;D5,D6;A1,A2 : Crear una propuesta de alianza estratégica y darla a conocer por contacto directo a las empresas especializadas en desarrollo de páginas web, diseño gráfico, empresas consultoras de mercadeo regionales y nacionales, con el objetivo de tener un desarrollo de mercado más amplio para el segundo trimestre del 2013	FA; F4, F5, F8, F9; A3, A4, A5: Desarrollar una estrategia de comunicación visual, comunicativa y auditiva de la marca ITAMCO, dando a conocer su competitividad y calidad de los servicios prestados. Ganando reconocimiento en el mercado.

Fuente: La presente investigación, año 2014

#### **14.1 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

Se es necesario identificar factores claves de éxito, esto para conformar un conjunto de actitudes empresariales que denota que posición ocupamos, al compararnos con la competencia se menciona algunos de ellos a tener en cuenta; participación en el mercado, extensión de los servicios ofertados, efectividad de la publicidad y las promociones, lealtad de los clientes, posición y reconocimiento de la marca, nivel de aplicación tecnológica, calidad del servicio, etc.

El proceso que se llevó a cabo para la ponderación de las variables se obtuvo con la planificación estratégica de un cliente fantasma que se desplazó por cada una de las consultorías recolectando información para el desarrollo de la matriz del perfil competitivo.

**Cuadro 10. Matriz del perfil competitivo**

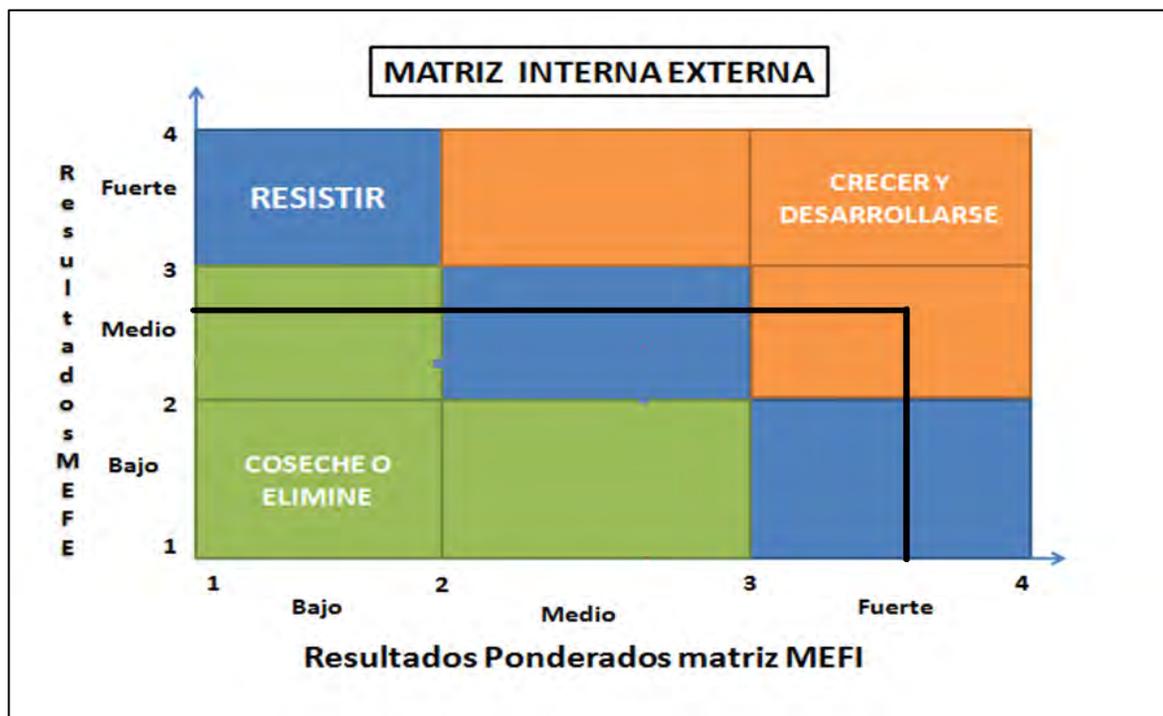
VARIABLES CLAVES PARA COMPETIR	PONDERACION	ITAMCO		TACTICAS		CAMARA DE COMERCIO		G.M.F		I.D.M	
		CALIF	RESUL.PONDER.	CALIF	RESUL.PONDER.	CALIF	RESUL.PONDER.	CALIF	RESUL.PONDER.	CALIF	RESUL.PONDER.
Cobertura	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27	3	0,27	2	0,18
Atención al cliente	0,17	4	0,68	3	0,51	3	0,51	3	0,51	3	0,51
Tecnología	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Precios	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Calidad del servicio	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54	3	0,54	2	0,36
Efectividad de la publicidad	0,28	2	0,56	2	0,56	2	0,56	2	0,56	3	0,84
<b>totales</b>	<b>1</b>		<b>3,18</b>		<b>2,55</b>		<b>2,64</b>		<b>2,72</b>		<b>2,73</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

De los resultados anteriores interpretamos, que el competidor más débil y menos competitivo es Tácticas, en el caso de la Cámara de Comercio aun que el resultado de la ponderación es de (2,64), no es mala pero existe un competidor con una ponderación mayor (I.D.M) con una ponderación de 2,73, que significa que en casi todos los factores claves del éxito tiene mayores fortalezas, que lo hacen el más competitivo en el negocio en Nariño, por lo tanto es la consultora que mas amenaza a ITAMCO. Teniendo en cuenta que la ponderación de ITAMCO es superior a la de sus competidores no está de más estar en control y evaluación de sus competencias y estar activo en la generación de tácticas y estrategias para seguir manteniendo tal ponderación.

## 14.2 MATRIZ PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

Grafica 14. Matriz interna – externa



Fuente: La presente investigación, año 2014

**Desarrollo de mercado:** ITAMCO se enfocara a captar nuevos mercados con el actual portafolio de servicios, a través de la ampliación de la cobertura , en diferentes empresas de la región y vías de interés comercial, donde hay un potencial importante, que nos permitirá crecer en clientes.

**Establecer alianzas estratégicas:** para aprovechar las nuevas empresas especializadas en diseño gráfico y páginas web, ITAMCO aprovechara esta oportunidad para realizar alianzas estratégicas, que nos permita expandirnos y diversificar el servicio.

### **14.3 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN**

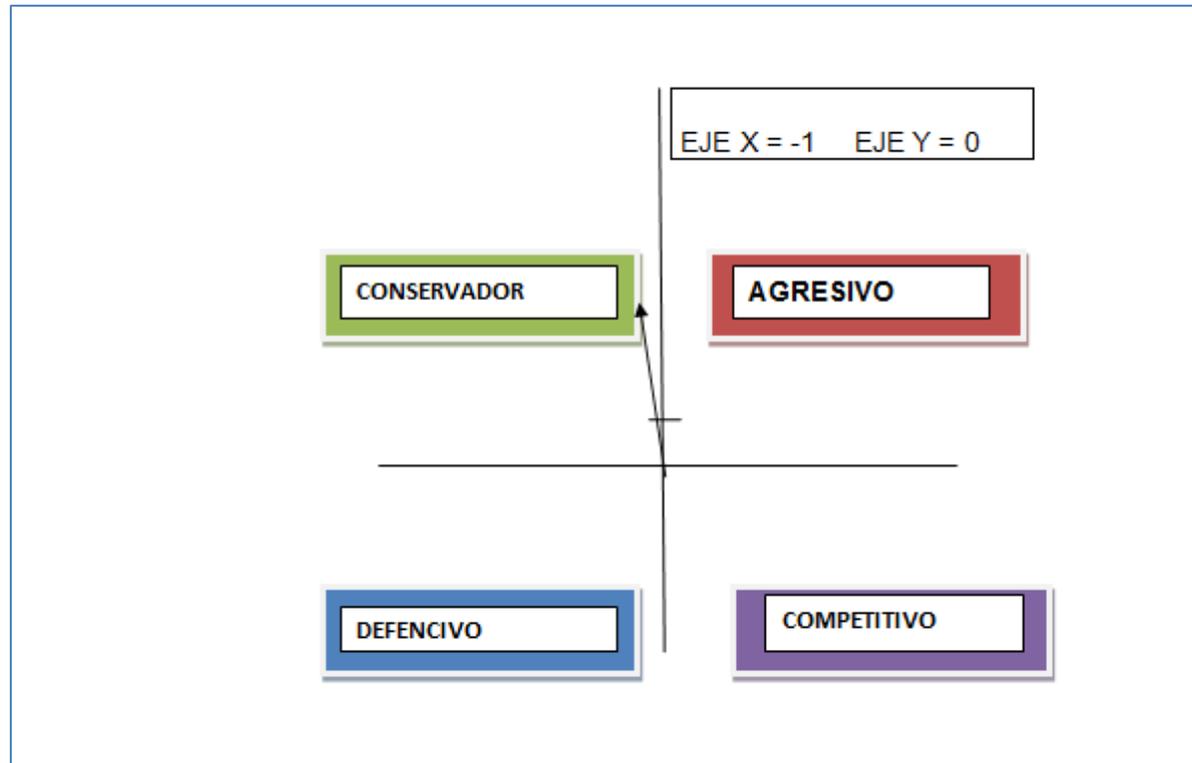
La matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) que se ilustra a continuación, es otro instrumento importante para determinar estrategias claves en el desarrollo del plan de marketing, su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización, los ejes de la matriz (PEYEA) representan dos dimensiones internas; fuerza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas; estabilidad del ambiente (EA) y fuerza de la industria (FI). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la empresa.

**Cuadro 10. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción**

<b>POSICION ESTRATEGICA</b>	<b>CALIFICACIONES</b>	<b>POSICION ESTRATEGICA</b>	<b>CALIFICACIONES</b>
<b>FUERZA FINCANCIERA (FF)</b>		<b>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)</b>	
rendimiento sobre la inversión	3	cambios tecnológicos	-5
apalancamiento	5	tasa de inflación	-4
liquidez	3	variabilidad de la demanda	-5
capital de trabajo	3	escala de precios competidores	-4
riesgos implícitos del negocio	4	presión competitiva	-5
<b>TOTAL</b>	<b>3,6</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-4,6</b>
<b>FUERZA DE LA INDUSTRIAL (FI)</b>		<b>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</b>	
potencial de crecimiento	6	participación en el mercado	-3
estabilidad financiera	3	calidad del servicio	-6
tecnología	5	servicio al cliente	-5
aprovechamiento de recursos	5	lealtad de los clientes	-4
facilidad para entrar en el mercado	3	adelantos tecnológicos	-4
<b>TOTAL</b>	<b>4,4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-4,4</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

**Figura 2. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción**



Fuente: La presente investigación, año 2014

De acuerdo a la información interpretamos que La empresa ITAMCO debe seguir estrategias conservadoras frente a su competencia, ya que la empresa está en una magnífica posición para usar sus fortalezas internas a efecto de aprovechar sus oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Por lo tanto la penetración del mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo de servicios, la diversificación concéntrica, o una estrategia combinada resultaran viables.

#### **14.4 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Utilizamos esta matriz para seleccionar la mejor estrategia a seguir, para la construcción de la primera columna se elabora con base a la información de las matrices de evaluación de las variables internas y externas, en la segunda columna se registra las calificaciones de la variable, las estrategias alternativas se derivan de las matrices, DOFA, PEYEA, MATRIZ INTERNA Y EXTERNA, en general las estrategias sugeridas por estas matrices son muy similares.

Las estrategias que se van a evaluar son; desarrollo de mercado esta estrategia es obtenida de la matriz interna y externa, la siguiente estrategia es penetración de mercado esta estrategia fue obtenida por la matriz de la posición estratégica y finalmente, la estrategia joint venture obtenida de la matriz DOFA.

**Cuadro 11. Estrategias alternativas**

		ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS					
VARIABLES CLAVES	CALIFICACION	DESARROLLO DE MERCADO		PENETRACION DE MERCADO		JOINT VENTURE Y ALIANZAS ESTRATEGICAS	
VARIABLES INTERNAS		PA	PAT	PA	PAT	PA	PAT
LIQUIDEZ	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18
COBERTURA	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24
TECNOLOGIA	0,17	2	0,34	4	0,68	2	0,34
SERVICIO AL CLIENTE	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4
PRESIO	0,08	2	0,16	4	0,32	2	0,16
CALIDAD	0,18	2	0,36	3	0,54	3	0,54
PROMOCION	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2
PORTAFOLIO DE SERVICIO	0,19	2	0,38	2	0,38	3	0,57
<b>VARIABLES EXTERNAS</b>							
INCREMENTO DE EMPRESAS CON CERTIFICACION DE CALIDAD	0,18	3	0,54	1	0,18	3	0,54
ALIANZAS ESTRATEGICAS CON GRANDES FIRMAS	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54
CRECIMIENTO DE NUEVAS EMPRESAS REGIONALES	0,16	3	0,48	2	0,32	2	0,32
FLUCTUACION DEL MERCADO	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2
EMPRESAS ESPECIALISADAS EN DISEÑO GRAFICO Y PAGINAS WEB	0,09	2	0,18	1	0,09	4	0,36
COMPETENCIA	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3
INCURSION DE LA COMPETENCIA EN NUEVOS MERCADOS	0,04	4	0,16	3	0,12	2	0,08
INTERVENCION DE CONSULTORIAS NACIONALES EN LA REGION	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12
RELACIONES PÚBLICAS CON EMPRESAS PRIVADAS	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36
<b>TOTAL</b>			<b>5,37</b>		<b>5,59</b>		<b>5,45</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

Analizando la matriz cuantitativa de planificación estratégica obtenemos tres (3) resultados de las (3) posibles estrategias a implementar, que fueron tomadas de los resultados de las matrices realizadas anteriormente, la estrategia con mayor ponderación es la de penetración de mercado con una ponderación total de **5,59**, seguida de la estrategia joint venture y alianzas estratégicas con una ponderación de **5,45**, y finalmente la estrategia de desarrollo mercado con una ponderación de **5,37**, en base a esta información que obtuvimos de la matriz centramos gran parte de nuestro esfuerzo para el desarrollo de la estrategia con mayor ponderación.

## **15. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **15.1 PENETRACION DE MERADO**

Pretende aumentar la participación del mercado y consiste en aumentar las ventas de los servicios existentes en los mercados actuales la implementación de esta estrategia se trata de incrementar el número de consumidores de usuarios, elevar el nivel de penetración y aumentar la frecuencia de demanda del servicio, esto con el objetivo de lograr un alto nivel de participación en el mercado que nos lleve a un posicionamiento en la mente de nuestros consumidores.

### **15.2 VENTAJAS COMPETITIVAS**

- La principal ventaja competitiva que tiene la empresa ITAMCO frente a la competencia es la calidad del servicio.
- Amplio portafolio de servicios.
- Valor agregado al servicio contratado.

### **15.3 ESTRATEGIAS CREATIVAS DE MARKETING**

- Estructuración de unas nuevas rutas de visitas empresariales con el objetivo de dar a conocer el portafolio de servicios que la empresa ITAMCO ofrece.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas especializadas en diseño gráfico y páginas.
- Desarrollar una campaña publicitaria para realizar el relanzamiento del portafolio de la empresa ITAMCO.

## 16. MEZCLA DE MARKETING

### 16.1 SERVICIO

**Descripción del servicio:** ITAMCO ofrece un portafolio de servicios donde están previamente descritos cada uno de los servicios que ofrece de una manera organizada y fácil de comprensión, sus 3 servicios son consultoría en mercadeo, consultoría en comercio internacional y sistemas de gestión de calidad. Lo más notable del servicio es su intangibilidad por lo tanto trata de cada vez satisfacer más las necesidades de sus clientes.

**Comportamiento del servicio:**

- El servicio está representado por el portafolio de servicios.
- Implementación de nuevos servicios de consultoría.
- Debe brindarse un servicio eficiente y oportuno.
- Que todos los trabajadores conozcan bien el servicios que se está prestando para que exista una buena interacción entre el trabajador y el cliente.

**Ciclo de vida del servicio:** La consultora ITAMCO está en el ciclo de vida de crecimiento; los servicios que oferta ITAMCO son aceptados por el mercado, las características que hace que ITAMCO está en esta etapa son:

- Un aumento en la competencia,
- Un manejo de calidad del servicio,
- Acaparamiento de otros segmentos de mercado.

### 16.2 PRECIO

**Descripción del precio:** El precio que maneja ITAMCO son proporcionales al estudio que se requiera, con consiguiente no hay un precio fijo.

**Comportamiento del precio:** ITAMCO ofrece asesorías personalizadas y especializadas a la necesidad del cliente, el precio no se considera una ventaja con respeto a nuestra competencia puesto que esta es la misma modalidad que maneja la competencia, pero si se constituye un factor importante en el manejo de realizar una campaña promocional con respecto a algunos servicios lo cual nos ayudaría a contrarrestar a los competidores independientes.

### **16.3 PLAZA**

**Descripción de la plaza:** Se maneja un canal muy corto ya que este se maniobra entre la entidad, el cliente; por lo tanto la producción y el consumo son simultáneos.

#### **Comportamiento de la plaza:**

- Existe una eficiencia en la realización de trámites y documentos por parte de los trabajadores.
- Simplificación de trámites de información con el cliente.
- Garantiza un servicio de calidad y eficiencia con respecto a la entrega del estudio pertinentemente realizado.

### **16.4 PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

ITAMCO maneja una venta personal ya que es uno de los elementos de la promoción que nos permite hacer contacto directo con lo que realmente se busca y se ha trabajado.

#### **Comportamiento de la promoción y comunicación:**

- Realizar publicidad institucional orientada a dar a conocer la marca de la consultoría y el portafolio de servicios.
- Hacer uso de los medios masivos de comunicación internet, radio, dando a conocer la marca de la consultoría y el portafolio de servicios.
- Implementar unos buenos canales de información con el fin de otorga una buena información clara y real a los clientes.
- Realizar un seguimiento del nivel de satisfacción del cliente.

### **16.5 PHYSICAL**

**Descripción Physical:** ITAMCO se encuentra ubicado en la calle 19. N° 20 – 41Edificio Merlopa of. 106. La adecuación de la oficina esta adecuada y decorada conformen a los colores que representa el logotipo de la empresa ITAMCO, esta adecuada con todos los implementos necesarios para el desarrollo de las

actividades adaptados con tecnología de punta y con un espacio adecuado para la atención a los clientes.

**Comportamiento del entrono (Physical):** Aprovechando que la ventana se encuentra posesionada en forma frontal hacia la calle 19 con 27, se aprovechara este espacio para implementar publicidad visual externa que nos ayudara a incrementar el merchadising.

## **16.6 PERSONAL**

**Descripción de personal:** Las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas prestadoras del servicio.

**Comportamiento de persona:** Entrenamiento, capacitación y motivación se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia

## **16.7 PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD**

**Descripción de la productividad y calidad:** ITAMCO reconoce que ambos elemento se consideran importantes, la productividad busca el mejor resultado al menor costo y la reducción del costo debe no afectar la calidad del servicio a entregar, la cual debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente.

**Comportamiento de la productividad y calidad:** La productividad y la calidad estos elementos han sido de gran apoyo en la consultora ITAMCO, junto con el avance tecnología facilitando el proceso y brindando mayor valor a los beneficios valorados por el cliente.

## 17. PLAN DE MEDIOS

**Cuadro 12. Plan de medios**

CARACOL RADIO											
Ciudad	Emisora	Programación	Tipo	Horario	Frecuencia	Dias	Total impactos	Valor	Total	Descuento	Valor neto
PASTO	TROPICANA	MUSICAL	CUÑA 20 SEG	LUNES A VIERNES	4	15	60	70.500	4230000	86,00%	<b>592.200</b>
PASTO	W RADIO	MUSICAL	CUÑA 20 SEG	LUNES A VIERNES	4	15	60	69.750	4185000	86,00%	<b>585.900</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

### Radio Uno 94.1 FM. Plan Diario – Normal:

4 cuñas diarias de 20" de lunes a viernes.....	\$ 845.000	incluido IVA mensual
5 cuñas diarias de 20" de lunes a viernes.....	\$ 1.056.000	incluido IVA mensual
6 cuñas diarias de 20" de lunes a viernes.....	\$ 1.267.000	incluido IVA mensual
8 cuñas diarias de 20" de lunes a viernes.....	\$ 1.689.000	incluido IVA mensual
4 cuñas diarias de 20" de lunes a sábado.....	\$ 998.700	incluido IVA mensual
5 cuñas diarias de 20" de lunes a sábado.....	\$ 1.248.000	incluido IVA mensual
6 cuñas diarias de 20" de lunes a sábado.....	\$ 1.498.000	incluido IVA mensual
2. cuñas diarias de 20" de lunes a sábado.....	\$ 1.997.000	incluido IVA mensual

A partir del análisis de estas dos emisoras con mayor posicionamiento y reconocimiento en la ciudad de pasto y con base en la cotización se tomó la decisión de pautar en la W Radio perteneciente a caracol radio, y en Radio UNO perteneciente a RCN Radio.

## **18. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ITAMCO**

### **18.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

- Logras el 30% de penetración del mercado regional.
- Obtener un posicionamiento del 20% en la ciudad de pasto.
- Lograr el 30% de reconocimiento de la marca ITAMCO en la ciudad de pasto.
- Obtener a octubre del año 2015, un número de clientes fidelizados con la consultora.
- Retomar inversiones realizadas en el desarrollo del plan de acción de marketing.
- Señalar el costo de implementación del plan de marketing.

## 19. PLAN DE COMUNICACIÓN

### 19.1 OBJETIVO

- Incrementar las ventas del servicio con respecto al año inmediatamente anterior ,
- Obtener un posicionamiento del 20% en la ciudad de pasto,
- Lograr el 30% de reconocimiento de la marca ITAMCO en la ciudad de pasto.

### 19.2 ESTRATEGIA

Se plantean las siguientes estrategias que serán utilizadas para cumplir con los objetivos anteriormente planteados.

### 19.3 ESTRATEGIA CREATIVA

El público al cual va dirigida las estrategias son empresas, medias y pequeñas empresa constituidas legalmente en la ciudad de pasto, dando a conocer la marca de la empresa sus servicios y a importancia de tener el respaldo de un estudio e implementación de marketing en sus empresas. Posicionar a la empresa ITAMCO como marca, que representa confiabilidad, calidad, haciendo que la gente tenga en cuenta que es la empresa que inicio en el sector de las consultorías en la ciudad de pasto.

**19.3.1 Acción.** Aprovechando que la ventana se encuentra posesionada en forma frontal hacia la calle 19 con 27, se aprovechara este espacio para implementar publicidad visual externa con el logotipo y nombre de la consultora.

### 19.4 ESTRATEGIA DE MEDIOS

Un porcentaje de las ventas serán destinados a recursos publicitarios las pautas se harán en medios tales como radio, pantalla led, e internet.

#### 19.4.1 Acción:

- Difusión en emisoras de radio de la ciudad de Pasto,
- Realizar pautas publicitarias en pantallas led de la empresa,
- Diseñar una página dando a conocer la empresa y sus servicios.

**Cuadro 13. Estrategia de medios**

	<b>RADIO</b>	<b>PANTALLA LED</b>	<b>INTERNET</b>
<b>FRECUENCIA</b>	5 X SEMANA	14 X SEMANA	PERMANENTE
<b>DURACION</b>	60 SEG	30 SEG	PERMANENTE
<b>TAMAÑO</b>		100% DE LA PANTALLA	100% DE LA PANTALLA

Fuente: La presente investigación, año 2014

### **19.5 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS**

Se trabajara las promociones de ventas tales como; exposiciones industriales, actividades dirigidas a empresas en la ciudad de pasto con el fin de captar nuevos mercados.

#### **19.5.1 Acción:**

- Realizar exposiciones industriales donde se den a conocer los servicios que la empresa ITAMCO ofrece,
- Brindar a los clientes valores agregados al servicio que demanden,
- Realizar descuentos en los estudios ofertados.

#### Cuadro 14. Estrategia de promoción de ventas

AUDIENCIA	EMPRESAS DE 30 A 40 EMPRESAS POR SECCION
ESPACIO Y TIEMPO	C.C UNICENTRO,1 DIAS EMPRESAS
PRESUPUESTO	1.500.000
OBJETIVO	CONSEGUIR 30 CLIENETES NUEVOS
ADECUACION DE LA EXIBICION	EQUIPOS DE LA EMPRESA, PERSONAL DE VENTAS
IDENTIFICACION	CARNET CON LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRES Y DEL ASESOR
ILUMINACION	PUNTO FOCAL, AVISO PUBLICITARIO
PROMOCION Y CAPACITACION	PARA EMPRESARIOS Y EMPLEADOS

Fuente: La presente investigación, año 2014

#### 19.6 ESTRATEGIA DE RELACIONES PÚBLICAS.

Mejorar la comunicación interna de la empresa, así como también crear una personalidad empresarial que sea admirada por los principales dirigentes de las diferentes empresas en la región y la comunidad en general.

**19.6.1 Acción.** Preparar material de publicitario, en este caso para realizar el relanzamiento del nuevo portafolio de servicios junto con las modificaciones de los planes y actividades de promoción a realizar.

#### 19.7 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Mediante las acciones a realizar de pretender medir la eficacia de las actividades del plan de comunicaciones.

Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas.

## **19.8 PLAN DE GERENCIA DE VENTAS**

**19.8.1 Acción.** Realizar capacitaciones dinámicas para fortalecer el espíritu del equipo poniendo en práctica algunas actividades a través del juego, promoviendo las habilidades para el trabajo alineado y efectivo. Teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo.

La siguiente matriz de plan de acción, está construida basados en el resultado ponderado de la matriz cuantitativa de planificación estratégica, con una ponderación de **5,59** la estrategia penetración de mercados, en esta matriz se reúne los objetivos, estrategias, actividades fechas de iniciación y finalización como también los responsables es la estrategia la cual se elabora este plan de acción.

**Cuadro 15. Plan de gerencia de ventas**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	FECHA DE INICIACION	FECHA DE FINALIZACION	RE RESPONSABLE	PRE SUPUESTO	INDICADOR
aumentar en un 10% las ventas	fuerza de ventas	<p>1. Desplegar una estrategia de ventas con la construcción de rutas de visitas a empresas públicas y privadas dando a conocer <u>nuestros portafolio</u> de servicios.</p> <p>2. En la visita que se realizara a cada una de las empresas públicas y privadas, finalizando la presentación del portafolio de servicio se obsequiara un incentivo recordatorio de uso de oficina. <u>seg.</u> (lapiceros, carpetas, porta lapiceros, que lleven nuestra marca).</p> <p>3. 1. realizar capacitaciones dinámicas para fortaleces el espíritu del equipo poniendo en práctica algunas actividades a través del juego. Promoviendo las habilidades para el trabajo alineado y efectivo.</p> <p><b>Actividad 1:</b> conformar grupo de tres (3) personas, cada uno de los grupos se les otorga un vaso desechable con cinco (5) canicas y dos (2) vendas. <b>Instrucciones:</b> cada grupo tendrá que escoger dos (2) personas que serán vendadas y una (1) persona que estará observando y dirigiendo a las dos (2) personas que se encontraran vendadas, a una de las personas que se encuentra vendada se le entregara el vaso desechable y a la otra persona las cinco (5) canicas. la persona que tiene las cinco (5) canicas se desplazara 2 metros de distancia de la persona que posee el vaso desechable guiada por la persona que no está vendada, ubicándola de manera que quede frente de la persona con el vaso desechable, esta persona que está con el vaso extenderá sus manos con el vaso hacia delante para que la persona que tiene las canicas logre</p>	segundo trimestre del año 2013.	cuarto trimestre del año 2013	gerente de mercadeo Esteban Fajardo	8.000.000	VENTAS PERIODO / TOTAL DE VENTAS

Cuadro 15 (continuación).

		<p>las canicas en el vaso guiada en cada lanzamiento por la persona que no está vendada, para la realización de esta actividad se da un tiempo de 1 minutos 30 segundos, al cabo de los 5 tiros la persona que no está vendada dirigirá a la persona vendada a recolectar las canicas y volver a lanzar por el tiempo estimado, al finalizar este tiempo se cambiarán los papeles hasta que cada uno de los integrantes del grupo pasen por cada una de los puesto, experimentando la sensación que brinda cada una de estas. Objetivo: después de haber realizado la actividad se reúne con el grupo de trabajo y se pregunta acerca de la experiencia que tuvo con la actividad y lo que sintieron en el intercambio de la actividad, finalizando esto se explica que la actividad consiste en la confianza en equipo y el liderazgo que cada uno puede desarrollar y apoyar en la empresa motivando cada intervención con un pasa bocas.</p>					
<p>Lograr el 30% de reconocimiento de la marca ITAMCO en la ciudad de pasto.</p>	<p>incrementar el posicionamiento en la mente del cliente</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechando que la ventana se encuentra posesionada en forma frontal hacia la calle 19 con 27, se aprovechara este espacio para implementar publicidad visual externa con el logotipo y nombre de la consultora.</li> <li>2. impresión de un millar de tarjetas de presentación con el nombre de la empresa, el logotipo y nombre del gerente general y mitad del millar irán impreso con el nombre de los asesores comerciales financiero, economistas y mercadólogo que conforman el equipo de trabajo.</li> <li>3. impresión de carpetas con el logotipo y nombre la empresa junto con la elaboración de lapiceros y porta lapiceros que serán entregado</li> </ol>	<p>Tercer trimestre del año 2013.</p>	<p>cuarto trimestre del año 2013</p>	<p>gerente de mercadeo Esteban Fajardo</p>	<p>15.000.000</p>	<p>VENTAS PERIODO / TOTAL DE VENTAS</p>

Cuadro 15 (continuación).

		<p>en las empresas donde se visitaran para la presentación del portafolio de servicios de la empresa ITAMCO. 4. Desarrollar una estrategia de comunicación visual, comunicativa y auditiva de la marca ITAMCO, dando a conocer su competitividad y calidad de los servicios prestados. Ganando reconocimiento en el mercado</p> <p>5. En la comunicación visual se proyectara un video con el logotipo, nombre, de la empresa ITAMCO con su respectivo ubicación y medios para comunicarse con la empresa por medio de pantallas red distribuidas en la ciudad de pasto, con una frecuencia de 14 impactos por semana, el en los horarios de las 7 am que es don más concentración de carros ahí y 12 pm por ser hora pico, con una duración de 30 segundos y un tamaño del 100% de la pantalla.</p> <p>6. en la comunicación visual se creara una página web donde estará todo el portafolio de ITAMCO, la ubicación y el reconocimiento de las empresas con las cuales a trabajo, en esta página se mantendrá actualizada de las novedades de la empresa.</p> <p>7. haciendo uso de las redes sociales se creara un facebook y un página dentro de esta misma red social que nos permite llevar estadísticas de impactos por medios de like's en la página, también se creara un twitter siendo esta red social una de las más globalizadas dando impacto internacional, en estas redes sociales se mandara por difusión el link de la página web que se ha creado para que nuestros seguidores tenga acceso a esta información, también se harán publicaciones referentes a marketing y consejos empresariales con la finalidad de mantener activas estas redes sociales y generar posicionamiento y reconocimiento de la marca.</p> <p>8. en la comunicación auditiva se desplegara cuñas radiales por 2 de las empresas más sintonizada Caracol radio y RCN radio, con una frecuencia de 5 cuñas por semana, una duración de 60 segundos, en esta cuña radial se informara de la empresa y los servicios que prestamos.</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--

Cuadro 15 (continuación).

realizar alianzas estratégicas	joint venture.	Crear una propuesta de alianza estratégica y darla a conocer por contacto directo a las empresas especializadas en desarrollo de páginas web, diseño gráfico, empresas consultoras de mercadeo regionales y nacionales, con el objetivo de tener un desarrollo de mercado más amplio.	tercer trimestre del año 2013	cuarto trimestre del año 2013	gerente de mercadeo Esteban Fajardo	1.000.000	VENTAS PERIODO / TOTAL DE VENTAS
lograr un 16% de reconocimiento del nuevo portafolio de servicio	incrementar la fidelización con los clientes	1. Desarrollar una campaña publicitaria para relanzar el nuevo portafolio de servicios especializado a través de un plan de medios con impacto urbano y rural. 2. para este relanzamiento del portafolio se utilizara la página web creada para informar de este relanzamiento y difundirlo por las dos (2) redes sociales creadas. 3. En la proyección de la publicidad por medio de pantalla leed también se hará énfasis en este relanzamiento del portafolio. 4. Dentro de las cuñas radiales también se hará énfasis en este relanzamiento del nuevo portafolio de servicios. 5. Realizar una junta directiva con clientes potenciales, de esta forma exponer el relanzamiento del nuevo portafolio de servicios, esto será acompañado con un desayuno ejecutivo.	segundo trimestre del año 2013.	cuarto trimestre del año 2013	gerente de mercadeo Esteban Fajardo	5.000.000	VENTAS PERIODO / TOTAL DE VENTAS
aumentar en un 18% la atención al cliente	marketing de relación	1. Ofrecer al cliente valores agregados que represente un estímulo en el momento de la negociación del servicio, dentro de estos valores agregada dos se ofrecerá capacitación al personal de la empresa	segundo trimestre del año 2013.	cuarto trimestre del año 2013	gerente de mercadeo Esteban Fajardo	6.000.000	N.S.U

Cuadro 15 (continuación).

	<p>contratista en áreas tales como mercadeo y finanzas.</p> <p>2. se realiza una combinación de la información brindada por los medios masivos de comunicación que han sido instrumento masivo de publicidad como estrategia, con la atención al cliente bajo el siguiente esquema; ser transparente con la información a brindar, ver el servicio al cliente como una inversión cultural de la empresa, compartir con el equipo de trabajo, creando mejores flujos de trabajo, tener un compromiso social dentro de la consultora. de tal manera que la experiencia sea de gran satisfacción para el cliente.</p> <p>3. se implementara un seguimiento después de la entrega del servicio, haciendo sentir importante al cliente preguntándole los resultados que se consigue con el estudio realizado, si podemos hacer algo por él una asesoría o sugerir una recomendación, para el desarrollo de esta estrategia seguimos los siguiente cuatro pasos; 1. comunicamos con él: en el momento en que tenemos contacto directo, procedemos a recolectar información personal que nos ayude a mantener contacto con él como son: número de teléfono y correo electrónico. 2. generarle un valor a la postventa: enviar información adicional del uso de la información por el estudio realizado de tal manera que pueda aprovechar al 100% los resultados del estudio. 3. comunicación rápida: no esperar mucho tiempo para comunicamos con el cliente, la clave de este paso es en que el cliente sienta una asociación o relación con ITAMCO, y esto solo se logra manteniendo contacto. 4. mantenerlo informado: mantener al cliente en constante relación con la empresa enviando información de cada actualización, noticia referente al servicio que se oferta e innovación.</p>					
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 20. INDICADORES

**Cuadro 16. Indicadores**

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FORMULA	IMPACTO
<b>CUOTA DE MERCADO</b>	porcentaje del total de mercado disponible ventas de la compañía en el mercado	ventas totales /ventas totales del sector	porcentaje que se tiene del mercado según sus ventas
<b>INSASTIFACCION DE LOS CLIENTES</b>	nivel de pérdida de clientes debido a insatisfacción o falta de solución	disminución de clientes / clientes totales	mejoramiento de la atención al clientes
<b>POSICION DEL MERCADO</b>	lugar que ocupa la empresa en la mente de los consumidores	ventas de la empresas/venta de la empresa con mayor ventas en el sector	expresado por los consumidores a partir de la satisfacción percibida
<b>PENETRACION DE MERCADO</b>	aumento de clientes actuales, atracción de clientes de la competencia	venta clientes nuevos/total ventas	vinculación de estrategias de crecimiento
<b>FIDELIDAD CLIENTES</b>	permanecer con el servicio durante un largo periodo	clientes antiguos /total de clientes	creación de compromiso

Cuadro 16 (continuación).

<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>	diferencia entre ingresos y gastos totales	utilidad neta/ventas	utilidades descontando impuestos
<b>VENTAS</b>	eficiencia de la empresa para generar ventas	ventas/activo totales	mayor de ventas totales, mayor eficiencia

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 21. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Cuadro 17. Cronograma de actividades**

ACTIVIDAD	AÑO 2013						
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Aprovechando que la ventana se encuentra posesionada en forma frontal hacia la calle 19 con 27, se aprovechara este espacio para implementar publicidad visual externa con el logotipo y nombre de la consultora.							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión en emisoras de radio de la ciudad de pasto.</li> <li>• Realizar pautas publicitarias en pantallas leed de la empresa.</li> <li>• Diseñar una página dando a conocer la empresa y sus servicios.</li> </ul>							

Cuadro 17 (continuación).

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar exposiciones industriales donde se den a conocer los servicios que la empresa ITAMCO ofrece.</li> </ul>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar a los clientes valores agregados al servicio que demanden.</li> </ul>							
Preparar material de publicitario, en este caso para realizar el relanzamiento del nuevo portafolio de servicios junto con las modificaciones de los planes y actividades de promoción a realizar.							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas.</li> </ul>							
Realizar capacitaciones dinámicas para fortalecer el							

Cuadro 17 (continuación).

espíritu del equipo poniendo en práctica algunas actividades a través del juego, promoviendo las habilidades para el trabajo alineado y efectivo. Teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo.							
Desplegar una estrategia de ventas con la construcción de rutas de visitas a empresas públicas y privadas dando a conocer nuestro portafolio de servicios. y dejando un incentivo recordatorio sea:(lapiceros, carpetas, porta lapiceros, que lleven nuestra marca).							

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 22. PLAN DE CONTINGENCIA

Se realizó los procedimientos alternativos, de la empresa ITAMCO, para permitir el normal funcionamiento de la misma, aun cuando alguna de sus funciones se viera afectada por un suceso interna o externa, dejando claro que la función del plan de contingencia es que la empresa siga normal el curso de sus operaciones, la planificación aumenta la capacidad de organización, en caso de siniestro sirve como punto de referencia y partida para responder a la toma de decisiones en caso de emergencia.

En este plan de contingencia estará basado en el orden del resultado de las dos ponderaciones siguientes de la estrategia de la matriz de evaluación estratégica, en su orden; **5,45** ponderación correspondiente a la estrategia de joint venture y alianzas estratégicas y con una ponderación de **5,37** desarrollo de mercado, con base a estas dos estrategias se emplea el plan de contingencia.

**OBJETIVO:** permitir que la empresa, tenga un plan opcional en caso de que el plan expuesto no se lleve a cabo por una u otra situación extraordinaria en el incremento de ventas del sector de pequeñas y medianas empresas.

**Cuadro 18. Plan de contingencia**

QUE?	CUANDO?	QUIEN?	CUANTO?
<p>Plantear nuevas alianzas estratégicas corporativas con empresas fuertes, para que estas alianzas fortalezcan a la empresa en la obtención de recursos para la investigación y en la capacitación de nuevas tecnologías a empleados para competir con alta calidad.</p>	<p>SEGUNDO SEMESTRE DEL 2013</p>	<p>GERENTE DE ITAMCO</p>	<p>SEGÚN EL PROCESO</p>
<p>la empresa ITAMCO desde el área de mercadeo tendría que brindar a los clientes valores agregados al servicio que demanden. Realizar descuentos en los estudios ofertados, mientras que el cliente conoce de los servicios y comprobando la calidad de los estudios, si no se cumple con el objetivo de incrementar clientes en el mercado de pequeñas y medianas empresas, el área debe recortar presupuesto para no disminuir tanto las utilidades.</p>	<p>SEGUNDO SEMESTRE DEL 2013</p>	<p>GERENTE DE ITAMCO AREA DE MERCADEO</p>	<p>SEGÚN EL PROCESO</p>

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 23. MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL

El control del plan de mercadeo debe realizarlo el personal de verificar que se cumpla las estrategias y se informen a los responsables de auditar el plan, por ello se sirve de matrices, que facilitan la tarea de control de aéreas claves de la organización.

**Cuadro 19. Matriz evaluación y control**

COMPONENTE	PRINCIPIOS	OBJETIVO DE EVALUACIÓN	Factores Mínimos	Variables a Evaluar	Ponderación Subcomponente %
Control de Gestión 20%	Eficiencia, Eficacia	Determinar la eficiencia y la eficacia mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identificación de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficiarios de su actividad.	Procesos Administrativos	Dirección, planeación, organización, control (seguimiento y monitoreo) y ejecución.	15%
			Indicadores	Formulación; Oportunidad; Confiabilidad de la información o datos de las variables que los conforman; Calidad; Utilidad; Relevancia y; Pertinencia de los resultados.	25%
			Gestión Presupuestal y Contractual	Manejo de recursos públicos (planeación, asignación, ejecución y evaluación) y Adquisición de Bienes y Servicios	35%
			Prestación del Servicio	Capacidad para atender la demanda de los servicios ofrecidos; para satisfacer adecuadamente a los beneficiarios y usuarios, en condiciones de calidad,, oportunidad, costo, cobertura y beneficios	25%
					<b>100%</b>

Cuadro 19 (continuación).

<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE CONTROL DE GESTIÓN</b>					
Control de Resultados 30%	Eficacia, Efectividad, Economía, Eficiencia, Valoración de Costos Ambientales y Equidad	Establecer en qué medida los sujetos de la vigilancia logran y cumplen las estrategias y actividades programadas y proyectos adoptados por la administración en un período determinado.	Objetivos misionales	Grado de cumplimiento en términos de Calidad, Oportunidad y Coherencia con el Plan estratégico de marketing.	50%
			Cumplimiento e impacto de Políticas Públicas, Planes Programas y Proyectos	Grado de avance y cumplimiento de las metas establecidas en términos de Calidad, Oportunidad, resultados y satisfacción de los clientes y coherencia con el objetivos misionales.	50%
<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE CONTROL DE RESULTADOS</b>					<b>100%</b>
Control de Legalidad 10%	Eficacia	Establecer aplicación normativa en las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole.	Cumplimiento de normatividad aplicable al ente o asunto auditado	Normas externas e internas aplicables	100%
<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE LEGALIDAD</b>					<b>100%</b>
Control Financiero 30%	Economía, Eficacia	Establecer si los Estados Financieros reflejan razonablemente el resultado de sus operaciones y sus cambios en su situación financiera  Establecer si se realizó un uso eficiente y racional de los recursos asignados y ejecutados dentro del plan estratégico de marketing.	Razonabilidad o Evaluación Financiera	Opinión o Concepto	100%
<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE FINANCIERO</b>					<b>100%</b>

Cuadro 19 (continuación).

Evaluación del Control Interno 10%	Eficacia, Eficiencia	Obtener suficiente comprensión del sistema de control interno o de los mecanismos de control según la metodología descrita en esta Guía.	Calidad y Confianza	Concepto	100%
<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>					<b>100%</b>

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 24. ESTUDIO FINANCIERO, CALCULO DE, VA, VPN Y TIR

**Cuadro 20. Calculo de, VA, VPN y TIR**

COSTOS FIJOS/ PERIODO ANUAL	1	2	3	4	5
sueldos, salarios, honorarios	3.000.000	4.000.000	3.500.000	3.000.000	4.500.000
prestaciones sociales diversas	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000
premios y estímulos al personal	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
capacitaciones y entretenimiento	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
transporte	7.200.000	7.500.000	6.800.000	7.800.000	7.200.000
servicio de telefonía celular	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
servicio de internet, telefonía fija, fax	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000
seguro contra riesgos y siniestros	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
viáticos y gastos de representación	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000
papelерías y útiles de oficina	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>39.040.000</b>	<b>40.340.000</b>	<b>32.340.000</b>	<b>39.640.000</b>	<b>40.540.000</b>

COSTOS VARIABLES/ PERIODO ANUAL	1	2	3	4	5
servicios de energía	1.800.000	1.500.000	2.000.000	1.900.000	2.000.000
servicio de gas	300.000	350.000	300.000	250.000	200.000
servicio de agua	1.500.000	2.000.000	1.900.000	1.180.000	2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.600.000</b>	<b>3.850.000</b>	<b>4.200.000</b>	<b>3.330.000</b>	<b>4.200.000</b>

INGRESOS/PERIODO ANUAL	1	2	3	4	5
venta activa del servicio	60.000.000	65.000.000	70.000.000	60.000.000	66.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>60.000.000</b>	<b>65.000.000</b>	<b>70.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>66.000.000</b>

<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>42.640.000</b>	<b>44.190.000</b>	<b>36.540.000</b>	<b>42.970.000</b>	<b>44.740.000</b>
-----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Fuente: La presente investigación, año 2014

### Cuadro 21. Flujo de ingresos y egresos

flujos de ingresos		flujo de egresos	
año	valor	año	valor
1	60.000.000	1	42.640.000
2	65.000.000	2	44.190.000
3	70.000.000	3	36.540.000
4	60.000.000	4	42.970.000
5	66.000.000	5	44.740.000

Fuente: La presente investigación, año 2014

### Cuadro 22. Flujo de efectivo neto

flujo de efectivo neto	
AÑO	VALOR
1	17.360.000
2	20.810.000
3	33.460.000
4	17.030.000
5	21.260.000

Fuente: La presente investigación, año 2014

**Cuadro 23. Calculo del VP,VPN y la TIR del plan anual de marketing para la empresa ITAMCO**

años	flujo de efectivo	valor presente	tasa de interés	10%
0	-35.000.000	(\$ 35.000.000,00)		
1	17.360.000	\$ 15.781.818,18		
2	20.810.000	\$ 17.198.347,11		
3	33.460.000	\$ 25.138.993,24		
4	17.030.000	\$ 11.631.719,14		
5	21.260.000	\$ 13.200.787,33		
<b>valor presente neto (VPN)</b>		<b>47.951.665,00</b>		
<b>tasa interna de retorno (TIR)</b>		<b>53%</b>		

Fuente: La presente investigación, año 2014

## 25. ESTADO DE RESULTADOS

**Cuadro 24. Estado de resultados**

<b>ITAMCO PLAN DE MARKETING DE 1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013</b>		
INGRESO		
INGRESO OPERACIONALES		
PROYECCION EN VENTAS 15%		82.800.000
(-) DEVOLUCION EN VENTAS 5%		900000
TOTAL INGRESOS NETOS		81.900.000
(-) COSTOS DE VENTA 5%		1.800.000
UTILIDAD NETA BRUTA EN VENTAS		80.100.000
(-) GASTOS OPERACIONALES		
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION		9.600.000
OPERACIONALES DE VENTAS		26.980.000
PUBLICIDAD Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN	4.000.000	
CAPACITACION FUERZA DE VENTAS	1.500.000	
RESULTADOS DEL PERIODO		43.520.000

Fuente: La presente investigación, año 2014

- **Valor presente:** el valor presente nos permitió apreciar las diferencias que existe por el hecho de poder disponer de un capital en distintos momentos del tiempo, estos capitales interpretados como el valor del dinero en función del tiempo.
- **Valor presente neto:** la diferencia del valor actual de la inversión menos el valor actual de la recuperación de fondos y de manera que aplicando una tasa que corporativamente consideramos como la mínima aceptable, para la aprobación de este plan de marketing, el método de valor presente que implementamos proporciono un criterio de decisión preciso y sencillo.
- **TIR:** utilizamos la tasa de retorno interna como medida de rentabilidad de la inversión que se propuso para este plan de marketing, mostrando la tasa de interés más alta a la que el plan de marketing no genera ni perdidas ni

ganancias, nuestra TIR dio un 53% lo cual se concluye que el plan de marketing es rentable financieramente.

De acuerdo al proyecto presentado se pretende que las ventas aumenten en un 1% respecto al año inmediatamente anterior tomando como base los ingresos operacionales por un valor en ventas \$72.000.000 en el año 2012, la devolución del ventas se generaran en un 5% como punto de referencia, los costos de ventas se generaran en un 5% para obtener el 100% de las ventas generadas, los gastos de administración y los gastos de ventas deduciéndolos de la utilidad bruta en ventas, generando una rentabilidad en la ejecución del plan de marketing para la empresa ITAMCO.

## CONCLUSIONES

Vivimos en un entorno cambiante que nos obliga a mutar con la misma rapidez si queremos sobrevivir. O cambiamos o nos cambian, tanto nuestros jefes como nuestros clientes.

El primer elemento que debemos tener en cuenta es el individuo, por que dé el nace toda estrategia, por ello debemos conocerlo. Si él es el objetivo tenemos que mezclarnos en su vida, pensamientos y formas de percibir su entorno, si logramos conocer en algún nivel en esa misma proporción podremos garantizar el éxito o fracaso de las estrategias y tácticas a implementar en el plan de marketing.

Cualquier proceso comercial tiene 4 fases



La planeación estratégica en donde se evalúa la situación actual de la empresa pose información captada de la gerencia, atreves de sus colaboradores, es el análisis ordenado y sistemático para abordar las situaciones actuales teniendo en cuenta patrones que guía a la toma de decisiones, teniendo un norte definido.

Escuchar al cliente se detecta su satisfacción o insatisfacción para corregir con tiempo y subsanar las fallas.

Respondiendo a los objetivos planteados se observa que la empresa ITAMCO debe adoptar estrategias de penetración de mercado y desarrollo como también realizar alianzas estratégicas.

Evaluar con objetivad las actitudes del consumidor aprovechando los modelos de investigación, podemos dirigir nuestras estrategias sin el desgaste de recursos innecesarios, por el contrario se aprovecha al máximo todas las potencialidades, y se utilizan las tácticas adecuadas para conseguir dicho objetivo.

De acurdo con el resultado del estudio financiero en el deducción de la TIR el plan de marketing es rentable en su ejecución

## RECOMENDACIONES

Tener en cuenta las estrategias de joint venture y alianzas estratégicas, de la misma manera la estrategia de desarrollo de mercado para un óptimo desarrollo del plan de marketing.

Para el éxito del desarrollo del plan de marketing se tenga en cuenta la innovación, creatividad y ingenio, que se puedan desarrollar en las estrategias de comunicación, siendo esta la forma que se puede persuadir al mercado, logrando impactar y generando una sensación de bienestar del manejo recibido por el consumidor.

La elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa ITAMCO, de la ciudad de pasto se evidencia que se hace necesario y de forma inmediata la implementación de esta, ya que pese a la posición que tiene en estos momentos, de seguir así, sin hacer una campaña publicitaria, tendría a perder posicionamiento y con toda seguridad todo el mercado que ha venido ganando a lo largo de los años que lleva laborando.

Mantener de forma permanente la base de datos de los clientes tanto reales como potenciales, dará como resultado el ingreso a nuevos mercados con el fin de lograr mayor abarcamiento del servicio y mayor reconocimiento para la empresa, lo que traduce en un mayor posicionamiento de la misma frente a sus competidores.

Tener una contabilidad permanente de la empresa para un control financiero.

Finalmente se recomienda a la gerencia hacer un proceso de planeación y de investigación de mercados de manera permanente, el entorno es muy cambiante y si la empresa desea permanecer en el mercado deberá actuar proactivamente, adelantándose a lo que le espera en el futuro.

## BIBLIOGRAFIA

DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2003. 211 p.

FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia con un enfoque latinoamericano. Bogotá: Norma, 2000. 170 p.

JANY C, José Nicolás. Investigación integral de mercados un enfoque operativo. Bogotá: s.n., 1998. 180 p.

KOTLER, Philip y KELLER, A. Dirección de marketing. México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V., 2006. 560 p.

LEONARD L, Berry. Un buen servicio ya no basta: cuatro principios del servicio excepcional al cliente. Bogotá: Norma, s.f. 320 p.

MELLENDEZ GUZMAN, Rafael. Mercadeo de productos agropecuarios. México D.F: Limusa S:A., 1984. 298 p.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 1486:2008, (sexta actualización. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogota D.C, Colombia: Icontec, 2008.

PRIDE, William M. Marketing: conceptos y estrategias. 10 ed. Bogotá: Mc-Graw Hill, 1999. 180 p.

RODRIGUEZ O, Augusto. Plan de mercadeo: Diplomado de psicología del consumidor. San Juan de Pasto: s.n., 2004. 30 p.

STANTON, William; TZEL, Michael y WALKER. Fundamentos de marketing. México: Mc-Graw-Hill, 2003. 450 p.

## NETGRAFÍA

EL PRISMA. Concepto de Marca en Marketing. [en línea] [citado 2015-03-16]  
Disponibile en internet:  
[http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/conceptodemarca/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/conceptodemarca/)

FLÓREZ, Juan Eduardo. Análisis D.O.F.A. [en línea] [citado 2015-02-02]  
Disponibile en internet: <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/analisis-foda-presentation?type=powerpoint>

FUNDAMENTOS DE MARKETING DISPONIBLE EN INTERNET. [en línea] [citado 2014-02-28]  
Disponibile en internet: <http://www.caja-pdf.es/2013/08/26/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi/>

MARKETING DE SERVICIOS. [en línea] [citado 2014-03-25] Disponibile en internet: <http://mejormarketing.blogspot.com/2011/04/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

MORERA, José Orlando. Plan de marketing. [en línea] [citado 2014-03-20]  
Disponibile en internet: <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml>

MUÑOZ GONZÁLEZ, Rafael. Marketing en el Siglo XXI. [en línea] [citado 2014-08-18] Disponibile en internet: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. ¿Cuáles son los tipos de marca? [en línea] [citado 2014-04-16] Disponibile en internet: [www.sic.gov.co/propiedad/gral\\_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos\\_](http://www.sic.gov.co/propiedad/gral_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos_)

# **ANEXOS**

**ANEXO A. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ITAMCO.**

	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>PAPELERÍA</b>			<b>454.300</b>
LAPICEROS	12 cajas	8.333	100.000
RESMA DE PAPEL	12	6.300	75.600
A-Z	9	8.300	74.700
CARTUCHOS	12	7.000	84.000
TABLAS	15	8.000	120.000
<b>MEDIOS</b>			<b>820.000</b>
PLAN INTERNET	1	160.000	160.000
TELEFONIA FIJA	1	60.000	60.000
TELEFONIA CELULAR	3	200.000	600.000
<b>PUBLICIDAD</b>			<b>27.580.000</b>
CARACOL RADIO (W RADIO)	60	91.500	5.490.000
RADIO UNO (RCN)	60	91.500	5.490.000
TARJETAS DE PRESENTACION	2 millares		600.000
LAPISEROS PUBLICITARIOS	2 millares		600.000
espacio C.c unicentro, iluminación	1		10.000.000
PANTALLA LED	3	600.000	1.800.000
PAGINA WEB	3	1.000.000	3.000.000
PUBLICIDAD VENTANA	1		600.000
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>8</b>	<b>680.000</b>	<b>5.440.000</b>
TRANSPORTE EN LOS 6 MESES	700	1.100	<b>770.000</b>
<b>TOTA</b>			<b>35.064.300</b>

## ANEXO B. REGISTRO FOTOGRÁFICO

