

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE-  
QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del Título de: Ingeniero Comercial**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA IMPORTADORA Y  
COMERCIALIZADORA DE EQUIPOS AUDIO  
VISUALES Y MULTIMEDIA COMPUIMAGEN EN  
LA CIUDAD DE QUITO”**

**AUTORA:**

**NASHOA EL DEMERDASH VELASTEGUI**

**DIRECTORA:**

**MGS. GILMA CEVALLOS**

**Quito, Enero del 2011**

Quito, Enero de 2011

ECONOMISTA

LUIS ORTIZ CÀRDENAS

DIRECTOR DE CARRERA

Presente:

De mis consideraciones:

Una vez que se encuentra concluida la tesis denominada “DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE EQUIPOS AUDIO VISUALES Y MULTIMEDIA COMPUIMAGEN EN LA CIUDAD DE QUITO”, elaborada por la Srta. Nashoa El Demerdash, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Marketing, me permito poner a su disposición para el trámite correspondiente.

Atentamente,

Ing. Gilma Cevallos

DIRECTORA DEL PROYECTO

## **DECLATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Toda la investigación realizada, así como los conceptos desarrollados, y la elaboración del plan de marketing expuesto en la presente tesis; son de exclusiva responsabilidad de su autora Nashoa El Demerdash Velastegui.

Quito, Enero del 2011

F. \_\_\_\_\_

## ***DEDICATORIA***

*Este trabajo lo dedico con todo mi amor a mi padre que en paz descansa y a mi madre.*

*Gracias por existir, son las personas que con sabiduría, amor y paciencia han guiado mis pasos, a quien les debo lo que soy y lo que seré.*

*De su hija que les ama y les agradece por todo, para quien estoy segura son los mejores padres del mundo y la mayor bendición que Dios me pudo dar.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios que me ha permitido culminar mi carrera con éxito y por darme la fortaleza y sabiduría para día a día alcanzar todas mis metas y objetivos.*

*A mi madre Amparo Velastegui, que me brindó todo su apoyo incondicional en los momentos más duros, por su paciencia, amor, consejos sabios y por su lucha diaria de sacarme adelante.*

*Te amo y mil gracias por todo madre.*

## ÍNDICE

<b>CARÀTULA</b> .....	
<b>CARTA DEL DIRECTOR DE TESIS</b> .....	
<b>DECLATORIA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>I</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>III</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>VIII</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	<b>1</b>
1.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	1
1.1.1 Análisis del Macroentorno.....	1
1.1.1.1 Fuerzas económicas.....	1
1.1.1.2 Fuerzas Demográficas.....	4
1.1.1.3 Fuerzas Tecnológicas.....	5
1.1.1.4 Fuerzas Políticas.....	6
1.1.1.5 Fuerzas Competitivas.....	9
1.1.1.6 Segmentación Geográfica.....	11
1.1.1.7 Segmentación Conductual.....	14
1.1.1.8 Matriz de evaluación de factores externos oportunidades y amenazas... 17	
1.1.2 Microambiente.....	17
1.1.2.1. Características del Mercado.....	17
1.1.2.2 Proveedores.....	22
1.1.2.3 Análisis de la competitividad.....	30
1.2 ANÁLISIS INTERNO.....	31
1.2.1 Antecedentes.....	31
1.2.2 Filosofía de la Empresa.....	40
1.2.3 Estructura de la Empresa.....	42
1.2.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	43
1.3 ESTRATEGIAS FODA.....	44
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b>	
2.1. El Plan de Negocios.....	47
2.1.1. Por qué elaborar el Plan de Negocios.....	48
2.1.2. Lo que debe evitar en el Plan de Negocios.....	49
2.1.3. Estructura del Plan de Negocios.....	49
2.2. Investigación de Mercado.....	50
2.3. Plan Estratégico.....	53

2.3.1. Proceso de la Planeación Estratégica.....	54
2.3.1.1. Misión.....	55
2.3.1.2. Visión.....	55
2.3.1.3. Valores o Filosofía Empresarial.....	55
2.3.1.4. Políticas.....	56
2.3.1.5. Análisis de la Situación Actual.....	56
2.4. Plan de Operaciones.....	58
2.4.1. Procesos.....	59
2.4.2. Estructura Organizacional.....	60
2.5. Plan de Mercadeo.....	61
2.5.1. Segmentación de Mercado.....	63
2.5.2. Posicionamiento en el Mercado.....	64
2.5.3. Marketing Mix.....	66
2.5.3.1. Producto.....	66
2.5.3.2. Precio.....	66
2.5.3.3 Plaza.....	68
2.5.3.4. Promoción.....	68
2.6. Plan Financiero.....	70

### **CAPÍTULO 3**

#### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

3.1. Metodología utilizada para la investigación de Mercado.....	79
3.1.1 Planteamiento del Problema.....	79
3.1.2. Objetivos de la investigación de Mercado .....	80
3.1.2.1. Objetivos Generales.....	80
3.1.3. Determinación de la Población.....	81
3.2. Mecánica Operativa.....	82
3.2.1. Determinación de la Muestra.....	82
3.2.2. Aplicación de la Encuesta.....	84

### **CAPÍTULO 4**

#### **PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

4.1. Direccionamiento Estratégico.....	98
4.1.1. Principios y Valores.....	99
4.1.2. Filosofía Empresarial.....	99
4.1.3. Principios Organizacionales.....	100
4.1.4. Políticas Empresariales.....	101
4.2. Determinación de la nueva misión, visión y valores.....	102
4.3. Nuevo Organigrama Organizacional.....	105

4.4. Formulación de Objetivos.....	109
4.4.1. Objetivos Generales .....	109
4.4.2. Objetivos Específicos.....	110
4.5. Políticas Institucionales.....	111
4.6. Estrategias.....	112
<b>CAPÍTULO 5</b>	
<b>PLAN DE OPERACIONES</b>	
5.1. Introducción.....	114
5.2. Objetivos.....	115
5.3. Localización Macro y Micro.....	116
<b>CAPÍTULO 6</b>	
<b>PLAN DE MERCADEO</b>	
6.1. Análisis del mercado.....	117
6.2. Segmentación del mercado.....	122
6.3. Análisis del negocio con su competencia.....	127
6.4. Análisis FODA del mercado.....	128
6.5. Objetivos del Plan de Mercadeo.....	129
6.6. Canales de distribución.....	129
6.7. Estrategias de mercado .....	130
6.8. Planes de contingencias y de control.....	141
<b>CAPÍTULO 7</b>	
<b>PLAN FINANCIERO</b>	
7.1. Formas de financiamiento.....	143
7.2. Presupuesto de ingresos.....	144
7.3. Presupuesto de gastos.....	145
7.4. Estados financieros proyectados.....	
<b>CONCLUSIONES</b> .....	147
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	149
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	151
<b>ANEXOS</b> .....	153



## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 Fuerzas Competitivas de Porter.....	18
CUADRO No. 2 Distribución del % de ventas de Compuimagen.....	20
en las tres provincias, año 2008.....	
CUADRO No. 3 Distribución del % de ventas de Compuimagen.....	21
en las tres provincias, año 2009.....	
CUADRO No. 4 Mercado Objetivo.....	23
CUADRO No. 5 Ventas proyectores en sus diversas marcas año 2008.....	33
CUADRO No. 6 Ventas proyectores en sus diversas marcas año 2009.....	35
CUADRO No. 7 Capital suscrito.....	42
CUADRO No. 8 Organigrama de la empresa.....	47
CUADRO No. 9 Foda estratégico.....	49
CUADRO No. 10 La separación de los costos y gastos.....	73
CUADRO No. 11 La clasificación de los costos.....	74
CUADRO No. 12 Nuevo organigrama Compuimagen.....	102
CUADRO No. 13: Mercado objetivo.....	120
CUADRO No. 14: Segmentación por tipo de empresa.....	122
CUADRO No. 15: Análisis Foda del mercado.....	124
CUADRO NO. 16: Cuadro comparativo de precios de proyectores.....	135
CUADRO No. 17: Presupuesto de ventas de proyectores año 2010.....	139
CUADRO No. 18: Presupuesto de costos y gastos proyectado.....	141
CUADRO NO. 19: Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	142
CUADRO NO. 20: Balance General.....	143

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente tesis tiene como objetivo brindar a la empresa Compuimagen Corp. K2 CIA Ltda.; dedicada a la importación y comercialización de equipos audiovisuales, la cual se formó hace aproximadamente 15 años en la capital Ecuatoriana; un plan de marketing para incrementar un área de mercadeo y ganar más posición en el mercado. Tomando en cuenta el bajo nivel de ventas de los últimos años, la proliferación de empresas de tecnología no garantizadas, que ofrecen equipos cómodos y de mala calidad, por lo que la rentabilidad se ha ido mermando día a día. Para ello es importante crear una ventaja competitiva que permita a la empresa diferenciarse del resto de la competencia.

Compuimagen, difundió la idea de ofrecer equipos y servicios de calidad al cliente, para lo cual a lo largo de los años ha trabajado con proveedores mundialmente conocidos por sus marcas como SONY, INFOCUS, etc. Y cuenta con un departamento técnico garantizado para ofrecer soluciones prácticas y precisas de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Para lo cual he visto la necesidad de crear una área de Marketing que se encargue de estudiar el mercado existente y cubrir plazas que han estado vírgenes, llegar con el equipo a nichos donde se pueda expandir y generar nuevos clientes, mediante un estudio de mercado exhaustivo, generando estrategias de marketing y aplicando un Marketing Mix, tomando en cuenta que lo primero es el cliente y entre más lo estudiemos y podamos cubrir sus deseos y necesidades serán fieles a la empresa.

Adicionalmente, vimos la necesidad de incrementar vendedores en el área de marketing, los cuales serán capacitados en el área para que puedan realizar ventas ejecutivas de calidad, mediante capacitaciones constantes, en áreas como: persuasión en el cliente, técnicas de venta, cierre de ventas, asesoría técnica, etc.

Se vio la necesidad de crear una nueva misión, visión, y valores que definan lineamientos en la empresa. Así como un plan de operaciones que nos permita tener una idea clara de los servicios y procesos que maneja Compuimagen para poder llegar al cliente. En el capítulo final se presenta el presupuesto de Marketing y los estados financieros que nos necesarios para establecer la estabilidad y rentabilidad del proyecto.

# CAPÍTULO 1

## ANÁLISIS SITUACIONAL

### 1.1 ANÁLISIS EXTERNO

#### 1.1.1 Análisis del Macroentorno

##### 1.1.2.1 Fuerzas económicas

El decrecimiento económico ocurrido en dos trimestres consecutivos es considerado técnicamente como recesión, según varios analistas consultados.

Para Vicente Albornoz, experto de la Corporación de Estudios para el Desarrollo (Cordes), “La economía entró en recesión porque durante dos trimestres consecutivos ha sufrido un decrecimiento<sup>1</sup>. De acuerdo con las estadísticas del Banco Central de Ecuador (BCE), en el último trimestre del 2008 el Producto Interno Bruto registró un descenso de -0,25%, mientras en el primer trimestre de 2009 la expansión fue de -1,62%”<sup>2</sup>.

Albornoz aclara que, en general, se considera que si hay dos trimestres seguidos de decrecimiento, y una alza consecutiva del desempleo, una economía entra en recesión - como lo definen algunos textos de macroeconomía- aunque no hay una norma general que así lo determine<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.scribd.com/doc/8197448/EL-MACROENTORNO-Y-MICROENTORNOCOMPETENCIA-Fase-II>

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> Ibid

Y, según el catedrático Emilio Calle, profesor de Economía de la Universidad de Guayaquil, en términos convencionales el Ecuador está formalmente en recesión al haberse reportado dos trimestres consecutivos de contracción del PIB real<sup>4</sup>.

José Torres, catedrático y ex vicepresidente del Colegio de Economistas, considera que lo peor está por venir. La caída que se refleja en el PIB es aún leve. A fin de año, estos descensos serán más acelerados, especialmente, en los siguientes tres trimestres, cuando la mala situación económica mundial nos impacte con mayor fuerza<sup>5</sup>.

Del otro lado, Jorge Rodríguez, analista y catedrático, expresa que Ecuador atraviesa una desaceleración económica, porque hay signos negativos de algunas variables económicas, este año no es igual al anterior, cuando tuvimos un barril de crudo a \$ 140, en tanto ahora está en \$ 50<sup>6</sup>.

“Técnicamente, lo que hay es una desaceleración económica, pero no una recesión, porque tenemos una inflación anual que no llega al 3%, la demanda es mayor o igual a la oferta, y la reserva monetaria de libre disponibilidad gira en torno a los 3.000 millones, asegura”<sup>7</sup>.

En resumen, sostiene Calle, el decrecimiento del PIB en los dos trimestres mencionados no solo es consecuencia de la recesión mundial, sino también de la dinámica de los procesos económicos; un gran crecimiento trae normalmente un período posterior de

---

<sup>4</sup>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/NotasTecnicas/nota26.pdf>

<sup>5</sup> Ibid

<sup>6</sup> Ibid

<sup>7</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados)

crecimiento lento, e inclusive decrecimiento, especialmente cuando la dinámica de la economía se sustenta en factores exógenos y coyunturales<sup>8</sup>.

“Esta situación hace pronosticar a Rodríguez que la economía logre superar en apenas 2% a la de 2008, “mientras el año pasado creció un 6,5%”, añade. Para Calle, la expansión será de entre 2 y 2,5%”<sup>9</sup>.

Hay otro factor que aclaran los economistas: la diferencia entre recesión y depresión. La primera es la caída del PIB.

Washington Aguirre, decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la U. de Guayaquil, sostiene que se debe esperar al menos un año para confirmar la recesión. Aquello, aunque economías grandes, como la japonesa, europea y estadounidense, miden apenas la evolución trimestral de su Producto Interno para definir períodos de expansión (auge) o decrecimiento (recesión)<sup>10</sup>.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el crecimiento de Ecuador para el 2009 será del 1% en su último informe de julio<sup>11</sup>.

---

<sup>8</sup> <http://www.slideshare.net/adrianatovar/pib-total-casanare>

<sup>9</sup> <http://www.diario-expreso.com/ediciones/2009/08/06/economia/academia-confirma-recesion-economica/Default.asp>

<sup>10</sup> Ibid

<sup>11</sup> Ibid

### **1.1.2.2 Fuerzas Demográficas**

Dentro de la subdivisión de la segmentación demográfica se trata de subdividir a los seres humanos dependiendo de su edad, una variable importante debido a que las necesidades siguen cambiando de acuerdo a la edad del ser humano. Se las clasifica como (niños) grupos de personas menores de 12 años de edad, (Adolescentes) personas desde los 13 años hasta los 17, (Adultos o jóvenes) personas desde los 18 años hasta los 44, (Personas de edad madura) se entiende dentro de este grupo a personas situadas entre los 45 a 64 años, (Personas de la tercera edad) consideradas de una edad mayor a los 65 años, las cuales se encuentran en sus mejores años con mayores ingresos ya que durante toda su vida se han realizado profesionalmente y hoy gozan de sus liquidaciones, por lo que se convierten en un mercado grande y lucrativo.

En este caso estaría direccionado a los segmentos de personas adultos o jóvenes y personas de edad madura, especialmente quienes son las que tienen el poder adquisitivo para poseer equipos audiovisuales y cuidarlos o repararlos según el caso.

La clase social es un aspecto importante en el caso de nuestro producto, estamos dirigidos a personas de clase social media, media-alta y alta, debido a que es un producto que no es indispensable para vivir, por lo tanto lo adquieren personas que tienen el dinero para hacerlo.

Por lo que este producto lo adquieren como medio de tecnología para poder llegar a sus empleados, colaboradores, alumnos, etc.

### **1.1.1.3 Fuerzas Tecnológicas**

El Mercado de tecnología es un Mercado sumamente activo por la rapidez que se innova y mejora, por esta razón las empresas que manejan tecnología y se encargan de comercializarla deben estar a la vanguardia y en constante aprendizaje y actualización de esta.

Las empresas de servicios como las comercializadoras de equipos tecnológicos son las que sufren el impacto de caducidad de tecnología por lo que necesariamente necesitan tener una venta más rápida, por la competencia de marcas como de la nueva tecnología que esta por lanzar los fabricantes.

Las empresas que operan en este sector deben ser dinámicas, ágiles y adaptarse rápidamente a los cambios que se suscitan en su entorno, de aquí la necesidad de que cuenten con un Plan Estratégico y lo que es aún más importante con una Visión Estratégica.

Los audiovisuales han tenido una evolución sumamente drástica en los últimos años por la importancia que estos tienen en la audiencia y por tecnología que se los ha ido implantado llegando a ser aparatos necesarios para comunicación y presentación de ideas.

Dentro de este contexto la empresa COMPUIMAGEN se dedica a la comercialización y servicio técnico de equipos audiovisuales, los cuales son utilizados hoy en día en: desde una pequeña sala de reuniones hasta un gran auditorio en cualquier tipo de empresa, tanto pública, como privada de todos los sectores; en especial el educativo.

#### **1.1.1.4 Fuerzas Políticas**

##### **EL CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES ESTABLECE:**

Que al ser la República del Ecuador miembro de la Comunidad Andina (CAN), de conformidad con las disposiciones del Acuerdo de Cartagena de 1969 y sus posteriores protocolos modificatorios, así como de la Asociación Latinoamericana de Integración, de conformidad con las disposiciones del Tratado de Montevideo de 1980, entre otros acuerdos y tratados de integración y comercio, de los cuales es parte signataria, debe cumplir con las obligaciones de la normativa establecida en dichos acuerdos; Que al ser la República del Ecuador parte contratante de la Organización Mundial del Comercio (OMC) desde el año 1996, organismo multilateral basado en el Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) de 1947, y sus posteriores modificaciones, en particular el Acuerdo de Marrakech del año 1994, mediante el cual se creó la Organización Mundial de Comercio, debe cumplir con las obligaciones de la normativa antes mencionada;

Que el Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) de 1947, contempla en el Art. XVIII, Sección B, la posibilidad de que una Parte Contratante del antes mencionado acuerdo, cuando experimente dificultades para equilibrar su balanza de pagos y requiera mantener la ejecución de su programa de desarrollo económico, pueda limitar el volumen o el valor de las mercancías de importación, a condición de que las restricciones establecidas no excedan de los límites necesarios para oponerse a la amenaza de una disminución importante de sus reservas monetarias o detener dicha disminución;

Que el Decreto Ejecutivo No. 592, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 191 del 15 de octubre del 2007, incluye tanto un Anexo I como un Anexo II, anexo este último que contiene la “Nómina de Subpartidas sujetas a Diferimiento Arancelario” y



que ha sido modificado a través de varios decreto ejecutivos del Gobierno Nacional, instrumentos que se constituyen en el arancel nacional aplicado vigente para las importaciones en el Ecuador;

Que el artículo No. 11, literal j), de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI), publicada en el Registro Oficial No. 82 de 9 de junio de 1997, faculta al COMEXI a aplicar temporalmente medidas de salvaguardia para corregir situaciones anómalas de las importaciones, en observancia de las normas y procedimientos de la Organización Mundial de Comercio (OMC);

Que el 16 de enero del 2009 en la sala de sesiones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), se suscribió un Acuerdo Voluntario entre el Gobierno Nacional de la República del Ecuador y varios grupos de importadores representativos a nivel nacional, a fin de Salvaguardar la Balanza de Pagos. En este documento las Partes reconocen la necesidad de restringir las importaciones para aplacar las secuelas de la crisis mundial, y sus efectos nocivos para la economía nacional; que el Pleno del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) conoció el informe del Banco Central del Ecuador (BCE), que establece la existencia de un déficit severo en la balanza de pagos del Ecuador para el año 2009, situación que requiere una inmediata reducción de las importaciones por un monto de dos mil ciento sesenta y nueve millones 00/100 dólares americanos (US \$ 2.169'000.000,00), para equilibrar el sector externo y conservar el equilibrio macroeconómico necesario para mantener un crecimiento suficiente y sustentable de la economía ecuatoriana;

## RESOLUCIÓN 466 COMEXI

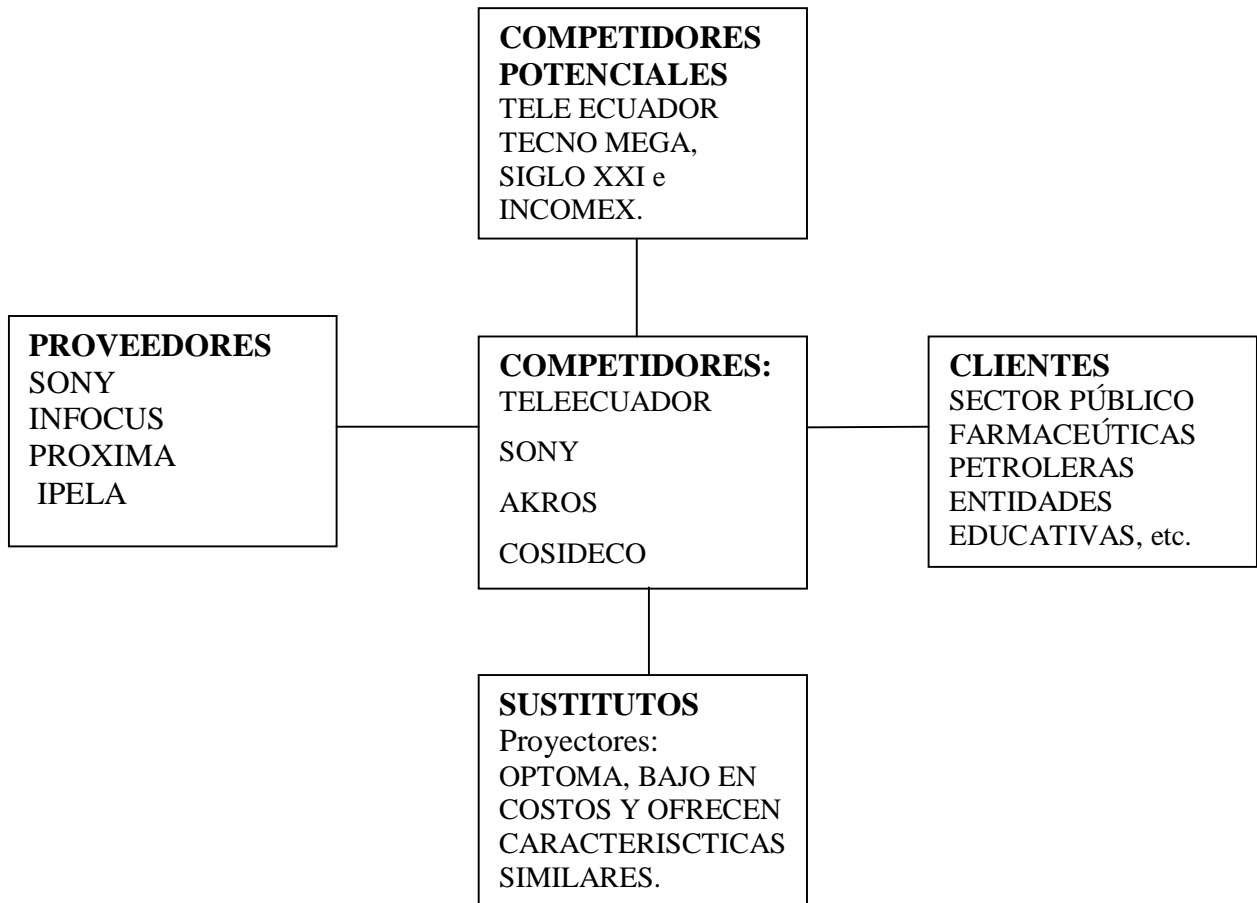
### SUBPARTIDAS CON APLICACIÓN DE UN RECARGO ARANCELARIO ADICIONAL AL ARANCEL VIGENTE POR SALVAGUARDIA DE BALANZA DE PAGOS

N°	Medida	NANDINA	Descripción	% Recargo Arancelario
46	% Recargo arancelario	8523402100	- - - Para reproducir sonido	30%
47	% Recargo arancelario	8523402200	- - - Para reproducir imagen o imagen y sonido	30%

**Fuente:** <http://blog.todocomercioexterior.com.ec/2009/01/lista-productos-arancel-ecuador.html>.

### 1.1.1.5 Fuerzas Competitivas

**Cuadro No.1**  
**Fuerzas Competitivas de Porter**



**Fuente:** Gerente Compuimagen

**Elaborado por:** La Autora

- ❖ **La amenaza de entrada de nuevos competidores:** facilidad o complejidad existente para otras empresas a penetrar en un determinado mercado, para lo cual COMPUIMNAGEN no tiene mucha competencia ya que existen pocas empresas en el mercado donde comercializan equipos audiovisuales, pero al ser productos tecnológicos y de gran impacto puede expandirse el mercado en un futuro.

- ❖ **La amenaza de productos o servicios sustitutivos:** se refiere a la facilidad o no, con la que el consumidor podría sustituir un producto por otro que realice la misma función o le proporcione la misma finalidad, este es el caso de los proyectores en la empresa, ya que manejamos proyectores de marca SONY, por calidad y precio pero a los clientes la mayoría de las veces no los adquieren por el costo elevado, por lo que se ha buscado un sustituto, y hoy manejamos OPTOMA, proyectores de buena calidad pero con costos mucho más accesibles.
  
- ❖ **El poder de negociación de los compradores:** Es amplio, ya que manejamos una amplia cartera de clientes, entre los principales tenemos: farmacéuticas, entidades educativas, mayoristas, petroleras y sector público.
  
- ❖ **El poder de negociación de los proveedores:** Compuimagen, al manejar productos con varias marcas, maneja varios proveedores como son: SONY, INFOCUS, PROXIMA, IPELA, OPTOMA, DRAPPER.
  
- ❖ **La rivalidad existente entre los distintos competidores del sector:** Compuimagen, al competir en productos tecnológicos, se enfrenta a una guerra de precios y calidad, por la diversidad de marcas en los equipos especialmente en los proyectores, por lo general la competencia se va con marcas poco reconocidas como OPTOMA, y compiten con proyectores buenos y con precios bajos, al querer ofrecer a los clientes depende que tanto conozcan los equipos, y escogerán ya sea de acuerdo a su poder adquisitivo o de lo contrario lo harán por garantía y calidad.

### 1.1.1.6 Segmentación Geográfica

La segmentación geográfica se encuentra subdividida en variables como: país, región, ciudad, clima, etc., que tenga que ver directamente con la situación geográfica a la que estamos dirigiendo el producto o servicio. En el caso de Compuimagen esta direccionado en el Ecuador, región Sierra, a la ciudad de Quito aunque también distribuye los equipos a otras provincias como son Cuenca y Guayaquil. El clima se destaca por ser frío y lluvioso en invierno y seco en el verano; lo que implica la dificultad de poder transportar los equipos de un lugar a otro ya que al llover pueden dañarse los equipos, resbalarse, considerándose una variable directa.

A continuación veremos datos relevantes de la concentración de Compuimagen en las tres provincias de Pichincha, tal como lo muestra el siguiente gráfico.

#### CUADRO No. 2

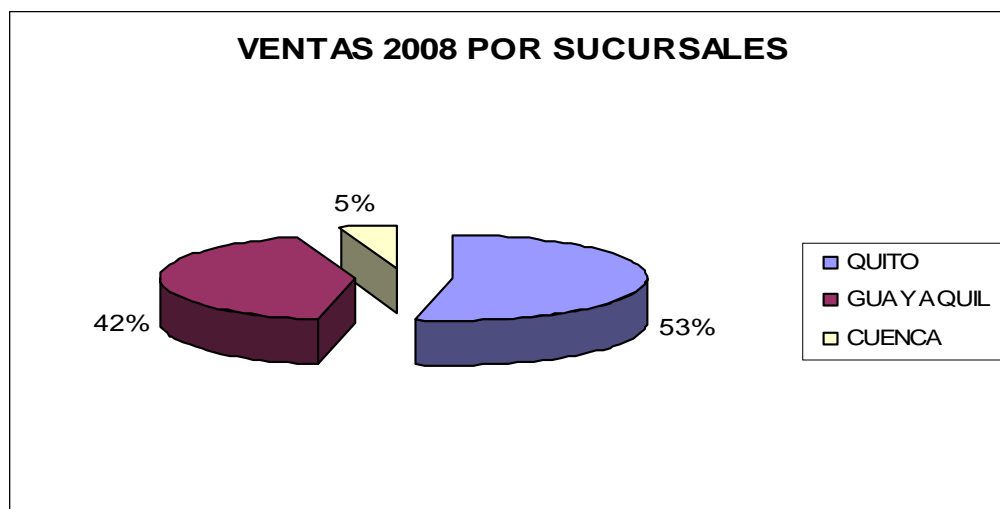
#### DISTRIBUCIÓN DEL % DE VENTAS DE COMPUIMAGEN EN LAS TRES PROVINCIAS, AÑO 2008

PROVINCIAS	2008
QUITO	471
GUAYAQUIL	373
CUENCA	43
	887

**Fuente:** Compuimagen

**Elaborado:** Departamento Técnico

**GRÁFICO No. 2**  
**DISTRIBUCIÓN DEL % DE VENTAS DE COMPUIMAGEN EN LAS TRES**  
**PROVINCIAS AÑO 2008**



**Fuente:** Compuimagen

**Elaborado:** Departamento Técnico

**ANÁLISIS:** Como podemos ver en el año 2008 el mayor número de ventas se encuentra concentrado en Quito con un 53% y Guayaquil con un 42%, teniendo una minoría en Cuenca con el 5%, por lo que nuestra fuerza de ventas se encuentra en Quito.

**CUADRO NO.3**  
**DISTRIBUCIÓN DEL % DE VENTAS DE COMPUIMAGEN EN LAS TRES**  
**PROVINCIAS. AÑO 2009**

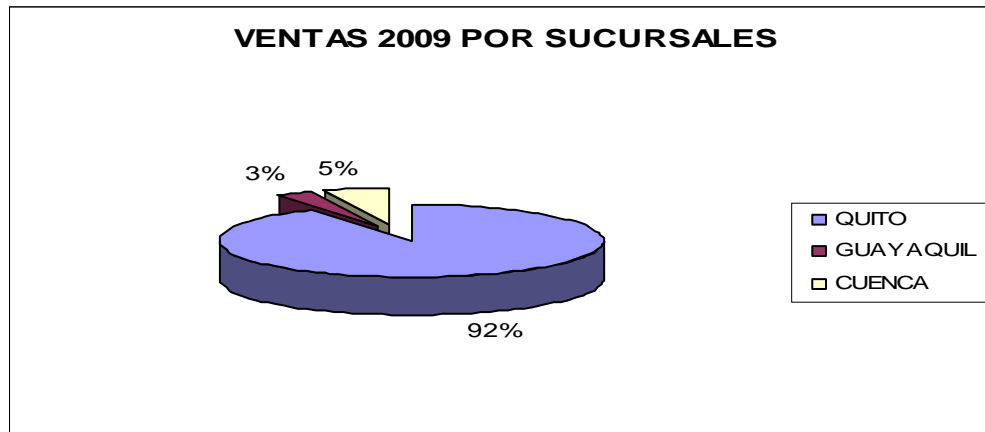
<b>PROVINCIAS</b>	<b>2009</b>
QUITO	857
GUAYAQUIL	28
CUENCA	46
	931

**Fuente:** Compuimagen

**Elaborado:** Departamento Técnico

### GRÁFICO No. 3

#### DISTRIBUCIÓN DEL % DE VENTAS DE COMPUIMAGEN EN LAS TRES PROVINCIAS, AÑO 2009



**Fuente:** Compuimagen

**Elaborado:** Departamento Técnico

**ANÁLISIS:** Podemos ver que en el año 2009 el mayor volumen de ventas se encuentra concentrado en Quito con un 95%, de esta manera quedando la minoría de ventas en Guayaquil y Cuenca con el 8%.

#### 1.1.1.7 Segmentación conductual

Dentro de esta segmentación se distinguen los beneficios deseados de los posibles clientes, en el caso de los equipos, repuestos y servicio técnico, existen personas interesadas en adquirir equipos de calidad y garantizados, para ir a la vanguardia con la tecnología, sean para uso propio o para beneficio de terceros.



**CUADRO No. 4**  
**MERCADO OBJETIVO**

<b>CRITERIO</b>	<b>MERCADO</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito y sus valles
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Edad	Personas adultas y de edad madura (18-64 años)
Género	Masculino y femenino
Estado Civil	Todos
Clase social	Media, media-alta y alta
Ocupación	Todas
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
Personalidad	No es relevante
Estilo de Vida	No es relevante
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficio deseado	Producto garantizado y servicio de calidad

**Fuente:** Propia

**Elaborado:** Autora

Según se observa el cuadro de segmentación, debido al tipo de producto que se vende, el mercado objetivo lo constituyen las personas adultas y de edad madura (18-64 años), que cuenten con un nivel de vida Media, media-alta y alta, que vivan en la ciudad de Quito, o que necesiten equipos audiovisuales y repuestos en cualquier parte de la provincia.

## **A. Satisfacción del cliente externo**

Para medir si el cliente se encuentra satisfecho se tomará en consideración los siguientes puntos:

- Que me traten con respeto
- Que respondan a mis necesidades
- Que se pueda negociar con facilidad
- Que haya profesionalismo y conocimiento del tema
- Que la empresa este limpia
- Que la información sea directa, honesta y oportuna
- Que faciliten las transacciones eficazmente
- Que ofrezcan productos y servicios de calidad
- Que me den tranquilidad

## **B. Satisfacción del cliente interno**

En cuanto a los trabajadores de la empresa, se considerará las siguientes variables:

- El sentido de pertenencia
- Dotación de implementos necesarios
- Fluidez de comunicación en la empresa
- Profesionalismo
- Capacitación
- Salarios
- Beneficios e incentivos.

### **1.1.1.8 Matriz de evaluación de factores externos oportunidades y amenazas**

#### **➤ Oportunidades:**

- Alianza con otras empresas.
- Oportunidades de negocios e inversión.
- Aplicación de avances tecnológicos desarrollados internamente.
- Directivos con visión de cambio.

#### **➤ Amenazas:**

- Baja en la demanda de los productos por las crisis económicas
- Equipos con bajos costos.
- Equipos de mala calidad.
- Financiamiento para cancelar a proveedores.
- Proceso de compras públicas.
- No tener alternativas de proveedores por malas importaciones.

## **1.1.2 MICROAMBIENTE**

### **1.1.2.1. Características del Mercado**

#### **❖ Oferta**

La oferta es la cantidad de bienes ofrecidos por los proveedores y vendedores del mercado actual. Gráficamente se representa mediante la curva de oferta. Debido a que la

oferta es directamente proporcional al precio, las curvas de ofrecimiento son casi siempre crecientes. Además, la pendiente de una función curvilínea de oferta suele ser también creciente (es decir, suele ser una función convexa), debido a la ley de los rendimientos decrecientes.

A veces, las funciones de oferta no tienen una pendiente creciente. Un ejemplo es la curva de oferta del mercado laboral. Generalmente, cuando el salario de un trabajador aumenta, éste está dispuesto a ofrecer un mayor número de horas de trabajo, debido a que un sueldo más elevado incrementa la utilidad marginal del trabajo (e incrementa el costo de oportunidad de no trabajar). Pero cuando dicha remuneración se hace demasiado alta, el trabajador puede experimentar la ley de los rendimientos decrecientes en relación con su paga. La gran cantidad de dinero que está ganando hará que otro aumento de sueldo tenga poco valor para él. Por lo tanto, a partir de cierto punto trabajará menos a medida que aumente el salario, decidiendo invertir su tiempo en ocio-. Este tipo de curvas de oferta ha sido observado en otros mercados, como el del petróleo: después del récord del precio provocado por la crisis de 1973, muchos países exportadores de petróleo disminuyeron su producción.

Otro ejemplo de curvas de oferta atípicas lo encontramos en las compañías de Servicio público.

Debido a que una gran cantidad de sus costos son fijos, el costo marginal de estas empresas es prácticamente una constante, con lo cual su curva de oferta es una recta creciente.

Cuando cambien los costos de los productores, la curva de oferta se desplazará. Si el costo se reduce, los productores ofrecerán más cantidad en cada precio y esto desplaza la

curva S1 a la derecha hacia S2. Este incremento en la oferta causa que el precio de equilibrio se reduzca de P1 a P2. La cantidad de equilibrio aumenta de Q1 a Q2, ya que la cantidad demandada aumenta por el precio más barato.

Según las estadísticas del INEC, existe una demanda anual de aproximadamente 9000 proyectores, para lo cual nosotros estaríamos cubriendo el mercado en un 10% ya que vendemos aproximadamente 900 proyectores al año a nivel nacional<sup>12</sup>.

### ❖ Demanda

La demanda es la relación de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo. La curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes (cláusula *ceteris paribus*). La curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

Los determinantes de la demanda de un individuo son el precio del bien, el nivel de renta, los gustos personales, el precio de los bienes sustitutivos, y el precio de los bienes complementarios.

La forma de una curva de demanda puede ser cóncava o convexa, posiblemente dependiendo de la distribución de los ingresos.

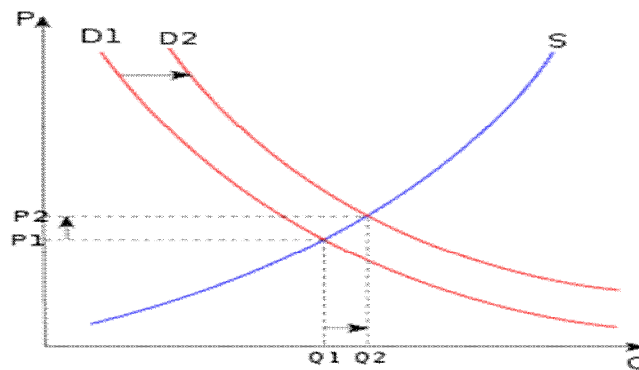
---

<sup>12</sup> Fuente: INEC

Como se ha dicho antes, la curva de demanda es casi siempre decreciente. Pero hay algunos ejemplos extraños de bienes que han tenido curvas de demanda crecientes. Un bien cuya curva de demanda tiene una curva creciente se conoce como un bien de Giffen o un bien Veblen. Sin embargo, la existencia real de este tipo de bienes es más que discutible, y en todo caso estaría orientada a fenómenos sociales y no puramente económicos, como la ostentación de riquezas.

#### GRÁFICO NO. 4

##### Cambios en la demanda y cantidad demandada



**FUENTE:** [www.rlc.fao.org/prior/desrural/mercadeo/Cap2.PDF](http://www.rlc.fao.org/prior/desrural/mercadeo/Cap2.PDF)

El gráfico muestra un incremento de la demanda desde  $D_1$  hasta  $D_2$ , provocando un aumento del precio y de la cantidad producida.

El precio de un producto del mercado está determinado por un equilibrio entre la oferta (lo que se quiere producir a un precio determinado) y la demanda (lo que se desea comprar a un precio determinado). El gráfico muestra un incremento de la demanda desde  $D_1$  hasta  $D_2$ , provocando un aumento del precio y de la cantidad producida relativas.

Cuando más gente desea algo, la cantidad exigida en todos los precios tenderá a aumentar. Esto es un aumento en la demanda. La demanda creciente se puede representar en el gráfico como la curva a la derecha, porque en cada punto del precio, se exige una mayor cantidad.

Este aumento en demanda hace que la curva inicial D1 se desplace a la nueva curva D2. Esto sube el precio de equilibrio de P1 al P2. Esto levanta la cantidad del equilibrio de Q1 a Q2. Inversamente, si la demanda disminuye, pasa lo contrario, se va de la curva D2 a D1.

#### ❖ **Demanda insatisfecha**

Según las estadísticas del INEC, existe una demanda anual de aproximadamente 9000 proyectores, para lo cual nosotros estaríamos cubriendo el mercado en un 10% ya que vendemos aproximadamente 900 proyectores al año a nivel nacional.

Esto implica que el 90% del mercado está sin atender o está cubierto por nuestros competidores, para lo cual debemos desarrollar estrategias de marketing y ampliar nuestros canales de distribución, revisando nuestra cartera de clientes y a su vez realizando investigaciones de mercados y focalizar que nichos se encuentran vírgenes e irlos cubriendo con nuestra fuerza de ventas.

### **1.1.2.2 Proveedores**

#### **❖ Línea de productos**

Dentro de los productos que ofrecemos tenemos:

Proyectores

Pizarras Interactivas

Equipos de Video y Audio conferencia

Sistemas de Audio y de Automatización de salas de reuniones

Cámaras IP

Symphodium

Pantallas eléctricas

#### **❖ Lugar de origen**

Nosotros importamos los equipos desde:

Proyectores:

Sony.....Japón

Infocus.....EEUU

Optoma.....CHINA

3M.....EEUU

PROXIMA.....EEUU

PANASONIC...EEUU



Pizarras Electrónicas:

Kramer.....Israel

Smartboard.....Canadá

Pantallas Eléctricas y Manuales:

VUTEC.....EEUU

DRAPER.....EEUU

Videoconferencia y Cámaras IP:

Sony.....Japón

#### ❖ **Canales de distribución**

Compuimagen maneja un canal de distribución directa e indirecta.

- **Directa:**

Productor ----- consumidor: los equipos salen de la bodega y los vendedores despachan directamente a los clientes.

- **Condiciones de pago:** Compuimagen por lo general maneja la forma de pago de varias maneras:

- Contado, si el precio total de la venta no es muy elevado es decir hasta \$1000.00
  - Anticipo, 50% en la firma de suscripción del contrato y el 50% restante, en la fecha de entrega de los equipos.
- 
- **Calidad:** Por lo general la calidad de los equipos se las mide en la marca, garantía, características físicas como: luminosidad, tamaño de proyección de la imagen, tecnología, resolución etc.
  
  - **Costos:** Al importar los productos del exterior la empresa maneja 4 precios, desde el más Bajo que sería precio de mayorista hasta el más alto para la venta al público en este se maneja un rango de tres precios A, B, Y C, dentro de los cuales los vendedores siempre deberán irse con la columna más alta o sea la “C”, y después ir negociando hasta que precio puede ser lo máximo que se baje con el cliente dependiendo de la negociación y el acuerdo que llegue con el mismo.

#### ❖ **Clientes**

- **Clientes actuales y potenciales**

Dentro de nuestros clientes actuales tenemos: Ministerio de Educación, Fuerzas Armadas, y sus filiales, Ministerio de Economía, empresas del sector privado, empresas del sector petrolero (Petroecuador), de construcciones, farmacéuticas, las instituciones educativas: escuelas, colegios, universidades, hoteles, etc.

Como clientes potenciales: en el sector educativo no está cubierto todo el mercado, dentro de lo que es escuelas, colegios y universidades no cubrimos ni el 10%, por lo que el sector educativo podría ser nuestro fuerte; también todo el sur, es un mercado virgen el cual se lo debería explotar.

- **Volumen de ventas**

A continuación presentaré un cuadro comparativo, de las ventas realizadas por Compuimagen en los dos últimos años (2008 y 2009), de su producto estrella los PROYECTORES en sus diferentes marcas,

**CUADRO NO 5:****VENTAS PROYECTORES EN SUS DIVERSAS MARCAS AÑO 2008**

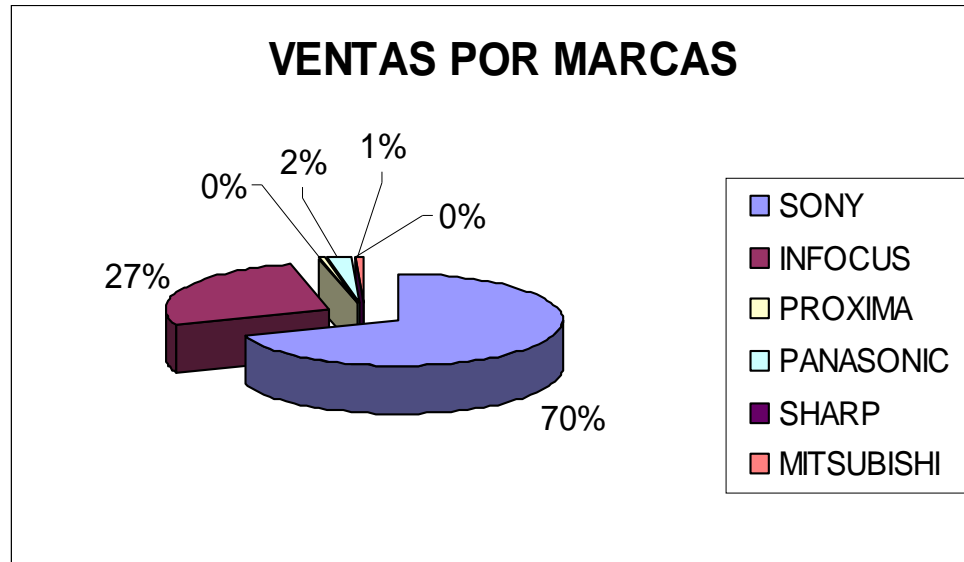
<b>POR MES</b>	<b>SONY</b>	<b>INFOCUS</b>	<b>PROXIMA</b>	<b>PANASONIC</b>	<b>SHARP</b>	<b>MITSUBISHI</b>	<b>TOTAL/MES</b>
<b>ENERO</b>	12	12	0	0	0	0	24
<b>FEBRERO</b>	10	10	0	9	0	0	29
<b>MARZO</b>	34	13	0	0	0	0	47
<b>ABRIL</b>	25	11	0	0	0	1	37
<b>MAYO</b>	29	10	1	0	0	0	40
<b>JUNIO</b>	21	11	0	1	0	0	33
<b>JULIO</b>	12	8	0	0	0	2	22
<b>AGOSTO</b>	12	14	1	3	0	0	30
<b>SEPTIEMBRE</b>	10	23	0	0	0	0	33
<b>OCTUBRE</b>	32	7	0	0	0	2	41
<b>NOVIEMBRE</b>	34	6	0	0	0	0	40
<b>DICIEMBRE</b>	131	15	0	0	0	0	146
<b>TOTAL=</b>	<b>362</b>	<b>140</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>522</b>

**Fuente:** COMPUIMAGEN

**Elaborado por:** DEPARTAMENTO TÉCNICO

**Gráfico No.5**

**VENTAS PROYECTORES EN SUS DIVERSAS MARCAS AÑO 2008**



**Fuente:** COMPUIMAGEN

**Elaborado Por:** Departamento Técnico

**ANÁLISIS:** Este cuadro nos indica la venta de proyectores en sus diferentes marcas en el año 2008, entre las cuales predominan la venta de proyectores Sony con un 70% e Infocus con un 27%.

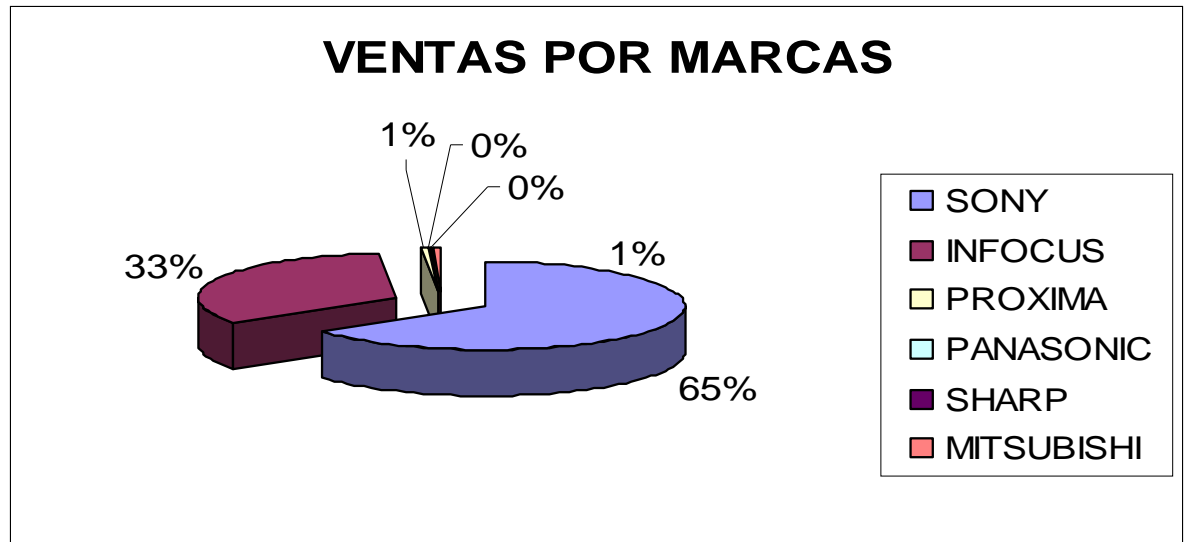
**CUADRO NO 6:*****VENTAS PROYECTORES EN SUS DIVERSAS MARCAS AÑO 2009***

<b>POR MES</b>	<b>SONY</b>	<b>INFOCUS</b>	<b>PROXIMA</b>	<b>PANASONIC</b>	<b>SHARP</b>	<b>MITSUBISHI</b>	<b>TOTAL/MES</b>
<b>ENERO</b>	27	7	0	0	0	0	34
<b>FEBRERO</b>	18	5	0	0	0	3	26
<b>MARZO</b>	86	8	0	1	0	0	95
<b>ABRIL</b>	42	9	0	0	0	0	51
<b>MAYO</b>	23	45	0	0	0	0	68
<b>JUNIO</b>	27	29	1	1	0	0	58
<b>JULIO</b>	12	13	1	0	0	0	26
<b>AGOSTO</b>	28	14	0	0	0	0	42
<b>SEPTIEMBRE</b>	60	16	0	0	0	0	76
<b>OCTUBRE</b>	43	22	0	0	0	1	66
<b>NOVIEMBRE</b>	49	32	2	0	0	0	83
<b>DICIEMBRE</b>	57	42	0	0	0	0	99
<b>TOTAL=</b>	<b>472</b>	<b>242</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>724</b>

**Fuente:** COMPUIMAGEN

**Elaborado por:** Departamento Técnico

**Gráfico No. 6:**  
**VENTAS PROYECTORES EN SUS DIVERSAS MARCAS AÑO 2009**



**Fuente:** COMPUIMAGEN

**Elaborado por:** Departamento Técnico

**ANÁLISIS:** Este cuadro nos indica la venta de proyectores en sus diferentes marcas en el año 2009, entre las cuales se mantiene la venta de proyectores Sony en un 65%, lo que nos demuestra que comparando con el año 2008 ha bajado en un 5%; y con respecto a Infocus tenemos un 33% en ventas, en relación con el año 2008 ha subido en un 6% en sus ventas.

### 1.1.2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD

#### ❖ Competidores actuales

TELEECUADOR.....	SONY
AKROS.....	INFOCUS
COSIDECO.....	POLICOM VIDEO CONFERENCIAS
COMPUIMAGEN.....	SMART DISTRIBUIDOR EXCLUSIVO

#### ❖ Barreras de Entrada

- **Economías de escala.** El momento en que el cliente compra una buena cantidad de equipos se le realizarán descuentos del 5% dependiendo el volumen de la compra.
- **Diferenciación de producto.** Compuimagen al ser centro distribuidor autorizado de marcas como: Sony, Infocus, Drapper, etc. Tiene bien posicionado su marca en el mercado ya que son marcas reconocidas a nivel mundial y por si solas se venden sin necesidad de publicidad alguna.
- **Requisitos de capital.** La empresa debe invertir recursos financieros para conceder créditos a los clientes, tener *stocks*, cubrir inversiones iniciales, etc.



- **Acceso a los canales de distribución.** Necesidad de conseguir distribución para el producto. La empresa debe persuadir a los canales para que acepten su producto mediante disminución de precio, promociones... reduciendo beneficios.
- **Curva de aprendizaje o experiencia.** El *know how*, saber aprender lo mejor de la competencia y ponerlo en práctica y aplicarlo a nuestra empresa.

## 1.2 ANÁLISIS INTERNO

### 1.2.1 Antecedentes

Compuimagen Corp. es una empresa ecuatoriana líder en la provisión de equipos y servicios audiovisuales desde 1991 permitiendo a sus clientes “proyectar sus ideas” utilizando para ello la mejor tecnología. Compuimagen Corp es una organización dedicada a proveer consultoría, diseño, remodelación, integración, entrenamiento técnico, soporte, servicio y mantenimiento de salas de presentación multimedia. Creemos en relaciones de negocios de largo plazo, nos vemos a nosotros mismos como socios estratégicos de nuestros clientes en lugar de únicamente proveedores. Esta perspectiva nos permite revisar constantemente los cambiantes requerimientos de nuestro negocio y hacer los ajustes necesarios eficientemente para asegurar a usted la excelencia en el servicio que su negocio demanda.

En la actualidad podemos ver que la demanda en tecnología para la empresa pública y privada, es elevada por lo que para facilitar y satisfacer sus necesidades y requerimientos nos vemos en la obligación de comercializar equipos de audiovisuales y multimedia,

COMPUIMAGEN con 18 años de experiencia en el mercado, que permite una implementación multimedia completa, dándoles a los clientes soluciones tan simples como audio para salas de directorio, con proyección y automatización, hasta llegar a soluciones industriales de Salas de Control.

Para esto contamos con productos de vanguardia tecnológica como proyectores, equipos de Video y Audio conferencia, Pizarras Interactivas y Sistemas de Audio y de Automatización de salas de reuniones, Cámaras IP, Symposium, Pantallas eléctricas, etc.

Además, somos representantes autorizados en Ecuador de reconocidas marcas de multimedia en el mundo, como INFOCUS, SONY y SMART.

Teniendo como cliente principal al sector público: Ministerio de Educación, Petroecuador y sus filiales, Ministerio de Economía, empresas del sector privado, empresas del sector petrolero, de construcciones, farmacéuticas, las instituciones educativas: escuelas, colegios, universidades, hoteles, etc.

Al observar la demanda que existe en las grandes empresas, instituciones educativas, hoteles, florícolas, petroleras, constructoras, etc., que desean capacitar a sus trabajadores, además de requerir medios de difusión para promocionar sus servicios o productos, y facilitar la enseñanza con alta tecnología a los estudiantes; la empresa se ha preocupado de ofrecer sus productos y servicios a los clientes, ya no con métodos tradicionales, por lo que en la actualidad para realizar conferencias, foros, reuniones, presentaciones, lanzamientos, capacitaciones, etc., lo hacen mediante equipos de tecnología digital como son proyectores, salas de conferencia, videos electrónicos, etc., que a su vez permiten llegar a la persona que se dirige la charla de manera clara directa

y objetiva, y así podemos brindar nuestros productos y servicios y cubrir el mercado tecnológico de manera eficiente, oportuna y de calidad.

Compuimagen, tiene competencia directa: TELE ECUADOR con 50 años de experiencia en la gama de equipos audiovisuales, en lo que es Videoconferencias PROTECOCOASIN; y en proyectores tiene a TECNO MEGA, SIGLO XXI e INCOMEX.

Tenemos como ventaja competitiva que fuimos los primeros en ser distribuidores Autorizados de marcas como INFOCUS y SONY, en equipos como proyectores, pizarras interactivas, video conferencias, pantallas, etc.

Al ofrecer soluciones audiovisuales, nos permitimos brindar un producto y servicio de primera, ya que lo que buscamos es capacitarles a nuestros vendedores no solo en el producto, área técnica, sino en el servicio al cliente como tal así ofrecer soluciones optimas de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.

El justificativo del presente plan, fundamentalmente sería investigar el porqué se debería ingresar más personal de ventas e implementar un área de marketing para que se encargue de incrementar las ventas previo estrategias determinadas por el área indicada.

La experiencia en el mercado, nos consolidan como la mejor opción en la provisión de salas virtuales, sistemas de video, conferencias, pizarras digitales inteligentes, consultoría, diseño, ingeniería, remodelación, integración, venta, entrenamiento, soporte técnico y mantenimiento de su sistema multimedia.

Compuimagen Corp. es una empresa nacional con políticas de calidad y garantía internacional, en virtud de nuestro esfuerzo hemos alcanzado premios y reconocimientos internacionales, que destacan el desarrollo del mercado ecuatoriano y el posicionamiento nacional como el de mejor desempeño en Latino América, reconocimientos que avalan nuestros logros y desempeño exitoso.

La participación de profesionales altamente capacitados en la implementación de soluciones garantiza su actual y futura inversión. La mejora continua de nuestro personal, asesorado por nuestros proveedores nos permite ser Centro Autorizado de Servicio, de las marcas que nos respaldan, nos permite brindar garantía y el soporte técnico sobre nuestros productos con eficientes programas de mantenimientos preventivos y correctivos.

Creemos en relaciones de negocios de largo plazo, nuestra visión es ser socios estratégicos de nuestros clientes en lugar de únicamente proveedores. Esta perspectiva nos permite revisar constantemente los cambiantes requerimientos de nuestro negocio y hacer los ajustes necesarios para asegurarle a usted y a su compañía la excelencia en el servicio que demandan. Combinar lo más avanzado de la tecnología con un excelente servicio, es clave en nuestra relación con los clientes.

Nuestro compromiso con el mercado ecuatoriano es brindar soluciones de vanguardia capaces de satisfacer las cambiantes necesidades de nuestros clientes. Como Equipo Humano, estamos comprometidos a participar activamente tanto en el crecimiento de nuestros clientes como en el desarrollo del Ecuador.

Con su base establecida en la ciudad de Quito, Compuimagen Corp cuenta con sucursales tanto en Guayaquil como en Cuenca, que nos permiten llegar a las regiones más representativas del país.

Estos equipos audiovisuales lo podemos aplicar, en las empresas para exposiciones, reuniones de negocios, foros, charlas, seminarios, capacitaciones, etc.

### ❖ **HISTORIA DE LA EMPRESA:**

La empresa COMPUIMAGEN CORP. K2 CIA. LTDA., se constituye como tal el 4 de Abril de 1991, en la ciudad de Quito, en su inicio los socios eran: la Sra. Alexandra Vargas Cedeño, el Sr. Carlos Fierro Arcaya y el Sr. Manolo Vásquez Mera, iniciando sus actividades el 1 de Mayo de 1991, la cual tenía como objeto la compra, venta, importación, exportación y comercialización de **Equipos Audiovisuales** y a su vez poder participar en contratos civiles, mercantiles, en concursos, licitaciones y proveeduría, pudiendo abrir sus mercados con sucursales en las distintas ciudades del país.

La compañía era gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Presidente y el Gerente General, la Junta General era convocada por el Presidente o el Gerente una vez al año, dentro de los tres meses siguientes a la finalización del ejercicio económico, las decisiones serán tomadas por la mitad más uno del capital social concurrente a la reunión.

De acuerdo a los estatutos nombran como Gerente General al Ing. Carlos Fierro y como Presidente a la Sra. Fernanda Vargas.

El capital se constituye de la siguiente manera:

**CUADRO No 7:  
CAPITAL SUSCRITO**

<b>SOCIOS</b>	<b>Capital Suscrito</b>	<b>Pagado En Numerario</b>	<b>Por Pagar a un Año</b>	<b>Número Participaciones</b>	<b>%</b>
<b>FERNANDA VARGAS</b>	483.000	241.500	241.500	483	69%
<b>CARLOS FIERRO</b>	210.000	105.000	105.000	210	30%
<b>MANOLO VASQUEZ</b>	7.000	3.500	3.500	7	1%
<b>TOTAL</b>	<b>700.000</b>	<b>350.000</b>	<b>350.000</b>	<b>7000</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Acta de Constitución de la Empresa

Al ser una compañía limitada su tiempo de duración es de 20 años (abril del 2010), pero el plazo podrá ser prolongado de acuerdo a las necesidades de la empresa.

En el año 2001, en el mes de noviembre se realiza una reforma en los estatutos, en la cual se confieren el 100% de las acciones al Ingeniero Carlos Fierro Arcaya, constituyéndose en el Representante Legal y Gerente General de la empresa y a su vez se nombra como presidenta a la Ingeniera Yolanda Pinos Hernández, se procede al aumento de capital social que era de \$4000 asciende a \$14500.

## ❖ Estatutos Internos

“Art. 1.- **Denominación.**- La Compañía se denomina COMPUIMAGEN CORP.K2.CIA.LTDA.

Art. 2.- **Domicilio.**- El domicilio de la compañía es la ciudad de Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha.

Art. 3.- **Duración.**- La compañía tendrá una duración indeterminada contados a partir de la fecha de inscripción del contrato constitutivo en el Registro Mercantil.

Art. 4.- **Objeto.**- La compañía tiene por objeto la compra, venta, y comercialización de equipos audiovisuales y de comunicación.

Art. 5.- **Capital.**- El capital social de la compañía estará dividido en participaciones sociales dividido en unidades de valor por el monto de aportaciones de cada socio. La compañía entregara a cada socio un certificado de aportación en el que constara su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte corresponde.

Art. 6.- **Socios.**- Los socios tendrán los derechos y deberes establecidos por la ley para esta clases de compañías y podrán concurrir a la junta general personalmente o por medio de un representante.

Art. 7.- **Junta General de Socios.**- La compañía estará gobernada por la junta general de socios y administrada por el presidente y el gerente general. La junta general de socios será convocada por el presidente o por el gerente general, ordinariamente una vez al año dentro de los tres meses siguientes a la finalización del ejercicio económico de la compañía y extraordinariamente en cualquier tiempo, por iniciativa propia o a pedido del o los socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social.

En la junta general que será dirigida por el presidente, se deliberara punto por punto en el orden de la convocatoria y se dejaría constancia expresa en actas de los criterios expresados por los socios o sus representantes; las decisiones se tomaran por la mitad mas uno del capital social concurrente a la reunión.

Art. 8.- **Juntas universales.**- La junta general se reunirá sin necesidad de convocatoria previa y quedara validamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital pagado de la compañía y los asistentes quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad, acepten por unanimidad la celebración de la junta. Sin embargo cualquiera de los asistentes puede oponerse a la discusión de los asuntos sobre los cuales no se considere suficientemente informado.

Art. 9.- **Actas.**- La actas de la junta general se llevaran en hojas móviles escritas a maquina por el anverso y reverso que deberán ser foliadas con numeración continua y sucesiva y rubricadas una por una por el secretario.

Art. 10.- **Atribuciones de la junta general.**- Son atribuciones de la junta general de socios:



- Designar y remover al presidente y al gerente general.
- Aprobar las cuentas y los balances que presente el gerente general.
- Remover acerca del reparto de utilidades.
- Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.
- Decidir acerca del aumento de capital y la reforma del estatuto social.
- Las demás atribuciones contempladas en la Ley de Compañías.

Art. 11.- **Presidente.**- La compañía contara con un presidente, socio o no de la misma, designado por la junta general de socios. Tendrá las funciones que son asignadas por estos estatutos, reemplazara al gerente en caso de falta o impedimento del mismo.

Art. 12.- **Gerente general.**- El gerente general será representante legal, judicial y extrajudicial de la compañía para toda clase de asuntos ordinarios y extraordinarios; será designado por la junta general de socios, podrá ser socio o no de la compañía, tendrá las facultades y poderes establecidos por estos estatutos y por la ley de compañías.

Art. 13.- **Reserva legal.**- La compañía formara un fondo de reserva hasta que este alcance por lo menos el veinte por ciento del capital social. En cada anualidad la compañía segregara de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.

Art. 14.- **Fiscalización.**- La junta general de socios realizara anualmente la fiscalización de las operaciones.

Art. 15.- **Disolución y liquidación.**- “La disolución y liquidación de la compañía se sujetara a las normas de ley numero treinta y uno reformatoria a la ley de compañías”<sup>13</sup>

#### ❖ **Localización**

La compañía es ecuatoriana y está sujeta a las leyes de la república, su domicilio es en la ciudad de Quito, se encuentra ubicada en la Isla Fernandina N42-45 e Isla Floreana, sector la Jipijapa.

### **1.2.2 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA**

#### ❖ **Misión**

Comercializar y dar un soporte en equipos audiovisuales y de comunicación en todo el Ecuador.

#### ❖ **Visión**

Tener la mayor participación de la marca en el mercado generando satisfacción al usuario y a los clientes.

---

<sup>13</sup> Acta de Constitución de la Compañía

## ❖ Políticas

Existen también varias políticas con los empleados, clientes y proveedores como facilidades de pago, descuentos por montos o cantidad de unidades, etc.

El factor de éxito de la empresa es tener unos principios bien definidos para tener una mejor relación con los empleados obteniendo un mejor ambiente de trabajo.

## ❖ Valores

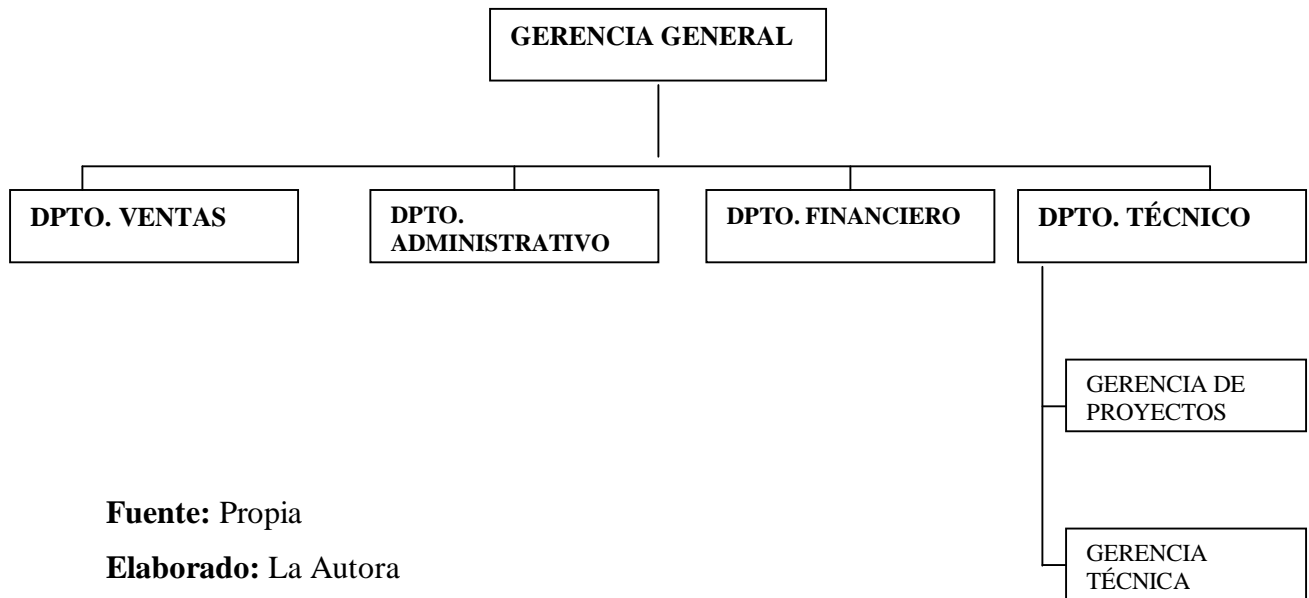
- Honestidad.- En toda la actividad comercial
- Respeto.- A la dignidad de todas las personas
- Compromiso.- Con Los colaboradores, con la Compañía y el país
- Lealtad.- Con los Jefes, clientes, compañeros de trabajo
- Creatividad.- En la solución de Problemas y en nuevas ideas para generar negocios
- Profesionalismo.- En las actividades laborables

Cabe recalcar que la misión, visión, políticas y valores, no se encuentran bien definidos dentro de la empresa, por tanto dentro del plan de marketing se procederá a precisar con claridad cuál será la misión, visión, políticas y valores bajo los que la empresa se regirá.

### 1.2.3 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

CUADRO NO. 8

#### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



**Fuente:** Propia

**Elaborado:** La Autora

**EXPLICACIÓN:** Este es el organigrama actual de la empresa, por lo que para mi plan de Marketing he decidido mejorarlo y plantear un organigrama más completo ya que en éste no está definido el personal que pertenece a cada departamento ni tampoco especifica las funciones que debe desempeñar cada uno de ellos, es necesario implementar una Junta General de Accionistas y un Departamento de Marketing con su respectivo gerente para que lleve a cabo las estrategias y planes de Marketing.

## 1.2.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

### (Fortalezas y Debilidades)

#### ❖ Fortalezas:

- Planta física ubicada en lugar de fácil acceso.
- Experiencia en el mercado.
- Desarrollo rápido de requerimientos
- Sucursales en el mercado nacional
- Productos de alta calidad.
- Mano de obra calificada.
- Recursos Financieros óptimos.
- Imagen de empresa en el mercado
- Relación de afinidad con los clientes
- Continua capacitación de sus trabajadores
- Marca reconocida por el consumidor
- Producto competitivo
- Participación de mercado creciente
- Bajos costos de la estructura

#### ❖ Debilidades:

- Productos propensos a cambios de tecnología.
- Bajo nivel de negociación por parte de sus vendedores
- Vulnerabilidad de sus costos por parte de la competencia.
- Altos costos fijos

### 1.3 ESTRATEGIAS FODA

**Cuadro NO. 9:**

#### FODA ESTRATÉGICO

	O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
Factores Externos										
Factores Internos										
F1	-Desarrollar alianzas estratégicas, para ofertar productos de alta calidad, ofreciendo recursos financieros óptimos, para mejorar la imagen en el mercado. <b>(F2,F3,F4,O1)</b>					-Generar una ventaja competitiva para captar el interés de los clientes, con productos de alta calidad, no con bajos costos pero si con recursos financieros amigables.				
F2										
F3										
F4										
F5										

D1	<p>-Aumentar horas de capacitación por medio de los directivos con visión de cambio, para mejorar el nivel de negociación de sus vendedores estableciendo estrategias competitivas y de diversificación de sus productos.</p>	<p>-Cambiar propuestas de equipos con buena calidad, más competitivos para evitar la vulnerabilidad de costos por parte de la competencia, que ofertan equipos de mala calidad a bajos costos. <b>(D2,D5,A2,A4)</b></p> <p>-Hacer una capacitación de sus vendedores en la empresa para realizar excelentes demostraciones de equipos hacia los clientes. <b>(D3,A3)</b></p>
D2		
D3		
D4		
D5		

**Fuente:** Propia

**Elaborado:** La Autora

❖ **Objetivo estratégico (FO)**

Elevar la oferta productos de alta calidad, ofreciendo recursos financieros óptimos, para mejorar la imagen en el mercado.

- **Estrategias (FO)**

Desarrollar alianzas estratégicas, para ofertar productos de alta calidad mejorando su costo.

- ❖ **Objetivo estratégico (DA)**

Mejorar el sistema de ofertas de equipos con buena calidad, para contrarrestar a la competencia, que ofertan equipos de mala calidad a bajos costos.

- **Estrategias (DA)**

- Cambiar propuestas de equipos con buena calidad, más competitivos para evitar la vulnerabilidad de costos por parte de la competencia, que ofertan equipos de mala calidad a bajos costos.
- Hacer capacitaciones constantes de sus vendedores en la empresa, para realizar excelentes demostraciones de equipos hacia los clientes.



## **CAPÍTULO 2**

### **FUNDAMENTOS TEORICOS**

#### **2.1. El Plan de Negocios**

El Plan de Negocios es un documento elaborado de manera escrita, que sigue un proceso metódico, progresivo, realista, y orientado a la acción, en el que se incluyen las funciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el administrador como por sus colaboradores, para, manejando los recursos de que dispone la organización, encaminar el logro de los objetivos y metas, y que al mismo tiempo, implante los elementos que permitirán controlar dicho logro, es primordial concentrarse en el objetivo fundamental y que éste sea claro, que sea fácilmente de comunicar, coherente y que sus resultados sean medibles.

Es un documento en donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa. El plan de negocio organiza la información y supone la plasmación en un documento escrito de las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro.

Es un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto y/o servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.

### 2.1.1 POR QUÉ SE DEBE ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS?<sup>14</sup>

El plan de negocios será útil en varios sentidos. A continuación se expone algunas de las razones por las cuales no debe pasar por alto esta valiosa herramienta de planificación.

- En primer lugar, especificará y orientará su objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados.
- Puede utilizar el plan para pedir opiniones y recomendaciones a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que le interesa, quienes le brindarán un consejo inestimable.
- El plan de negocios puede dejar al descubierto olvidos y/o debilidades de su proceso de planificación.

#### **También puede utilizarse para:**

- ✚ Redefinir la orientación del curso de acción;
- ✚ Respaldar una solicitud de crédito;
- ✚ Buscar inversionistas o nuevos socios, incluyendo del tipo de los Joint Ventures
- ✚ Presentar una oferta de compraventa;
- ✚ Conseguir una licencia o una franquicia de una Compañía local o extranjera; entre otras opciones.

---

<sup>14</sup> Dirección de promoción e inversiones PYME, - Ministerio de Economía - Argentina

### **2.1.2 LO QUE DEBE EVITAR EN EL PLAN DE NEGOCIOS.**

- Proyecciones futuras, a largo plazo (más de un año). Es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza su negocio. A menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad del negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial.
- Evitar el optimismo. Para ello, sea extremadamente conservador al predecir los requisitos de capital, plazos, ventas y utilidades. Pocos planes de negocios anticipan correctamente cuánto dinero y tiempo se requerirá.
- No hay que olvidar determinar cuáles serán las estrategias en caso de adversidades comerciales.
- Utilizar un lenguaje simple al explicar los problemas. Elaborarlo de modo que sea fácil de leer y comprender.

### **2.1.3 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS**

1. Resumen ejecutivo
2. Índice
3. Introducción o presentación
4. Análisis de la situación o diagnóstico
5. Estudio de Mercado
6. Definición de mercados y productos
7. Objetivos y metas

## 2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“La investigación de mercados es aquella que reúne información necesaria para abordar problemas de mercado, diseña el método para recolectar la información, dirige e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones”.<sup>15</sup>

De manera que al saber cuáles son los gustos y preferencias de los clientes, así como su ubicación, clase social, educación y ocupación, entre otros aspectos, podrá ofrecer los productos que ellos desean a un precio adecuado. Lo anterior lo lleva a aumentar sus ventas y a mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia.

El proceso de la investigación de mercados es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

Este conjunto de cinco pasos son:

### **Paso 1**

#### Definición del problema y de los objetivos de la investigación

Según Philip Kotler y Gary Armstrong, es el paso más difícil, pero es el que guía todo el proceso de la investigación. En la definición del problema se deberá tomar

---

<sup>15</sup> KINNEAR, T. y TAYLOR J. “Investigación de Mercados”

en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de la información relevante, la información que es necesaria y como se utilizará en la toma de decisiones. Una vez que se ha definido el problema, se deben establecer los objetivos de la investigación, los mismos que pueden ser de tres tipos:

1. **Investigación Exploratoria:** busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y sugerir hipótesis.
2. **Investigación Descriptiva:** busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado de un producto o los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores que compran el producto.
3. **Investigación causal:** busca probar las hipótesis acerca de las relaciones de causa – efecto.

## **Paso 2**

### Diseño del plan de investigación de mercados:

Luego de que se ha definido el problema de investigación y establecidos los objetivos se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerlos. Para ello, se diseña un plan de investigación por escrito que detalla los enfoques específicos de la investigación, los métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores usarán para obtener y procesar los datos. Además, se establecen los plazos en los que deberá empezar y finalizar el trabajo de investigación.

### **Paso 3**

#### Recopilación de Datos:

Este paso del proceso de investigación, suele ser la más costosa y la más propensa a errores.

Los datos a obtener pueden ser de dos tipos:

- **Datos Primarios:** es la información recabada por primera vez, para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de esos elementos: a) observación, b) experimentación y c) el cuestionario (el más usado)
  
- **Datos Secundarios:** es la información existente, es decir la que ya fue recogida para otros fines pero que nos sirve para la investigación específica. Este tipo de información está disponible a) en forma interna (dentro de la empresa) y b) en forma externa (fuera de la empresa como informes del gobierno, estadísticas oficiales, etc.)

### **Paso 4**

#### Preparación y Análisis de Datos

Luego de obtenidos los datos se los procesa y analiza la información y los datos importantes. Es importante verificar que los datos sean exactos y estén completos y

codificarlos para su análisis. Posteriormente se tabulan los resultados, calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas.

## **Paso 5**

### Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados:

Este es el paso en el que el investigador de mercados interpreta los resultados, saca conclusiones e informa a la dirección

## **2.3. PLAN ESTRATÉGICO**

“La Formulación del Plan Estratégico es el procedimiento a través del cual una Empresa enuncia su *Misión* así como la *Visión*, los *Objetivos Estratégicos* y *Metas Estratégicas* que implementará para un determinado período”<sup>16</sup>.

“La Planeación Estratégica es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y de sus oportunidades de mercadotecnia”.<sup>17</sup>

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

---

<sup>16</sup> [www.marketingmixanalytics.com](http://www.marketingmixanalytics.com), Marketing Mix Analysis.

<sup>17</sup> KOTLER, Philip.” Fundamentos de Mercadotecnia”, Prentice Hall, México, 1998

- I. Objetivos numéricos y temporales**, no son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que no especifican una cifra y una fecha.
  
- II. Políticas y conductas internas**, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos.
  
- III. Relación de acciones finalistas**, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma.

### **2.3.1 PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica de la compañía consta de cuatro pasos esenciales:<sup>18</sup>

- Definir de la Misión
- Visión
- Valores o filosofía empresarial
- Políticas
- Análisis de la situación actual

---

<sup>18</sup> STANTON, William. "Fundamentos de Marketing", McGraw Hill, México, 1999



### **2.3.1.1 MISIÓN**

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

### **2.3.1.2 VISIÓN**

La visión es el proceso de formular el futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades.

### **2.3.1.3 VALORES O FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

Para deducir el significado de valores o filosofía empresarial es necesario conocer lo que es la cultura organizacional. Esta se entiende como la forma de vida que cada organización despliega en sus integrantes. Está formada por valores, creencias, principios, normas, conductas, etc., los cuales se han convertido en hábitos de la gente.

#### **2.3.1.4 POLÍTICAS**

Son normas, decretos o lineamientos que condicionan la forma como tienen que lograrse los objetivos y desarrollarse las estrategias. También establece parámetros internos para la toma de decisiones. Es recomendable tener las políticas por escrito y conservarlas como un manual, ya que guían y dirigen el comportamiento del personal.

#### **2.3.1.5 ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL**

Es un detallado informe sobre el medio ambiente de mercadeo de la organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo.

El análisis situacional es el medio por el cual la empresa ejecuta un reconocimiento de su situación tanto del ambiente interno como del entorno y su función es valorar, evaluar y analizar variables tanto pasados, presentes así como las futuras tendencias.

Para realizar este análisis existen varias herramientas, entre ellas: Guías y cuestionarios específicos, análisis estructural de los sectores industriales (5 fuerzas de Porter), análisis de actores claves y el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

## **LAS CINCO FUERZAS DE PORTER SON:**

### **I. Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

### **II. La rivalidad entre los competidores.**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### **III. Poder de negociación de los proveedores.**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

### **IV. Poder de negociación de los compradores.**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de

utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

## **V. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

### **2.4 PLAN DE OPERACIONES**

El Plan de Operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes: productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias.



La empresa dispone de una serie de recursos, materiales y humanos, gracias a los cuales se consiguen llevar a cabo las tareas necesarias para cumplir sus objetivos. Para que esto funcione es precisa una coordinación y organización de todos ellos.

Indudablemente el recurso más importante de que disponen las empresas son sus empleados. Constituyen el elemento más importante de la organización. Por tanto es imprescindible definir la política de personal y captar las personas adecuadas, para más adelante esforzarse en asegurar su permanencia. Esto que es cierto siempre, resulta vital en el caso de empresas de servicios, ya que el producto resulta en muchas ocasiones inseparable de las personas que lo prestan.

#### 2.4.1 PROCESOS

Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.<sup>19</sup>

Los principales elementos de un proceso son:

- **Entradas:** Recursos del ambiente externo, incluyendo productos o salidas de otros subsistemas.
- **Proceso de Transformación:** Son las actividades de trabajo que transforman las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas, las salidas del subsistema.

---

<sup>19</sup> <http://es.wikipedia.org/>

- **Salidas:** Es el resultado, producto final o ejecutado con características de interno o externo, el cual es aceptado o no por los clientes o usuarios.
- **Límites:** Consiste en definir los límites inicial y final del proceso, es decir donde comienza y donde termina el mismo.

## 2.4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

“Debe diseñarse para determinar quién realizará qué tareas y quién será responsable de qué resultados; para eliminar los obstáculos de desempeño que resultan de la confusión respecto a la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que sirvan de apoyo a los objetivos empresariales”.<sup>20</sup>

El proceso para instituir la estructura se inicia determinando las funciones básicas en que se pueden dividir las distintas tareas, atendiendo a su especialización y en paralelo la agrupación en torno a departamentos, actividades o secciones (que también se pueden denominar divisiones, áreas, gerencias).

Es indispensable detallar la estructura esencial de la organización, de manera que quede claro a qué parte de la misma pertenece cada función y cómo se encuentran distribuidas las responsabilidades.

El elemento más significativo de la estructura está compuesto por los diferentes puestos de trabajo, cada uno de los cuales lleva asociado un nivel de autoridad y de responsabilidad. Por esto habrá que describir cuáles son estas posiciones y si se dispone

---

<sup>20</sup> MARIÑO, Hernando, “Gerencia de Procesos”, Editorial Alfa omega S.A., Colombia, 2001.

ya de las personas adecuadas para los puestos de mayor responsabilidad, es conveniente hacerlo constar.

## **2.5. PLAN DE MERCADEO**

El plan de marketing es un valioso instrumento que sirve de guía de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

### **Definición:**

“Es un sistema de actividades empresariales diseñados para planificar, fijar precios, promover y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”<sup>21</sup>.

No existe una receta para elaborar el Plan de Mercadeo. Su formato difiere de una compañía a otra. Aunque hay diferencias basadas en el tipo de compañía y en la situación competitiva, hay un denominador común en todos los planes de mercadeo. En su nivel más general, todos siguen el patrón de la planeación estratégica.

---

<sup>21</sup> STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999

El contenido de un plan de mercadeo es el siguiente:<sup>22</sup>

- Resumen Ejecutivo
- Análisis actual de la mercadotecnia
- Análisis de las amenazas y oportunidades
- Estrategias de mercadotecnia
- Programas de acción
- Presupuestos
- Controles

El Plan de Mercadeo debe adaptarse a la situación de su Compañía y que debe adaptar sus estrategias a las circunstancias particulares del escenario de mercado y de sus actores: la Compañía, los Consumidores, los Canales y los Competidores.

El plan de marketing es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad lo siguiente: 1) la situación de mercadotecnia actual, 2) los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, 3) el cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, 4) los recursos de la compañía que se van a emplear y 5) las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar.

### **Alcance del Plan de Marketing:**

Por lo general, el plan de marketing tiene un alcance anual. Sin embargo, pueden haber excepciones, por ejemplo, cuando existen productos de temporada (que pueden necesitar planes específicos para 3 o 6 meses) o cuando se presentan situaciones especiales (como

---

<sup>22</sup> KOTLER, Philip. "Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, México, 1998.



el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de problemas sociales o macroeconómicos) que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando.

### **2.5.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO<sup>23</sup>**

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

El comportamiento del consumidor suele ser demasiado complejo como para explicarlo con una o dos características, se deben tomar en cuenta varias dimensiones, partiendo de las necesidades de los consumidores. Se recomienda pues, presentar ofertas de mercado flexibles al segmento de mercado. La oferta de demanda flexible consiste en: Una solución que conste de elementos del producto y servicio que todos los miembros del segmento valoran y opciones que solo unos cuantos valoren, cada opción implica un cargo adicional.

Una buena segmentación debe tener como resultado subgrupos o segmentos de mercado con las siguientes características:<sup>24</sup>

---

23 TROUT & RIVKIN. "El nuevo posicionamiento" Ed. Limusa, México, 1996.

24 STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.

- **Ser intrínsecamente homogéneos (similares):** Los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de marketing y sus dimensiones de segmentación.
- **Heterogéneos entre sí:** Los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing
- **Bastante grandes:** Para poder garantizar la rentabilidad del segmento
- **Operacionales:** Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

## 2.5.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.<sup>25</sup>

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los

---

<sup>25</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.

clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:<sup>26</sup>

- Identificar el mejor atributo de nuestro producto
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Desposicionar o re posicionar a la competencia

---

<sup>26</sup> KOTLER, Phillip. "Dirección de Marketing. La edición del milenio" Ed. PrenticeHall, México., 2001

### **2.5.3 MARKETING MIX**

“La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se pueden reunir en cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P: producto, precio, plaza (distribución) y promoción”.<sup>27</sup>

#### **2.5.3.1. PRODUCTO<sup>28</sup>**

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluyen entre otras cosas empaque, color, precio, calidad y marca, junto con los servicios y la reputación del vendedor. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

##### ➤ Estrategias de Producto

Se debe prestar atención a si existe una necesidad u oportunidad para modificar el producto, crear nuevos productos o extender la línea actual de productos.

#### **2.5.3.2. PRECIO<sup>29</sup>**

El precio es la cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

---

<sup>27</sup> KOTLER, Philip " Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, México, 1998.

<sup>28</sup> SANTESMASES, Miguel, "Marketing", Pirámide, Madrid, 2001.

<sup>29</sup> SANTESMASES, Miguel, "Marketing", Pirámide, Madrid, 2001.

## 1. Métodos de Fijación de Precios

### *a) Métodos basados en el Costo:*

Estos métodos fijarán precios distintos a los productos de acuerdo con los costos de producción y venta requeridos.

### *b) Métodos basados en la Competencia:*

La referencia para fijar el precio es la actuación de la competencia más que los costos propios o el comportamiento del mercado.

### *c) Métodos basados en el Mercado:*

Los precios se fijan considerando la psicología del consumidor o teniendo en cuenta la elasticidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado.

### ➤ **Estrategias de Precio:**

Las estrategias de precios contribuyen a conseguir los objetivos de la empresa y toma en cuenta el tipo de producto, líneas existentes, competencia y, en general los factores que condicionan la fijación del precio. Las estrategias pueden agruparse en cinco clases tal como se muestra a continuación:

1. Estrategias Diferenciales
2. Estrategias Competitivas
3. Estrategias de precios Psicológicos
4. Estrategias de precios para líneas de productos
5. Estrategias de precios para nuevos productos

### **2.5.3.3. PLAZA<sup>30</sup>**

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

En muchos casos estos canales incluyen una red organizada de fabricantes, comerciantes mayoristas y minoristas que desarrollan relaciones y trabajan juntos para poner los productos de manera conveniente a disposición de los compradores.

#### **➤ Selección de los Canales de Distribución**

Los canales de distribución están conformados de un productor y un cliente final conocido como canal directo, pero también existen canales indirectos debido a que incluyen uno o más canales de intermediación tales como mayoristas, agentes, minoristas que de alguna manera ayudan a llevar el producto al consumidor o usuario.

### **2.5.3.4. PROMOCIÓN<sup>31</sup>**

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y/o su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

---

<sup>30</sup> STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 1999

<sup>31</sup> STANTON, William, “Fundamentos de Marketing”, Mc Graw Hill, México, 1999

**Mezcla Promocional:** La combinación de la mezcla promocional consiste en la combinación de venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propaganda.

➤ ***Venta Personal:***

Es la comunicación individual y personal, ya que se puede modificar la presentación modificándola a las necesidades y comportamiento de cada cliente. Además la venta personal se centra en los compradores potenciales para reducir la pérdida de tiempo.

➤ ***Publicidad:***

La publicidad consta de todas las actividades necesarias para a una audiencia un mensaje interpersonal y pagado por un patrocinador identificado que se refiere a un producto o a una organización.

➤ ***Promoción de Ventas:***

Son los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y venta personal.

➤ ***Relaciones Públicas:***

Son las actividades de comunicación que influyan positivamente en las actitudes ante la organización, sus productos, sus políticas.

➤ ***Propaganda:***

Es cualquier comunicación referente a una organización, sus productos o políticas a través de medios que no reciben un pago de la empresa.

## **Merchandising**

Es la herramienta utilizada para reforzar los anuncios, la información hacia el cliente y la promoción a través de medios de comunicación no masivos. El merchandising incluye folletos, visualización del producto en el punto de venta, posters, y cualquier otra forma de comunicar las características del producto, su posicionamiento, su precio e información de promoción a través de vehículos de comunicación no pagados.

### **2.6. PLAN FINANCIERO**

El Plan económico-financiero abarca todo el desarrollo necesario para poder determinar la viabilidad económica de la empresa. Esta área se ha estructurado en seis temas.

#### **1.- Inversiones y amortizaciones**

La depreciación es una deducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo.

Se utiliza para dar a entender que las inversiones permanentes de la planta han disminuido en potencial de servicio. La depreciación es una manera de asignar el coste de las inversiones a los diferentes ejercicios en los que se produce su uso o disfrute en la actividad empresarial. Los activos se deprecian basándose en criterios económicos,



considerando el plazo de tiempo en que se hace uso en la actividad productiva, y su utilización efectiva en dicha actividad<sup>32</sup>.

Una deducción anual de una porción del valor o propiedad y equipamiento.

También se puede definir como un método que indica el monto del costo al gasto, que corresponda a cada periodo fiscal.

## **Métodos de depreciación**

### **Método lineal**

Este método lineal supera algunas de las objeciones que se oponen al método basado en la actividad, porque la depreciación se considera como función del tiempo y no del uso. Este método se aplica ampliamente en la práctica, debido a su simplicidad. El procedimiento de línea recta también se justifica a menudo sobre una base más teórica. Cuando la obsolescencia progresiva es la causa principal de una vida de servicio limitada, la disminución de utilidad puede ser constante de un periodo a otro. En este caso el método de línea recta es el apropiado. El cargo de depreciación se calcula del siguiente modo: Costo Histórico Original menos valor de desecho, todo eso entre la vida útil (tiempo dado de vida del activo) = Cargo por depreciación vida estimada de servicio

---

<sup>32</sup> Braley and Myers, *Fundamentos de Financiación Empresarial*, 4ta edición. Editora Mc. Graw Hill, México 1993.

## **Métodos decrecientes**

Los métodos decrecientes permiten hacer cargos por depreciación más altos en los primeros años y más bajos en los últimos periodos. El método se justifica alegando que, puesto que el activo es más eficiente o sufre la mayor pérdida en materia de servicios durante los primeros años, se debe cargar mayor depreciación en esos años. Por lo general con el método del cargo decreciente se siguen dos enfoques: el de suma de números dígitos o el de doble cuota sobre valor en libros.

## **Amortizaciones**

La amortización es un término económico y contable, referido al proceso de distribución en el tiempo de un valor duradero. Adicionalmente se utiliza como sinónimo de depreciación. Se emplea referido a dos ámbitos diferentes casi opuestos: la amortización de un activo o la amortización de un pasivo. En ambos casos se trata de un valor, habitualmente grande, con una duración que se extiende a varios periodos o ejercicios, para cada uno de los cuales se calculan una amortización, de modo que se reparte ese valor entre todos los periodos en los que permanece.

## **2.- Costes y gastos**

Son todos los desembolsos y deducciones necesarios para producir y vender los productos o mercancías de la empresa o para prestar sus servicios.

**CUADRO NO. 10:**  
**LA SEPARACIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS**

<b>LOS COSTOS:</b>	<b>LOS GASTOS:</b>
<p>Son los desembolsos y deducciones causados por el proceso de fabricación o por la prestación del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mano de obra</li> <li>- sueldos y salarios del personal de planta</li> <li>- materias primas</li> <li>- materiales de consumo o insumos</li> <li>- mercancías</li> <li>- fletes</li> <li>- arrendamiento del local de planta</li> <li>- servicios públicos</li> <li>- depreciación de maquinas y equipos</li> <li>- daños y reclamos</li> <li>- otros</li> </ul>	<p>Son los desembolsos y deducciones causados por la administración de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sueldos y salarios del personal administrativo (gerente, secretaria, mensajero, aseadora)</li> <li>- vendedores</li> <li>- arrendamiento de oficina</li> <li>- papelería</li> <li>- correo y teléfono</li> <li>- gastos de publicidad</li> <li>- transporte</li> <li>- mantenimiento del vehículo</li> <li>- depreciación de muebles y enseres de oficina</li> <li>- capacitación</li> </ul>

**NOTA:** los costos son siempre de producción y los gastos de administración y/o ventas.

**Fuente:** [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados)

## CUADRO NO. 11: LA CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS Hay dos clases:

LOS COSTOS VARIABLES	LOS COSTOS FIJOS
Se llaman “variables” porque su valor aumenta y disminuye cada vez que la producción aumenta o disminuye. <ul style="list-style-type: none"><li>- materias primas</li><li>- insumos</li><li>- mano de obra al destajo</li><li>- comisiones sobre las ventas</li><li>- empaques</li><li>- fletes</li><li>- otros</li></ul>	Se llaman “fijos” porque su valor no depende del volumen de producción. <ul style="list-style-type: none"><li>- sueldos y salarios fijos y sus respectivas prestaciones</li><li>- alquiler del local de planta</li><li>- mantenimiento de maquinas y equipos de producción</li><li>- otros</li></ul>

**NOTA:** un costo fijo se diferencia de un gasto en que el costo hace parte del producto y el gasto no.

**Fuente:** [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados)

### 3.- Financiación

Financiar una empresa es dotarla de dinero y de crédito, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las funciones de la empresa.

#### *Fuentes de financiación*

Existen varias fuentes de financiación en las empresas. Se pueden categorizar de la siguiente forma:

## Según su plazo de vencimiento

- **Financiación a corto plazo:** Es aquella cuyo vencimiento (el plazo de devolución) es inferior a un año. Algunos ejemplos son el crédito bancario, el descuento comercial, financiación espontánea, etc.
- **Financiación a largo plazo:** Es aquella cuyo vencimiento (el plazo de devolución) es superior a un año, o no existe obligación de devolución (fondos propios). Algunos ejemplos son las ampliaciones de capital, autofinanciación, fondos de amortización, préstamos bancarios, emisión de obligaciones, etc.

## Según su procedencia

- **Financiación interna:** reservas, amortizaciones, etc. Son aquellos fondos que la empresa produce a través de su actividad (beneficios reinvertidos en la propia empresa).
- **Financiación externa:** financiación bancaria, emisión de obligaciones, ampliaciones de capital, etc. Se caracterizan porque proceden de inversores (socios o acreedores).

#### **4.- Ayudas y Subvenciones**

La disposición gratuita de fondos públicos realizada a favor de personas o entidades públicas o privadas por razón del estado, situación o hecho en que se encuentre o soporte.

¿Y una subvención? Se considera subvención, cualquiera que sea la denominación que se le asigne, toda atribución patrimonial gratuita a favor de personas físicas o jurídicas destinada al fomento de una determinada actividad o comportamiento de interés público o social.

#### **5.- Cuenta de resultados**

La Cuenta de Resultados es un documento contable en el que se recogen los ingresos y gastos que tiene la empresa durante el ejercicio económico; la diferencia de estos nos dará el beneficio o pérdida de la sociedad.

Los ingresos son aquellas operaciones que incrementan el valor patrimonial de la empresa, mientras que los gastos son aquellas actividades que lo disminuyen.

Ejemplo de ingresos: venta de productos, dividendos recibidos por la empresa, subvenciones, etc.

Ejemplo de gastos: consumo de mercaderías, coste de la plantilla, consumo telefónico y eléctrico, etc.

Observación: hay un aspecto fundamental que hay que tener muy claro desde el principio. La diferencia entre los conceptos de ingresos y cobros, así como entre los conceptos de gastos y pagos.

### **Ingresos y cobros.**

Ingresos y cobros son dos conceptos distintos. El concepto de ingreso hace referencia a operaciones que incrementan el **valor patrimonial** de la empresa, mientras que el concepto de cobro se refiere al hecho en sí de recibir el dinero.

En el caso de la empresa también se da esta distinción: por ejemplo, en el momento en el que la empresa realiza una venta se produce un ingreso (aunque todavía no la haya cobrado); posteriormente, cuando el cliente paga, se produce el cobro.

Pues bien, en la **Cuenta de Resultados** se recogen los **ingresos**, no los cobros; es decir, en la Cuenta de Resultados se registrará la venta en el momento en el que se produce (ingreso), con independencia del momento en el que se cobre.

## **Gastos y pagos.**

La diferencia entre los conceptos de gastos y pagos es similar a la anterior: el gasto hace referencia a una operación que disminuye el valor de mi patrimonio, mientras que el pago se refiere al hecho de entregar el dinero y saldar la deuda.

En la Cuenta de Resultados se recogen los gastos en los que incurre la empresa, con independencia del momento en el que procede al pago de los mismos

## **6.- Balance de situación**

Este estado es un documento estático ya que representa la situación patrimonial de la empresa en un momento dado. El modelo de balance de situación que recoge el Plan de General de Contabilidad tiene la siguiente estructura:



## **CAPITULO 3**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La situación competitiva existente al que se encuentran enfrentadas las empresas demanda de la toma de decisiones efectivas, por esto se precisa que estas estén enteradas de las necesidades de sus clientes, sus competidores, proveedores, entre otros; ya que los consumidores se vuelven más sofisticados y exigentes y la competencia se ha vuelto más intensa cada día.

Consecuentemente las empresas requieren de una investigación de mercados que satisfaga sus necesidades de información, de los gustos y preferencias de sus clientes potenciales y que ésta sea actualizada, exacta, confiable y válida.

Por lo mencionado anteriormente se ha realizado la presente investigación de mercado para la empresa COMPUIMAGEN.

#### **3.1 METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

##### **3.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

***Problema:***

Adquirir información del mercado en el que se desenvuelve la empresa y de sus oportunidades de negocio, con el propósito de aplicar estrategias de marketing que

permitan incursionar exitosamente en estos mercados obteniendo altos márgenes de utilidad y alcanzar la máxima satisfacción de sus clientes actuales y potenciales

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **OBJETIVOS GENERALES:**

#### ***Encuesta 1: Clientes Reales de la empresa***

- Medir el grado de aceptación de los productos de la empresa COMPUIMAGEN en los mercados escogidos.
- Obtener información de las necesidades de los clientes.
- Conocer las opiniones que estos tienen sobre los productos.

#### ***Estudio de perspectivas: Empresas Clientes Potenciales***

Al realizar la investigación de mercados de las empresas clientes potenciales, se ha determinado la realización de una investigación sobre el funcionamiento, ingreso y segmentos de las distintas empresas, para así determinar cuales serán nuestros clientes potenciales principales.

- Obtener información de las empresas clientes potenciales.
- Determinar que empresas podrían conformar la cartera de clientes de la empresa.

## DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la presente investigación el equipo investigador consideró los siguientes aspectos en la ciudad de Quito, obteniendo así el segmento de mercado objetivo.

### ➤ ASPECTOS GEOGRÁFICOS

Al decir geográficos nos referimos a la región o zona del país en la que queremos ofertar nuestro producto.

En este caso está dirigido a los clientes de las empresas de la ciudad de Quito

### ➤ ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

Los factores demográficos que se han considerado importantes se caracterizan por dos aspectos fundamentales, los cuales son:

1. Edad: en este caso para facilitar nuestro estudio, se determinó como clientes potenciales a las personas que van de 18 a 64 años, debido a que son personas que utilizan el tipo de equipos que oferta la empresa.
2. Clase social: dentro de este aspecto el equipo investigador llegó a la conclusión de que al mercado que se desea llegar debe ser de clase media, media alta y alta, ya que los de clase baja muchas de las veces no podrían adquirir estos equipos

## ➤ ASPECTOS PSICOGRÁFICOS

Entre las principales variables se pueden describir el nivel socioeconómico de los clientes, su nivel de educación, el estimado del nivel de ingresos, el estilo de vida y de personalidad, etc.

Los clientes finales del producto serán de nivel económico medio alto, con nivel de educación secundario, universitario y más que nada profesionales, dispuestos a adquirir productos innovadores y nuevos, propensos a cambios y avances en cuanto a tecnología.

Para la presente investigación de campo y con la finalidad de captar información directamente relacionada con el tema del proyecto, ha sido necesario enfocar el interés hacia los clientes con los que cuenta la empresa. Aplicando la fórmula para encontrar el tamaño de la muestra sobre la cual se efectuó la encuesta, y considerando que el total de la población no es tan extenso se decidió realizar la encuesta a 71 personas que son clientes de la empresa.

### **3.2 Mecánica Operativa**

#### **3.2.1 Determinación de la muestra**

Con el fin de optimizar tiempo y recursos se ha creído conveniente aplicar una fórmula matemática para determinar la muestra, es decir, captar información solo de una parte del universo, y que los datos de esta porción, luego de ser analizados nos dará información válida o extensiva para toda la población.

La fórmula de la determinación del tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * e^2 + Z^2 * P * Q}$$

Z=Nivel de confianza 99% este valor determinado en las estadísticas es 2.58

N=Total de la población 71 cuya base es el plan de cuentas de clientes de la empresa

P=Constante a favor si se desconoce utilizar 0.5 hace mayor el tamaño de la muestra

Q=Constante en contra cuya fórmula es 1-0.5

e= Error que se prevé cometer 0.1

n=Tamaño de la muestra

Al reemplazar los valores en la fórmula obtendremos:

$$n = \frac{2,58^2 * 0,5 * (1 - 0,5) * 71}{71 * 0,01^2 + 2,58^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{6,6564 * 0,5 * 0,5 * 71}{71 * 0,0001 + 6,6564 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{118,1581}{0,0071 + 1,6641}$$

$$n = \frac{118,1581}{1,6712}$$

$$n = 70,70$$

$$n = 71$$

### **3.2.2. Aplicación de la encuesta**

Las encuestas se realizaron a los clientes de la empresa (según la cartera de clientes proporcionada por la empresa), en la ciudad de Quito durante los días 1, 2, 3, 4, 5 y 6 de julio del año anterior. (ANEXO):

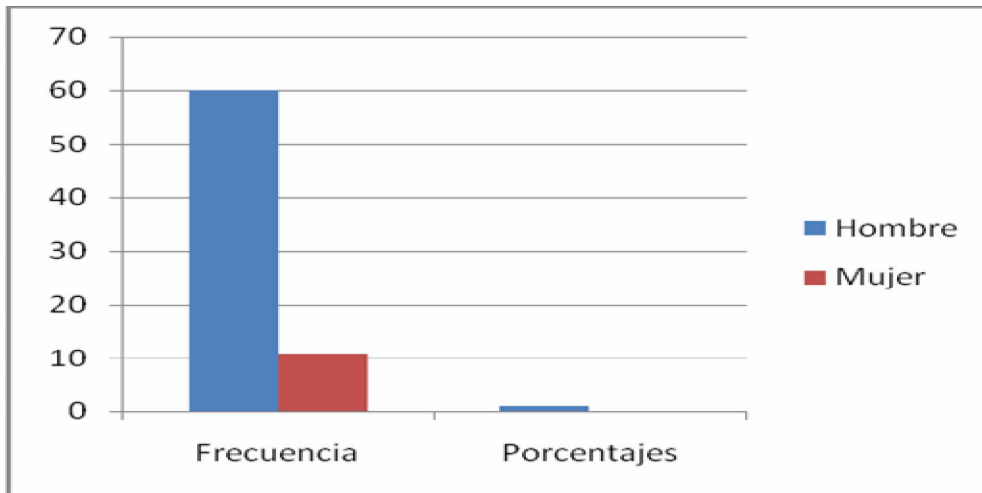
La encuesta está formada por 12 preguntas las mismas que nos permitirán evaluar el desempeño de la empresa en lo referente a la atención a los clientes. Dentro de la encuesta se puede encontrar preguntas abiertas que indican que solicitamos información y permite plasmar lo que piensa el cliente, preguntas de opción múltiple en las que se ofrecen alternativas para la respuesta, preguntas cerradas para las cuales el cliente debe responder con un sí o un no.

La tabulación de las encuestas se realizará en porcentajes respecto al total y la presentación se la hará en pasteles o barras para que podamos verla de una manera más didáctica la variación que produce las diferentes contestaciones que se obtuvieron.

## DATOS GENERALES

Género:      **Femenino**                      **Masculino**  
                                    

Variable	Frecuencia	Porcentajes
Hombre	60	85%
Mujer	11	15%
Total	71	100%



### Análisis:

En base a las encuestas realizadas se pudo determinar que el segmento de mercado al que se dirige nuestra empresa están concentrados en su mayoría en los hombres (85%).

Considerando que la empresa se encarga de la comercialización de equipos audiovisuales, es entendible que por lo general el número de hombres que acuden a la empresa es mucho mayor al de las mujeres (15%), que asisten a comprar ya que la tecnología es de mayor interés para los hombres en base a sus conocimientos técnicos, sus necesidades, y la fuerza física que los equipos necesitan para ser cargados y transportados a su destino final.

**PREGUNTA 1: ¿Es usted un comprador? Habitual o casual**

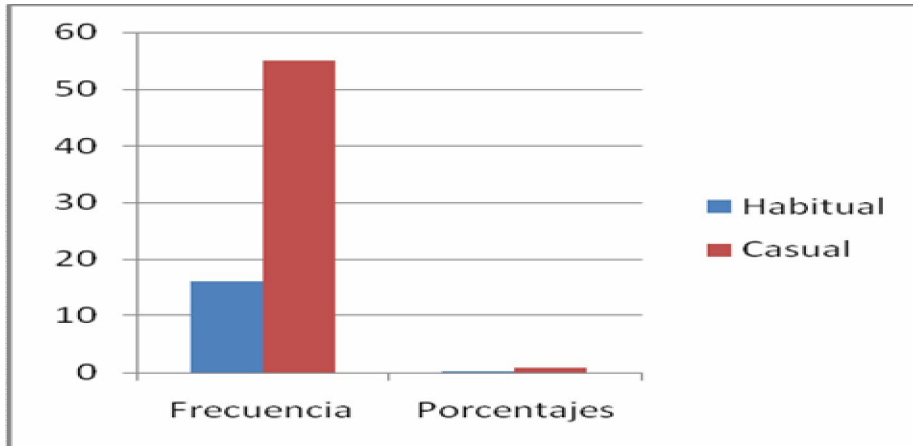
**Tabla No.1**

**Comprador habitual o casual**

Variable	Frecuencia	Porcentajes
Habitual	16	23%
Casual	55	77%
Total	71	100%

**Gráfico No.1**

**Comprador habitual o casual**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

El cuadro muestra que el 77% de encuestados visitan de vez en cuando la empresa y que solo el 16% son clientes habituales. Esta información nos revela que se debe trabajar en la fidelización del cliente, ya que si una persona adquiere una vez el equipo, la obligación de la empresa es convertirle en la mejor experiencia de compra de ese cliente, para hacer de él un comprador asiduo. Se debe entender además que al momento en que el cliente adquiera un equipo como puede ser un proyector para su auditorio, puede requerir de otros equipos para adecuar la sala de reuniones de la empresa, por lo que debemos convencer al cliente para que compre el resto de equipos en nuestro establecimiento.



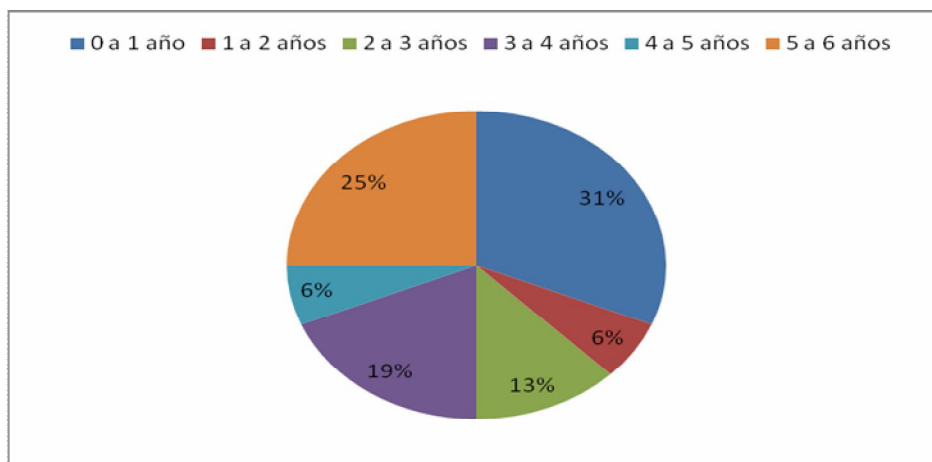
**Tabla No. 2**

**PREGUNTA 2: ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de la empresa?**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
0 a 1 año	5	31%
1 a 2 años	1	6%
2 a 3 años	2	13%
3 a 4 años	3	19%
4 a 5 años	1	6%
5 a 6 años	4	25%
Total	16	100%

**Gráfico No.2**

**Frecuencia de Compra**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

En el cuadro podemos ver que los clientes prácticamente nuevos, es decir aquellos que han venido realizando compras habituales dentro de la empresa en un lapso menor a un año son los que ocupan el primer lugar (31%). Otro grupo importante son los clientes que adquieren equipos por más de cinco años (25%), por ello es obligación nuestra mantener esa preferencia y procurar elevarla, para que esto traiga réditos a la entidad. Los clientes habituales que realizan compras de 3 a 4 años, tienen un porcentaje menor, sin que con esto se quiera decir que no es considerable para la empresa.

**PREGUNTA 3: ¿Cuál es el equipo que compra con más frecuencia?**

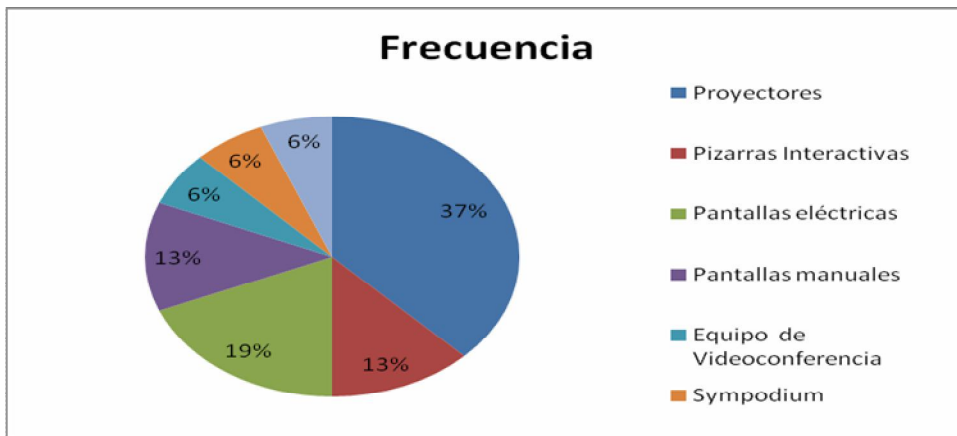
**Tabla No. 3**

**Frecuencia de compra de los equipos**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Proyectores	6	37%
Pizarras Interactivas	2	13%
Pantallas Eléctricas	3	19%
Pantallas Manuales	2	13%
Equipos de Videoconferencia	1	6%
Symphodium	1	6%
Cámaras IP	1	6%
Total	16	100%

**Gráfico No.3**

**Frecuencia de compra de los equipos**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Esta pregunta fue contestada por los 16 clientes habituales de la empresa, obteniéndose una gran cantidad de respuestas; pero en conclusión los equipos que más salida tienen

son aquellos que sirven para proyectar imágenes como es el caso de los proyectores con un 37% y las pantallas eléctricas con un 19%, los cuales vendrían a ser uno el complemento del otro, ya que los clientes para proyectar necesitan un equipo, en este caso el proyector y lo hacen a través de las pantallas eléctricas, que son equipos accesibles y comunes en el medio.

El resto de equipos como son las pizarras interactivas y las pantallas manuales con un 13%, no tienen mucha acogida ya que en el caso de las pizarras su costo es muy elevado, y las pantallas al ser manuales son más complicadas de manejar y transportarlas por su peso.

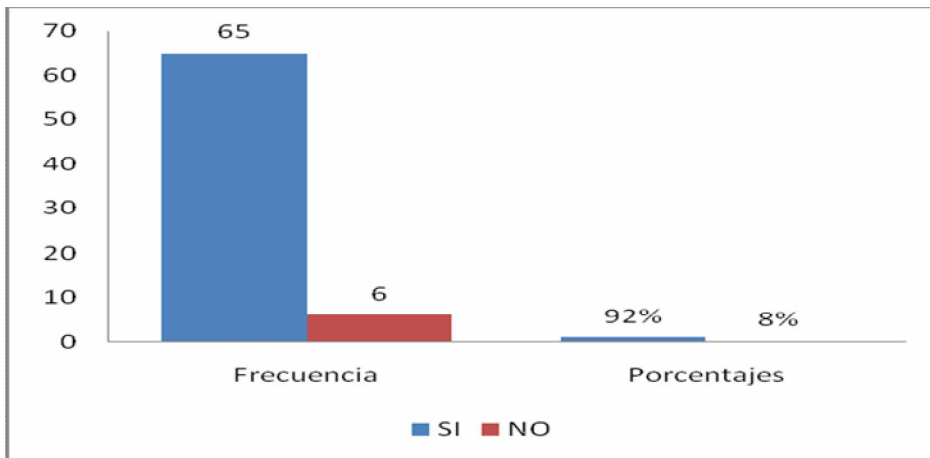
Los demás equipos como son: Videoconferencia, Symposium y Cámaras IP, ocupando tan solo el 6% cada una, no tienen una representación considerable en los réditos de la empresa, pero igual hay que considerarlos y tomarlos en cuenta.

Con esta pregunta nos ayuda a saber cuánto debemos manejar en inventarios y tener en stock de acuerdo a las salidas de cada equipo.

**PREGUNTA 4: ¿Lo tratan con respeto en el establecimiento?**

**Tabla No. 4**  
**Trato al cliente**

Variable	Frecuencia	Porcentajes
SI	65	92%
NO	6	8%
Total	71	100%



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

El objetivo de llevar a cabo un plan de mejoramiento, es minimizar las debilidades y de ser posible desaparecerlas, por ende en lo posterior cuando se vuelva a realizar la encuesta con fines de control y supervisión se podrán ver como se ha progresado, el resultado de que el 92% de los clientes este conforme y considere que lo trataron con respeto debe llegar al 100% de satisfacción, recordemos que al cliente se de debe hacer sentir que “El siempre tiene la razón”, para esto es necesario llevar a cabo cursos de motivación, estrategias de ventas, etc. Otro punto clave es nunca mentir y ofrecer lo que se pueda y lo que se tiene, con esto el cliente no tendrá motivos para discutir.

**PREGUNTA 5: La negociación es lenta, rápida o más o menos**

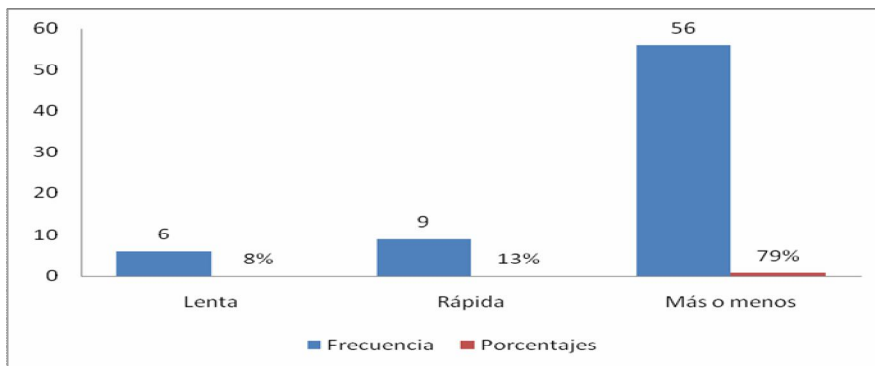
**Tabla No. 5**

**Tipo de negociación**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Lenta	6	8%
Rápida	9	13%
Más o menos	56	79%
Total	71	100%

**Cuadro No. 5**

**Tipo de negociación**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

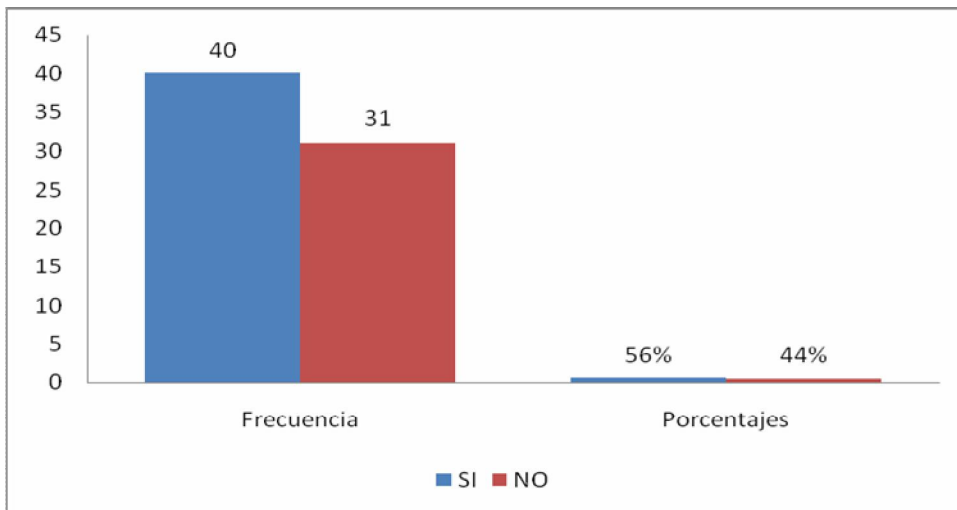
El 79% de los encuestados consideran que la negociación se encuentra en un término medio, mientras que el 13% lo estima rápido y el 8% lenta. Se debe considerar que cada uno determina un cierto límite de tiempo para realizar una actividad por tanto si el proceso en este caso de ventas se extiende demasiado el cliente se incomodará, creyendo que en la empresa no se valora el tiempo del comprador. Es tan valioso el tiempo del cliente como el de la empresa. Por ello es importante que se considere más o menos el tiempo estimado para la negociación.

**PREGUNTA 6:** ¿Las personas que lo atendieron demostraron que conocen de los equipos solicitados?

**Tabla No. 6**  
**Conocimiento del equipo**

Variable	Frecuencia	Porcentajes
SI	40	56%
NO	31	44%
Total	71	100%

**Cuadro No.6**  
**Conocimiento del equipo**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

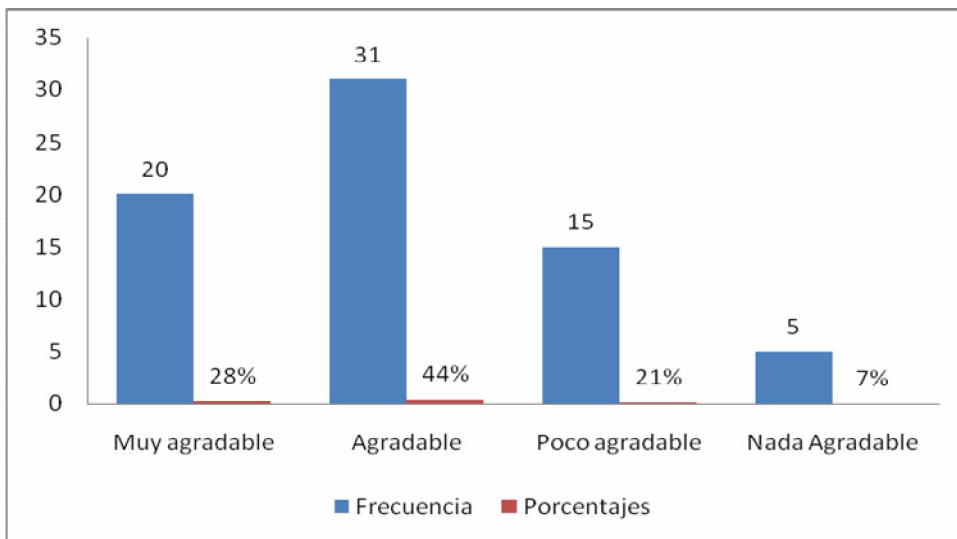
Con estas respuestas podemos ver que nuestros vendedores no están completamente capacitados para la venta de los equipos, para esto debemos implementar en la empresa charlas, capacitaciones y cursos sobre ventas, servicio al cliente, estrategias de marketing, manejo de negociaciones, cierre de ventas, etc.

**PREGUNTA 7: ¿Cómo le parecieron las instalaciones?**

**Tabla No. 7**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Muy agradable	20	28%
Agradable	31	44%
Poco agradable	15	21%
Nada Agradable	5	7%
Total	71	100%

**Grafico No.7**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

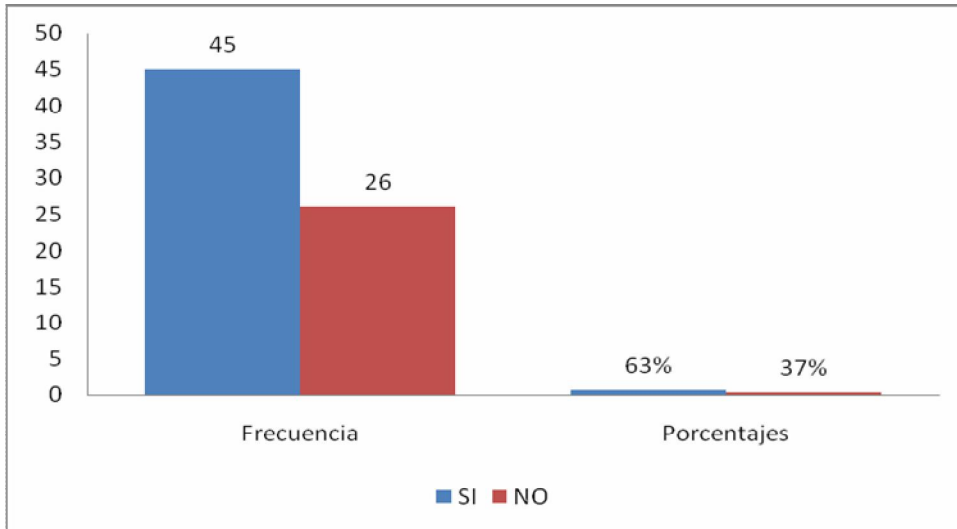
Podemos ver que las instalaciones de la Empresa no son las adecuadas para ofrecer un servicio acorde a las necesidades de los clientes, ya que a un gran porcentaje no le gusta, por lo que sería recomendable ampliar el espacio físico, se remodele el ingreso a las instalaciones, se amplió la sala de recepción y la sala de demostraciones.

**PREGUNTA 8: ¿La información que le proporcionaron fue honesta y directa?**

**Tabla No. 8**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
SI	45	63%
NO	26	37%
Total	71	100%

**Grafico No.8**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Según las encuestas de nuestros clientes, en su gran mayoría, la información que reciben de los vendedores es verídica y directa, pero también existe un buen número que no están muy satisfechos con la información recibida, por lo que analizando los resultados podemos ver que en algunos casos el vendedor por ofertar y vender el equipo, puede manipular la información de acuerdo a sus conveniencias con el fin de obtener mayores utilidades, por lo que es muy importante asesorar con charlas a los vendedores y enfocarles que lo principal siempre y en todo momento será el cliente.

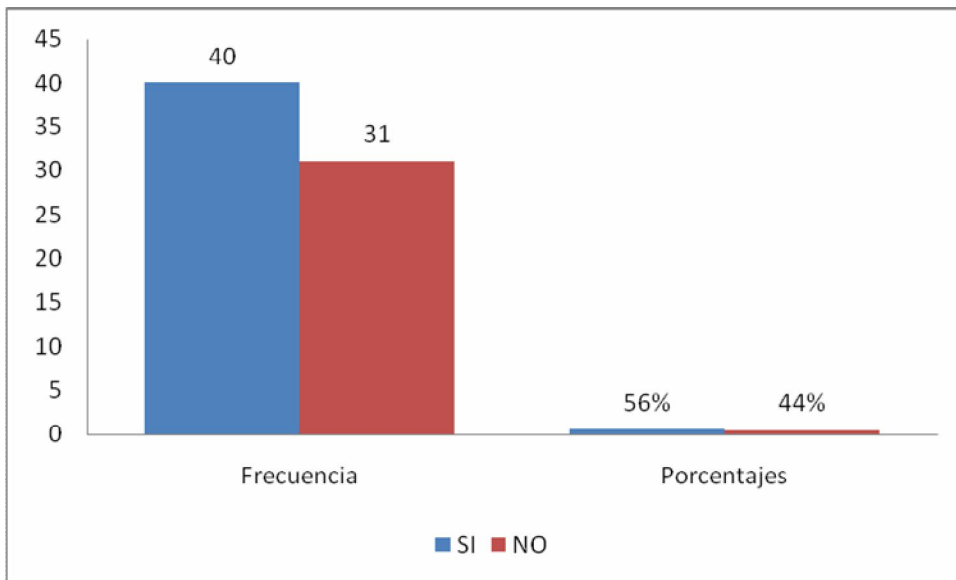


**PREGUNTA 9: ¿Considera usted que pudo satisfacer sus necesidades exitosamente?**

**Tabla No. 9**

Variable	Frecuencia	Porcentajes
SI	40	56%
NO	31	44%
Total	71	100%

**Cuadro No. 9**



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Según las respuestas de las encuestas, más del 50% de los clientes han cubierto sus necesidades en Compuimagen, pero el 44% restante no del todo, por lo que investigando el porque no estan completamente satisfechos los clientes nos han dicho por: la demora en la entrega de los equipos, porque se los importa del extranjero (Estados Unidos), y al traerlos siempre hay problemas en las aduanas, en el embarque, en los despachos, etc.

La empresa no dispone de muchos equipos ya que no se puede mantener en stock y casi siempre se trabaja bajo pedido.

Otro punto importante afirman los clientes que es la forma de pago, ya que al ser cantidades grandes muchas veces el cliente no tiene el dinero suficiente para la entrada, y al ser equipos de marca garantizada, son caros y muchas veces de difícil acceso para las empresas y negocios pequeños.

**En la encuesta también se realizaron dos preguntas abiertas**, la una el por qué el cliente decidió comprar en nuestra empresa, y la segunda en que deberíamos mejorar nosotros como empresa.

De acuerdo a las respuestas que se tuvieron en las encuestas, podemos ver que las relevantes y repetitivas **en la primera pregunta fueron que:**

El cliente decide comprar en Compuimagen, por la marca de los equipos ya que son garantizados, son marcas reconocidas a nivel mundial como SONY, INFOCUS, etc., y además somos centro autorizado para comercializar los equipos, otro punto clave en el que los clientes coincidieron fue la calidad especialmente de los proyectores, ya que al comprar el equipo evalúan las características más importantes y saben que en luminosidad, tecnología, resolución, distancia de proyección, nivel de ruido, enfoque, etc. Somos los mejores en el mercado ofreciendo variedad de proyectores y con marcas garantizadas.

También prevaleció el servicio técnico que los clientes reciben al instalar los equipos en sus empresas, ellos aseguran que contamos con personal capacitado, profesional y

seguro de lo que hacen, ya que tienen conocimiento del tema y lo dominan de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los clientes.

**Con respecto a la pregunta: en que deberíamos mejorar, nos dijeron:**

Fueron tres los puntos principales en los cuales coincidieron:

Primero en los tiempos de entrega de los equipos, ya que cuando piden grandes cantidades, nos demoramos mucho, y ellos piden que se hagan en el menor posible.

Otro factor fue las condiciones de pago, dicen que debemos ser más flexibles, que se les de crédito, ya que muchas veces no tienen el dinero para poder pagar todo.

Y también fue el costo de los equipos dicen tener precios muy elevados, y muchas veces los vendedores no son muy tinosos al manejar los precios.

Para esto, es recomendable analizar estas situaciones con gerencia y ver la manera de brindar soluciones a nuestros clientes, siendo más flexibles con ellos, en las condiciones de pago, brindarles mas opciones y posibilidades para que puedan pagar a plazos y en cuotas accesibles. En la entrega recompensarles de alguna manera el tiempo de retraso, ya sea con capacitaciones gratis en el manejo de los equipos, o brindarles las 2 0 3 primeras visitas técnicas gratis, etc.

Y en precios al ser distribuidores, o clientes frecuentes o comprar en cantidades grandes tener una concesión con los clientes, brindar un precio especial o a su vez darles más facilidades de pago que al resto de los clientes.

## **CAPITULO 4**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### ***OBJETIVO GENERAL***

- Redefinir una estructura organizacional que se ajuste a las necesidades de la empresa, enmarcadas en un entorno legal de tal manera que permitan un mejor desenvolvimiento para el desarrollo de las diferentes actividades.

#### **4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, necesitan tener muy en claro hacia donde van, es decir la empresa debe formular la visión, misión, estrategias, objetivos, políticas y sus principios y valores que le permitan desarrollarse en el largo plazo; la misión y la visión de una empresa, deben ser el reflejo de los valores que la organización posee y que para el caso de “COMPUIMAGEN” son parte de una cultura organizacional que debe poseer la empresa.

La filosofía corporativa como tal se refiere a: los principios, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales, ideales gracias a los cuales se comprometen las personas que toman las decisiones de carácter estratégico que además, orientan la administración de su empresa.

Esta filosofía corporativa va estrechamente relacionada de la moral, la ética y las buenas costumbres para realizar los negocios que se van a llevar a cabo.

#### 4.1.1 PRINCIPIOS Y VALORES

"Los principios de la organización son la expresión de la filosofía empresarial convirtiéndose en el eslogan más alto de una cadena que desciende a través de los propósitos y las metas, para alcanzar finalmente los objetivos estos elementos éticos aplicados son los que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma.

Los valores son descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores del “negocio”, éstas ideas generales y abstractas son aquellas que guían el pensamiento y la acción.”<sup>33</sup>

Para la empresa COMPUIMAGEN, la formulación de sus principios y valores, y el dar a conocer a todos los miembros de la organización, permitirá una integración de todos y cada uno de sus miembros en un solo pensamiento, lo que facilitará el logro de los objetivos establecidos. Éstos “Principios y Valores” serán sometidos a una constante evaluación para comprobar su funcionamiento y son los que se describen a continuación:

#### 4.1.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

- **Integridad:** Luchar por hacer lo correcto y cumplir lo que prometemos.

---

<sup>33</sup> Serna Gómez Humberto. Ob Cit.

- **Innovación:** Aplicar el ingenio creativo necesario para ser mejores, más rápidos y los primeros.
- **Entregar resultados superiores:** Superar consistentemente las expectativas
- **Talento Humano:** Tener los mejores exponentes del campo de la creación, importación y exportación
- **Perfección:** Conseguirla mediante la superación personal y el esfuerzo diario

#### 4.1.3 PRINCIPIOS EMPRESARIALES

- **Servicio.** Deseo y acción de ayudar en las necesidades de nuestros clientes.
- **Liderazgo.** Ejercer iniciativa y responsabilidad en la ejecución de nuestras actividades.
- **Responsabilidad.** Es el reflejo del cumplimiento de nuestros compromisos asumiendo todas las consecuencias de nuestros actos.
- **Trabajo en Equipo.** Participar en forma solidaria para el logro de las metas departamentales e ínter departamentales de la organización.
- **Lealtad.** Entrega al cumplimiento de los principios organizacionales (Misión, visión y Valores).
- **Desarrollo.** Búsqueda de la mejora continua de la organización y de los que la constituimos.

- **Humanismo.** Búsqueda de la mejora continua de la organización y de los que la constituimos.

#### 4.1.4 POLITICAS EMPRESARIALES

- **Clientes:** Superar la confianza de los clientes manteniendo nuestros servicios actualizados de acuerdo con sus intereses.
- **Trabajo:** Trabajar con base en una cultura innovadora, utilizando alta tecnología, aprovechando al máximo los recursos disponibles y planificando estratégicamente.
- **Equipo:** Desarrollar un sistema de selección que permita conformar un excelente equipo de colaboradores, capacitado técnica y humanamente, con gran sentido de pertenencia.
- **Investigación:** Crear un sistema de investigación que proporcione soluciones acorde con el entorno, mejorando continuamente y presentando mayores beneficios que los ofrecidos por la competencia.
- **Experiencia:** Aprovechar la experiencia obtenida a través del tiempo de ejercicio aumentando ventajas competitivas.

## **4.2 DETERMINACIÓN DE LA NUEVA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**

Como primer punto se debe destacar la importancia de poseer una misión clara, que permita a todos los miembros de la empresa saber el motivo por el cual la empresa existe, por ello se estableció la siguiente:

### **Misión**

COMPUIMAGEN es una empresa comercializadora de equipos audiovisuales de marcas reconocidas, con sus respectivos repuestos en el mercado nacional, brindando atención personalizada , asistencia integral y puntualidad en la entrega de los equipos a través de tecnología de punta, calidad en cada uno de sus procesos, personal calificado, garantizando la satisfacción plena del cliente, la rentabilidad y el crecimiento deseado.

Otro fundamento importante es determinar a donde va la empresa, cuales son sus expectativas en el futuro, para saber cual es el objetivo que se pretende a largo plazo; esto se plasma en la visión de la empresa que en adelante será:

### **Visión**

En el año 2013 “Compuimagen” buscará consolidarse como empresa líder en el mercado nacional de comercialización de equipos audiovisuales, con miras a ofrecer al cliente servicios basados en la calidad, altos niveles de productividad y rentabilidad, tecnología de punta y colaboradores integrados en un solo equipo motivado, haciendo de la ética,



seguridad, y preservación del medio ambiente una norma de vida para enfrentar retos empresariales.

### **Valores Organizacionales**

- **Responsabilidad:** Nuestro compromiso esta orientado a garantizar la satisfacción de nuestros clientes y preservando el medio ambiente.
- **Servicio:** Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes internos y externos, propiciando una relación continua y duradera.
- **Compromiso:** Estar dispuestos a dar lo mejor, participando activamente con la organización para el cumplimiento de sus objetivos.
- **Puntualidad:** La empresa exige puntualidad a todo su recurso humano para un óptimo desarrollo de sus funciones, así como también puntualidad en la entrega de nuestros productos y servicios.
- **Respeto:** El respeto debe primar en las relaciones interpersonales entre quienes conformamos la organización y sobre todo, con los clientes.
- **Ética:** En todas las actividades que emprenda la organización primará la honradez y honestidad, evaluada a través de la transparencia en todos sus actos.
- **Estética:** Todas nuestras instalaciones y las manifestaciones de nuestra imagen hacia los clientes, se mantendrán siempre limpias y ordenadas para que se vean acogedoras.
- **Honestidad:** Ofreciendo un servicio integro basado en estándares de calidad y cumpliendo las especificaciones requeridas por nuestros clientes.

## PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

- **Excelencia:** Buscamos la calidad en las labores diarias cumpliendo con responsabilidad nuestras actividades, marcando la diferencia.
- **Voluntad:** Tenemos la capacidad y el deseo para realizar nuestra labor por encima de las dificultades y los contratiempos.
- **Calidad:** Hacer las cosas bien y a tiempo para satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos.

Compuimagen, no tenía bien definido un organigrama, por ello se establece el modelo que en adelante se utilizará, el mismo que permite establecer los niveles jerárquicos que existe dentro de la empresa, los correctos canales de comunicación y definición de autoridades.

### SLOGAN DE LA EMPRESA:

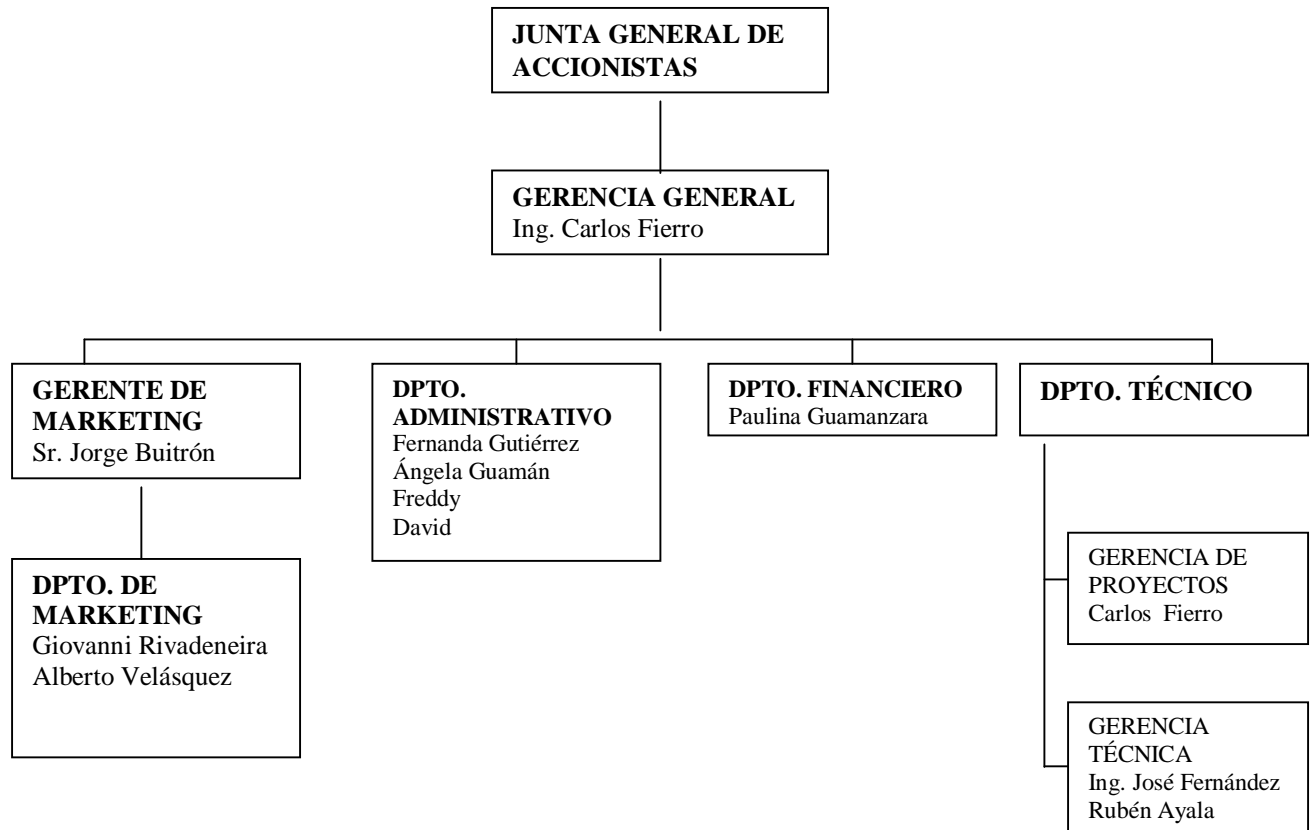


El Slogan de Compuimagen , es ***“PROYECTA SUS IDEAS”***.

### 4.3 Nuevo organigrama estructural

CUADRO NO. 12

#### Nuevo organigrama Compuimagen



**Fuente:** Propia

**Elaborado:** La Autora

#### FUNCIONES PARA EL NUEVO ORGANIGRAMA DE COMPUIMAGEN:

##### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:

- Designar y remover al presidente y al gerente general.
- Aprobar las cuentas y los balances que presente el gerente general.

- Remover acerca del reparto de utilidades.
- Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios.
- Decidir acerca del aumento de capital y la reforma del estatuto social.
- Las demás atribuciones contempladas en la Ley de Compañías.

**Presidente.**- La compañía contara con un presidente, socio o no de la misma, designado por la junta general de socios. Tendrá las funciones que son asignadas por los estatutos, reemplazara al gerente en caso de falta o impedimento del mismo.

**Gerente general.**- El gerente general será representante legal, judicial y extrajudicial de la compañía para toda clase de asuntos ordinarios y extraordinarios; será designado por la junta general de socios, podrá ser socio o no de la compañía, tendrá las facultades y poderes establecidos por los estatutos y por la ley de compañías.

**DEPARTAMENTO DE MARKETING:** Este departamento será dirigido por el Gerente de Marketing, el cual será el encargado de llevar a cabo con sus colaboradores las siguientes funciones:

- **Investigación de mercados:** Implica conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; e identificar sus características. Cuanto más se conozca del mercado mayor serán las posibilidades de éxito.
- **Decisiones sobre el producto y precio:** Este aspecto se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado. Es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás. Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la empresa como del mercado.

- **Distribución:** Es necesario establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle.
  
- **Promoción:** Es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes a que adquieran productos que satisfagan sus necesidades. No sólo se promocionan los productos a través de los medios masivos de comunicación, también por medio de folletos, regalos, muestras, etc. Es necesario combinar estrategias de promoción para lograr los objetivos.
  
- **Venta:** Es toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.
  
- **Postventa:** Es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado, en este punto se analiza nuevamente el mercado con fines de retroalimentación.

#### **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:**

Está formado por cuatro funciones principales:

## **PLANEACIÓN:**

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar y anticipar problemas futuros
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

## **ORGANIZACIÓN:**

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (depto.)
- b. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- c. Aclarar los requisitos del puesto.
- d. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- e. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- f. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control

## **EJECUCIÓN:**

- a. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- b. Motivar a los miembros.
- c. Comunicar con efectividad.
- d. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- e. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- f. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo

## **CONTROL:**

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

## **DEPARTAMENTO FINANCIERO:** Sus funciones serán:

- El análisis de datos financieros
- La determinación de la estructura de activos de la empresa
- La fijación de la estructura de capital
- La maximización de las utilidades en la empresa.
- Evaluación de la posición financiera de la empresa
- Adquisición de financiamiento a corto plazo
- Adquisición de activos fijos
- Distribución de utilidades.

## **4.4 FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS**

### **4.4.1 Objetivos Generales**

Diseñar un plan de marketing para la empresa Importadora y Comercializadora de equipos audiovisuales y multimedia COMPUIMAGEN ubicada en la ciudad de Quito.

#### 4.4.2 Objetivos Específicos

- Crear un área de marketing y a su vez incrementar la fuerza de ventas mediante estrategias determinadas por el área.
- Capacitar al área de Marketing, en técnicas, estrategias de venta y servicio al cliente, y de esta manera podamos brindar a nuestros clientes un servicio y asesoría técnica de primera.
- Explotar segmentos vírgenes de mercado que han sido descuidados o no atendidos por nuestros clientes.
- Aprovechar estrategias y canales de comunicación no utilizados por la competencia en el campo del marketing, los servicios, la administración y la investigación.
- Incrementar las utilidades de la empresa, con la implementación y el apoyo del área de Marketing.
- Entregar reportes ejecutivos claros con la información necesaria para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización y el crecimiento anhelado.
- Orientar el posicionamiento de la empresa a través del marketing mix para lograr el establecimiento en el mercado, como una firma fuerte y sobria, donde la inteligencia organizacional se basa en el “know how” y el “how to learn”, para lograr un posicionamiento por atributos coherente con los esfuerzos del factor humano que busca diferenciación con respecto a la competencia.



#### 4.4 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

COMPUIMAGEN pretende ser una empresa que fomente el cambio en el medio ya establecido de las organizaciones empíricas y obsoletas, que tienen muy pocas opciones de diferenciación por el hecho de llevar estructuras rígidas y muy frágiles ante cualquier tipo de cambio en el ambiente. La administración por procesos y el mejoramiento continuo son las herramientas que permitirán un eficiente desenvolvimiento en la entrega del servicio a los clientes, y la retroalimentación necesaria para poder aplicar la concepción moderna de la calidad, lo que implica excelencia en todo momento sin niveles jerárquicos para la satisfacción de las necesidades implícitas y explícitas de los clientes internos y externos. De esta manera se estipulan como políticas de Compuimagen las siguientes:

- Las jerarquías no existirán, lo que permitirá que el proceso de toma de decisiones y la comunicación sean totalmente rápidos y solventes con lo cual se cumplirá con la aplicación del empowerment
- La responsabilidad de ofrecer un equipo y servicio de calidad está en las manos de todos y cada uno quienes conforman la organización y el Gerente General se encargará de controlar el proceso siendo un facilitador para la obtención de los objetivos.
- El cliente siempre será el juez final de cualquier trabajo realizado, por lo cual el enfoque de Compuimagen será dirigido a su satisfacción y se tendrá que realizar una retroalimentación constante de los resultados obtenidos.
- El trabajo en equipo será evaluado por el Gerente General en función de resultados obtenidos según los objetivos y se presentarán informes a la junta general.

- Se apoyará cualquier iniciativa en la generación de proyectos empresariales y de mejoramiento, siendo estos evaluados en una primera instancia en la junta de accionistas y posteriormente implementados según la decisión de la misma.
- Se instituirá en la empresa el premio "Compuimagen", que será entregado a los empleados que hayan generado un aporte científico, investigativo o profesional a favor de la empresa, sociedad y el desarrollo económico.
- Se desarrollarán todas y cada una de las actividades según el manual organizacional y los diagramas de procesos correspondientes a cada área, pero con la característica fundamental de flexibilidad de cambio para enfrentar los cambios en el entorno y asumir nuevas posiciones competitivas con rapidez.
- Se fomentará la ética, la puntualidad y la honradez, y se evaluarán estas características manteniendo informados a todos quienes conforman la empresa de su desempeño con respecto a estas cualidades para mejorar y corregir oportunamente.

#### **4.5 ESTRATEGIAS**

Para poder llevar a cabo los objetivos anteriormente planteados, es fundamental implementar un plan de marketing, en el cual estará basado en tres puntos principales:

- Mercado Meta, investigar en que segmentos de mercado se va a concentrar la empresa, enfocando toda la energía y recursos ofreciendo mejores oportunidades desde el punto de vista de la competencia.

- Marketing Mix (precio, plaza, promoción y producto), así como productos nuevos, ventas en el campo, publicidad, promoción de ventas y distribución, evaluando amenazas, oportunidades y problemas que se pueden presentar en el plan.
  
- Manejar un presupuesto considerable para el área de Marketing, para poder llevar a cabo todas las estrategias planteadas y poder obtener resultados globales en cuanto a volumen de ventas y utilidades.
  
- Realizar investigaciones de mercado, que nos permita:
  - Conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
  - Determinar el equipo que debe venderse, con base en las necesidades manifestadas por los clientes, durante la investigación.
  - Determinar el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
  - Definir las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
  - Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.
  - Determinar canales de distribución efectivos para que lleguen los equipos a tiempo y en forma oportuna según las necesidades de los clientes.

## **CAPÍTULO 5**

### **PLAN DE OPERACIONES**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- Realizar un estudio técnico que permita determinar si el tamaño y alcance de la empresa, así como la localización de la misma, está en un lugar estratégico, para aprovechar de manera eficiente los recursos humanos, financieros, y de infraestructura.

El estudio técnico suministra información necesaria de tal manera de poder cuantificar el monto de las inversiones, además de los costos de las operaciones que se lleven a cabo para el mejoramiento de esta Empresa.

Aquellos aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que se deberá efectuar al implementar el proyecto.

#### **5.1 INTRODUCCIÓN:**

En este capítulo voy a plantear un Plan de Operaciones, ya que la empresa actualmente no cuenta con ningún plan, el cual se encuentra dividido en 5 procesos:

- Importaciones
- Recepción
- Ventas

- Despachos
- Cobros

Por lo cual mi proceso comienza en la importación. Las casas comerciales nos envían los equipos solicitados, se realiza la respectiva desaduanización por parte del Agente de Aduanas, una vez que se encuentre en las bodegas de Aduana, se procede a la entrega de los equipos en las respectivas oficinas; posteriormente procedemos a la recepción de los equipos esta función lo realiza el encargado de la bodega y el técnico, probando cada equipo verificando su perfecto estado, calidad de imagen, estropeo, golpes, etc., se registran las facturas en el sistema, se colocan etiquetas, y se realiza el ingreso a bodega y se registra en inventarios; después los vendedores ejecutan las ventas, con las respectivas cotizaciones y aprobaciones de Gerencia, y cuando está emitida la orden de compra se procede al respectivo despacho del equipo y facturación, y por ultimo los cobros de acuerdo a las condiciones y tiempos de pago establecidos por la empresa.

## **5.2 OBJETIVOS**

- Establecer los procesos de servicios más adecuados para comercializar equipos definidos por el Plan de la empresa.
- Definir y valorar Recursos Humanos y materiales para poder llevar a cabo los procesos mencionados.
- Valorar los parámetros básicos (capacidades, plazos, existencias, inversiones, etc.) asociados a los procesos y recursos citados en los dos punto anteriores y comprobar que son coherentes con los condicionantes y limitaciones esenciales impuestos por el entorno, la definición de negocio, las estrategias generales del

mismo y los otros componentes del Plan de empresa (Planes de Marketing y Ventas, Económico-Financiero, de Recursos Humanos).

### **5.3 LOCALIZACIÓN MACRO Y MICRO**

Actualmente Compuimagen se encuentra ubicada en la Isla Fernandina N42-45 e Isla Floreana en la ciudad de Quito.

A continuación presento el Manual de Procedimientos de la empresa:

## **CAPÍTULO 6:**

### **PLAN DE MERCADEO**

#### **OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

- Alcanzar unos ingresos por ventas de \$864000 en el año 2010, lo que representa un incremento del 20 por ciento sobre el último año. (2009).
- Alcanzar un volumen de ventas en unidades de 978 proyectores, lo que representa una cuota de mercado esperada del 11 por ciento, en el presente año.
- Aumentar la cuota del mercado del 11 al 16 por ciento en el 2011.
- Generar distribuidores en las principales provincias: Imbabura, Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Santo Domingo.

#### **6.1. ANÁLISIS DEL MERCADO**

En el término más básico, hemos decidido realizar un análisis de mercado de los productos (especialmente proyectores) que vende Compuimagen, al ser su producto estrella, este estudio nos permitirá aprovechar las oportunidades, resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el Plan.

Debido al éxito relativo que ha tenido la empresa durante sus 18 años de vida, lo mismo que ha satisfecho las necesidades del propietario; además, una vez que el mismo se ha dado cuenta que es necesario ingresar al mundo de las estadísticas y mercadeo, y utilizar las herramientas del marketing; y, cuando se está entrando a un

mercado nuevo, como es la comercialización de pizarras digitales interactivas SMART, cámaras IP de seguridad SONY, publicidad digital SONY, y videoconferencias SONY, los mismos que son nuevos productos de última tecnología, en consecuencia se hace imperioso efectuar un análisis del mercadeo.

Este análisis sirve para minimizar el riesgo de su negocio; para entender los problemas y las oportunidades; para identificar las oportunidades de ventas; y, para planificar su mercadotecnia/o mensaje de venta.

El proceso para realizar el análisis de mercado se puede dividir en tres partes:

1. Las condiciones del mercado nos dará la información básica sobre el mercado completo: tamaño, competencia, clientes.
2. Al identificar las Oportunidades de Mercado, tendremos una información más específica acerca de los problemas potenciales u oportunidades en un mercado objetivo, esto incluye información sobre crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos y más información sobre nuestros competidores.
3. Si desarrollamos estrategias dirigidas a un mercado, aquí es en donde la investigación de mercado marca el camino; nos ayudara a encontrar las oportunidades de crecimiento para el negocio; entendiendo el mercado y conociendo las oportunidades que se encuentran disponibles, podremos crear una estrategia que nos separará de nuestros competidores.



A continuación presentaremos un análisis acerca del **Mercado y la Competencia**, para saber cómo estamos ubicados dentro del mercado y como está nuestra competencia con respecto a nosotros.

## **1. MERCADO:**

### **¿Cuál es el mercado que quiero alcanzar?**

Me interesa el mercado nacional de los sistemas audiovisuales

### **¿Cuál es su principal problema en relación a su mercado?**

El principal problema es el económico; por un lado la empresa no cuenta con un buen respaldo financiero; y, por otro nuestros precios no son muy competitivos, SONY es un producto caro, pero de gran calidad y garantía.

### **¿Cuáles de sus necesidades pueden ser cubiertas por los productos o servicios en este mercado?**

Nuestros clientes son corporativos y de profesionales con un gran ingreso económico; con el ingreso de productos de baja calidad pero más económicos, hemos perdido un buen nicho de nuestro mercado objetivo que teníamos.

### **¿Existe capacidad para crecer en ese mercado?**

Claro que existe capacidad: técnica, administrativa, capacidad del área de ventas; pero haría falta incentivos al área de vendedores y una mayor atención al stock de productos.

### **¿Hay espacio para crecer?**

El mercado de audiovisuales es muy amplio, porque es un mercado muy dinámico, la tecnología es muy cambiante, en consecuencia, la empresa que esté a la vanguardia tendrá más capacidad de éxito.

**¿La industria está creciendo? ¿Es estable? ¿Saturada? ¿Volátil? ¿Está declinando?**

Ha crecido demasiado; en el Ecuador estamos muy retrasados en relación a otros países vecinos como: Colombia, Venezuela, Chile, Argentina, etc. Creo que la crisis ha afectado a nuestro mercado, y a nuestra empresa Compuimagen le ha faltado capacidad de versatilidad y riesgo.

**¿Cómo puedo alcanzar este mercado?**

Cuando cambie la mentalidad del empresario propietario, y esté dispuesto a delegar funciones y utilizar los últimos recursos de marketing como ayuda, para implementar nuevas tendencias de comercialización, además de los respectivos incentivos económicos para los vendedores.

**¿Es la manera más efectiva?**

No necesariamente, existen un sin número de estrategias de marketing que pueden hacer frente a esas ventas.

**¿Cuáles son los modos alternos para alcanzar ese mercado?**

Aumentando la cantidad de vendedores, distribuyendo por sectores geográficos a los clientes, y aumentando los incentivos económicos para los vendedores e implementando mayor capacitación y responsabilidad en los mismos.

**2. COMPETENCIA:**

**¿Quiénes son la competencia?**

Los principales competidores son: Telecuador, Akros, Fix Equipment, Firmesa, etc.

### **¿Quiénes son mis competidores en este mercado?**

Las empresas mencionadas anteriormente, especialmente Telecuador porque distribuye nuestra misma línea de productos SONY, y muy especialmente porque representan a uno de los sectores más fuertes económicamente hablando del Ecuador.

### **¿Ellos son exitosos en este mercado?**

Si son exitosos en este mercado, porque tienen una gran infraestructura técnica, stock de equipos y una buena cantidad de vendedores, lo que les permite acceder a una mayor cantidad de clientes.

### **¿Ellos proveen un producto o servicio similar?**

Si, lamentablemente son distribuidores igual que nosotros de los productos SONY, y tienen también un buen servicio técnico, y una vez más recalco el gran respaldo económico a sus espaldas.

### **¿Cuál es la participación de mercado de mis tres más grandes competidores en el mercado?**

Mis tres más grandes competidores del mercado, si cubren un 75% o un poco más del mercado nacional.

### **¿En qué se diferencia mi producto o servicio al de la competencia?**

Definitivamente en el servicio técnico, nosotros tenemos profesionales bien capacitados, y tienen certificados directos de fábrica; además la seriedad y responsabilidad de este servicio ha permitido mantener una gran fidelidad de los clientes hacia nosotros.

### **¿Cómo esta mi competencia alcanzando ese mercado?**

Haciendo ventas agresivas y profesionales.

## **6.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados-meta de la empresa. Así pues, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro del mercado.

La identificación y elección de los segmentos de mercado plantea el problema de decidir la posición que desea la empresa para sus productos.

En nuestro caso la empresa Compuimagen se ha dado cuenta de que es mejor concentrar nuestros esfuerzos en un solo segmento; así como la mayoría de empresas se está alejando del marketing masivo para enfocarse en segmentos específicos.

**Para segmentar el mercado, la empresa ha seguido los siguientes pasos:**

**Paso 1.-** La observación y búsqueda de oportunidad de mercado, a través de varias fuentes:

- a) Primarias: En éste caso se está aprovechando la investigación realizada por la autora para ejecutar y realizar la tesis para sacar su título de Ingeniería en Marketing.
- b) Secundarias: No existen estudios anteriores.
- c) Experiencia: Ha sido bien importante la experiencia del Gerente-propietario de la empresa, Ing. Carlos Fierro P.; el mismo tiene 18 años en el mercado con la venta de proyectores especialmente.

**Paso 2.-** La determinación del mercado potencial y necesidades genéricas, es decir, se debe identificar la máxima posibilidad de venta de la empresa, y las necesidades reales de los posibles compradores futuros.

**Paso 3.-** Se determinó las variables relevantes para la segmentación; la empresa utilizó algunos criterios tales como los geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

**CUADRO No. 13: MERCADO OBJETIVO**

<b>CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
<b>Región</b>	Provincial, cantonal y regional
<b>Tamaño de la ciudad Urbana – rural</b>	Menos de 25.000, 100.000, 500.000, etc.
<b>Clima</b>	Indistinto: caluroso, frío, lluvioso, y seco
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
<b>Ingreso</b>	Menos de 3.000, 5.000, 10.000, etc.
<b>Edad</b>	1) 15-20 años, 2) 20-25 años, y 3) 25 en adelante
<b>Género</b>	Masculino - femenino
<b>Clase social</b>	Alta, media, baja
<b>Ocupación</b>	Profesional y estudiantes (secundarios - universitarios)
<b>Empresas</b>	Corporativas, medianas, públicas, pequeñas
<b>Sector</b>	Público y privado
<b>Empleados</b>	Sobre los 10 empleados
<b>Economía</b>	Gran respaldo financiero, poco respaldo
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
<b>Personalidad</b>	Ambiciosos y seguros de sí mismo
<b>Estilo de vida</b>	Dinámicos y de grandes intereses, opiniones e intereses
<b>Valores</b>	Valores y estilos de vida

<b>CONDUCTUALES</b>	
<b>Beneficios deseados</b>	Depende del producto
<b>Tasa de uso</b>	No usuario, pequeño usuario, etc.

**FUENTE:** Propia

**ELABORADO POR:** La autora

La empresa en la división geográfica dividió el mercado en base a 3 ciudades grandes: Quito, Guayaquil y Cuenca, y obviamente la atención directa a grandes empresas corporativas e instituciones del estado como: militares, petroleras, constructoras y educación

La segmentación demográfica permitió prestar atención a personas mayores profesionales y estudiantes con gran afán de superación.

La segmentación psicológica divide a los compradores en diferentes grupos en base de su clase social, alta, estilo de vida, profesionales de éxito o de grandes ambiciones; y la personalidad, triunfadora.

La segmentación conductual que divide a los consumidores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta de los consumidores a un producto. La empresa segmento por ocasión, dependiendo de la ocasión de uso, tales como didácticas, capacitación, demostrativa, y operativas en casos especiales; también se segmentó por frecuencia de uso: hacia usuarios intensivos y para promociones especiales; y, segmentamos también según el tamaño de la empresa, tipo de organización, ubicación relativa, frecuencia del servicio, etc.

#### CUADRO No. 14: SEGMENTACIÓN POR TIPO DE EMPRESA

BASE DE SEGMENTACIÓN	CATEGORÍA
Tamaño de la empresa	Pequeña, mediana, grande
Tipo de la organización	Fabricante, mayorista, minorista
Tipo de corporación	Gubernamental, privada, mixta
Tipo de objeto social	Entidad ánimo de lucro, si ánimo lucro, fundación, etc
Ubicación relativa	Cerca, lejos
Promedio tamaño de pedido	Pequeñas cantidades, grandes cantidades
Historial crediticio	Bueno, malo
Frecuencia de servicio	Intervalos cortos, medianos, largos
Confiabilidad	Alta, baja
Aplicación de producto	Depende de las necesidades y requerimientos del cliente.

**FUENTE:** Propia

**ELABORADO POR:** La autora

**Paso 4.-** Determinación y proyección potencial de cada segmento, una vez definido cada grupo, obtendremos una matriz de segmentos. Cada segmento o “nicho de mercado” tendrá una característica peculiar, y por tanto un potencial propio.

**Paso 5.-** Determinar y proyectar la acción de la competencia en cada segmento, antes de seleccionar un nicho a quien dirigirnos, debemos tener presente las actividades o roles que juega la competencia en cada uno de ellos.



### **6.3. ANÁLISIS DEL NEGOCIO CON SU COMPETENCIA**

TELECUADOR, es nuestro competidor más fuerte porque representa casi a los mismos equipos que los nuestros. SONY, además su respaldo económico es más poderoso que el nuestro, y su infraestructura es mayor.

AKROS, es una gran empresa, pero su campo de acción es más fuerte en la comercialización de equipos informáticos, como consecuencia es un adicional no muy importante en la venta de proyectores y sistemas audiovisuales.

FIRMESA, es un potencial competidor en videoconferencias de nuestra misma marca SONY, pero por su presencia de gran experiencia en el mercado electrónico ecuatoriano, tiene un buen sector del mercado ya cautivo.

SIGLO XXI, es la competencia más fuerte con sus proyectores EPSON, especialmente por su infraestructura de distribuidores a nivel nacional y por su logística de distribución, además es indudable su fuerte capacidad económica.

OTRAS EMPRESAS, existen varias empresas pequeñas que influyen en el mercado, pero no son competidores, más bien se podría aprovechar su infraestructura para que sean nuestros potenciales distribuidores. No hay que descuidar la fortaleza de los grandes importadores informales, que traen los equipos directamente y que no pagan el total de impuestos, además no tienen el servicio técnico garantizado; pero nos quitan un buen nicho del mercado.

## 6.4. ANÁLISIS FODA DEL MERCADO

**CUADRO No. 15: ANÁLISIS FODA DEL MERCADO**

ANÁLISIS FODA DEL MERCADO	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1) Es más complicado el ingreso de nuevas empresas de audiovisuales al mercado.	1) Tenemos productos estrella, que no tiene la competencia, la cámaras IP y publicidad digital
2) Somos distribuidores exclusivos de Smart	2) Somos de las pocas empresas que da servicio técnico garantizado
3) Somos distribuidores de SONY, INFOCUS, VUTEC, KRAMER, OPTOMA	3) Nuestros técnicos tienen acceso directo a capacitación de nuestros representados
4) El respaldo de nuestro servicio técnico	4) Nuestros productos requieren paciencia para ser vendidos, y eso a muchas empresas no les gusta
5) La garantía directa de fábrica para nuestros productos	5) La pizarras digitales Smart son únicas en el mercado
6) Los años en el mercado, y la experiencia de nuestros ingenieros	6) Tenemos acceso a lo último en tecnología del mercado
DEBILIDADES	AMENAZAS
1)Últimamente los competidores tienen la facilidad de ingresar sustitutos de nuestros productos de menor calidad y más económicos	1) El sistema de comercialización de las empresas públicas, este sistema no diferencia ni la calidad, ni la marca de los equipos ofertados.
2) La capacidad técnica de nuestros vendedores es baja debido a la mala remuneración de parte de la empresa, eso impide acceder a vendedores más profesionales	2) El ingreso de productos chinos, demasiado baratos, pero de mala calidad.

3) La falta de respaldo, y de confianza existente entre la gerencia y su personal.	3) La falta de incentivos económicos para el personal técnico y del área de comercialización
4) Debilidad económica, financiera de la empresa	4) La crisis no se sabe hasta cuándo afectará a las empresas

**FUENTE:** Propia

**ELABORADO POR:** La autora

## 6.5. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

- Alcanzar unos ingresos por ventas de \$864000 en el año 2010, lo que representa un incremento del 20% por ciento sobre el último año. (2009).
- Alcanzar un volumen de ventas en unidades de 978 proyectores, lo que representa una cuota de mercado esperada del 11 por ciento, en el presente año.
- Aumentar la cuota del mercado del 11 al 16 por ciento en el 2011.
- Generar distribuidores en las principales provincias: Imbabura, Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Santo Domingo.

## 6.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución es el conjunto de organizaciones que acercan el producto al cliente, y facilitan la localización de los productos; la empresa utiliza el canal de distribución “corto”, porque nuestro producto que es importado, el momento que sale de aduana va a las bodegas de la oficina, una vez ahí es inventariado y codificado, luego el producto saldrá directamente a las oficinas del cliente que adquiera el mencionado producto, la responsabilidad de la entrega es del departamento técnico

que es el encargado de llevarlo en la camioneta de la empresa y entregar al cliente previa una demostración para satisfacción y seguridad del cliente.

Podríamos decir también que nuestro canal de distribución es “directo” porque la empresa va directamente hacia el cliente y no existe intermediario; es decir existe una mayor agilidad para servir al cliente.

Para el 2010 se está implementando circuitos de distribución provinciales, o sea que la empresa hará las funciones de “mayorista” nacional y los distribuidores provinciales serán mayoristas intermediarios que venderán a otros intermediarios y a los consumidores finales. Las características fundamentales que primarán serán: Una estructura grande de vendedores provinciales y cantonales; compra en grandes cantidades; y, accederán a precios bajos y comprarán en grandes volúmenes.

## **6.7. ESTRATEGIAS DE MERCADO**

- **Público objetivo:** Clientes a partir de los 20 años en adelante que tengan un poder adquisitivo medio, medio alto y alto, especialmente los hombres.
- **Posicionamiento:** La empresa actualmente ocupa el 2do o 3er lugar de las empresas que proveen sistemas audiovisuales a nivel nacional, y mediante estrategias determinadas lograr el 1er lugar para el año 2012.
- **Línea de producto:** Añadir un modelo de bajo precio con el ingreso de una nueva marca en proyectores: Optoma ES526 y EX536, los cuales son de buena calidad, con garantía y a precio bajo.

- **Precio:** Ligeramente inferior al de la competencia.
- **Distribución:** Serán responsables cada uno de los distribuidores en provincias, estableciendo sus propias canales de distribución.
- **Fuerza de ventas:** Aumentarla en un 20 por ciento las ventas de la empresa, mediante las nuevas estrategias.
- **Servicios:**
  - Mejorar el servicio de atención al cliente, mediante un personal de ventas capacitado, calificado que pueda persuadir en las negociaciones y realizar cierres de ventas efectivos, ofrecer alternativas de ventas que satisfagan las necesidades de los clientes, con la ayuda de técnicos que brindan un soporte técnico.
  - Preparar capacitación para todo el personal en: atención al cliente y manejo administrativo
  - A los vendedores en conocimiento de los productos que vende la empresa
  - Control de clientes y conservación estratégica de los mismos
  - Capacitación del departamento técnico en nueva tecnología
- **Publicidad:**
  - Anuncios en la prensa sobre eventos demostrativos de los productos.
  - Emisión de flyers
  - Entrega de BROCHURES a posibles clientes
  - Participación más directa en ferias de tecnología.
- **Investigación y desarrollo:** Implementar un área de investigación y desarrollo, que nos permita realizar estudios en los cuales sabremos que productos no son rentables y debemos eliminarlos del mercado, y realizar un seguimiento y poner énfasis y mayor atención en los productos más vendiditos (estrellas).

- **Investigación de marketing:** Implementar un área de investigación de mercadeo para mejorar el conocimiento del proceso de elección de los consumidores y los movimientos de la competencia.

## **PLANES DE ACCIÓN:**

### **APLICACIÓN DEL MARKETING MIX (PRECIO, PLAZA, PRODUCTO Y PROMOCIÓN)**

#### **PRODUCTO:**

Compuimagen comercializa equipos audiovisuales tales como: proyectores, videoconferencias, pantallas eléctricas y manuales, pizarras electrónicas, symposium, cámaras IP, etc.

Entre los cuales podemos observar que de acuerdo a la investigación de mercado, el producto más vendido y que genera mayor rentabilidad a la empresa son los Proyectores, al manejar una amplia variedad de los mismos y con marcas diversas, dependiendo de las necesidades, requerimientos y poder adquisitivo de los clientes.

En proyectores Compuimagen, maneja varias marcas entre las cuales las más vendidas y aceptadas en el mercado son SONY e INFOCUS, de acuerdo a los cuadros estadísticos presentados en el primer capítulo, al ser marcas mundialmente reconocidas con productos de calidad y completamente garantizados.

Al momento de elegir un proyector el cliente debe tomar en cuenta algunas especificaciones técnicas importantes como son: luminosidad, resolución, tecnología, dimensiones, peso, tiempo de vida de la lámpara, etc.

A continuación voy a detallar los proyectores en cada una de las marcas, con su variedad de modelos y sus respectivas especificaciones técnicas.

**NOTA:** Podemos observar que las características entre los diferentes modelos de proyectores son similares, lo único que varía es la luminosidad, ya que algunos tienen mayor o menor luminosidad o la resolución, ya que algunos tienen mejor resolución que otros dependiendo del modelo.

## **PROYECTORES MODELOS SONY:**

### **SERIE E:**

#### **Características:**

#### **VPL- ES5**

**Resolución nativa:** SVGA (800 x 600 x 3)

**Tipo de panel:** LCD TFT de 0.63" y 1.440.000 píxeles

**Sistema de proyección:** 3 paneles LCD, sistema de 1 objetivo

**Brillo:** 2000 lúmenes ANSI

**Peso:** Aprox. 3kg

**Dimensiones:** (an x al x prof) 314 x 109 x 269 mm

**Tiempo de vida estimado para la lámpara:** (Tiempo recomendado para el recambio de la lámpara) 3000 H

## **VPL- EX5**

**Resolución nativa:** XGA (1024 x 768 x 3)

## **VPL- ES7**

**Sistema del proyector:** Panel LCD TFT de 0,63", 1.440.000 (800 x 600 (SVGA) x3) pixels

**Brillo:** 2000 lúmenes ANSI

**Dimensiones:** (An.xAl.xProf.) 314 × 109 × 269 mm (An.xAl.xProf.) (Sin salientes)

**Peso Aprox:** 2,9 kg

**Vida útil de lámpara:** 3000 horas (modo de lámpara: alto) 4000 horas (modo de lámpara: estándar)

## **VPL- EX7**

**Sistema del proyector:** panel LCD TFT de 0,63 pulgadas, 2.359.269 (1024 x 768 (XGA) x3) píxeles.<sup>34</sup>

## **SERIE C:**

### **VPL- CS21 y CX21**

#### **CS21**

**Panel:** Panel LCD TFT SVGA de 1,60 cm (0,63"), 480.000 (800 x 600) x3 píxeles

**Sistema de proyección:** 3 paneles LCD, sistema de 1 objetivo

**Brillo:** 2100 lúmenes ANSI

**Peso:** Aprox. Aprox. 1,9 kg (4 lb 3 oz)

**Dimensiones:** (273 x 210 x 52 mm (10 3/4 x 8 3/8 x 2 1/8")), excluyendo salientes

---

<sup>34</sup> [www.compuimagen.com](http://www.compuimagen.com)



**Tiempo de vida estimado para la lámpara:** 2100 lm ANSI (modo de lámpara: alto) /  
1600 lm ANSI (modo de lámpara: estándar)

### **CX21**

**Panel:** LCD TFT XGA 1,60 cm (0.63”), 786432 (1024 x 768) x3 píxeles

### **CX100, 125,150 y 155**

**Panel:** 0.76- inch XGA LCD panel LCD 786432 (1024 x 768) x3 píxeles

**Sistema de proyección:** 3 paneles LCD, sistema de 1 objetivo

**Brillo:** Entre 2700 a 3500 ANSI lúmenes.

**Peso:** Aprox. Aprox. 4.1kg

**Dimensiones:** (372 x 90 x 298 mm) excluyendo salientes

**Tiempo de vida estimado para la lámpara:** 2000 lm ANSI (modo de lámpara: alto) /  
3000 lm ANSI (modo de lámpara: estándar)<sup>35</sup>

### **VPL- DX10, 11**

#### **DX10**

**Panel:** LCD TFT de 0,63”, (BrightEra™) 2.359.296 (1024 x 768 (XGA) x3) pixels

**Brillo:** Entre 2500 ANSI lúmenes.

**Peso:** Aprox. 2,1 kg

**Dimensiones:** 295 × 74 × 204 mm (An.xAl.xProf.) (sin salientes)

**Tiempo de vida estimado para la lámpara:** 2000 lm ANSI (modo de lámpara: alto) /  
3000 lm ANSI (modo de lámpara: estándar)

---

<sup>35</sup> [www.compuimagen.com](http://www.compuimagen.com)

## **DX11**

**Brillo:** Entre 2500 ANSI lúmenes.<sup>36</sup>

## **MODELO INFOCUS**

### **IN2102**

**Resolución:** SVGA

**Tecnología:** Texas Instruments DLP® Technology .55" LVDS DDP2230 /w BrilliantColor™

**Brillo:** 2500 lm normal, 1800 lm eco

**Peso:** 6.9 lbs. (3.1kg)

**Dimensiones:** 9.4" (239mm) x 13" (330mm) x 16.5" (427mm) (An.xAl.xProf.)

**Tiempo de vida estimado para la lámpara:** 2500 horas normal, 3000 horas eco

### **IN2104**

**Resolución:** XGA

### **IN2106**

**Resolución:** WXGA<sup>37</sup>

Al ser proyectores de calidad, con garantía de 1 o 2 años dependiendo de la marca, su costo es elevado, para lo cual hemos decidido ingresar al mercado con otra marca de proyector OPTOMA, marca conocida, de calidad pero con precios accesibles para el cliente; ya que la competencia maneja proyectores con características similares a los

---

<sup>36</sup> Ibid

<sup>37</sup> [www.compuimagen.com](http://www.compuimagen.com)

nuestros pero con precios bajos, para lo cual vamos a competir con el proyector marca OPTOMA, que ofrece características similares a precios muchos más bajos que Sony e Infocus.

Por lo que decidimos ingresar al mercado con el **Optoma ES-526**, por su costo y calidad y con el **OPTOMA PICO**, con tecnología DLP, su producto estrella recién conocido en el mercado, se caracteriza ser el primer micro proyector enfocado al uso con teléfonos móviles e Ipods.

El proyector pesa tan solo 120 gramos y mide 5 x 10 x 1,7 centímetros, no mucho más grande que la mayoría de teléfonos. A nivel técnico, el *Optoma Pico* nos ofrece una resolución de 480 x 320 píxeles, un brillo de 9 lúmenes, un contraste nada despreciable de 1.000:1 y una distancia de proyección que va desde los 20 centímetros a los 2 metros y medio.<sup>38</sup>

El aparato incorpora una batería recargable, con adaptador para corriente y la posibilidad de cargarse mediante USB. Respecto a la lámpara, no será reemplazable y tiene una vida estimada de 20.000 horas de uso

Por su tamaño lo podemos llevar en el bolsillo, fácil de transportarlo, ideal para usar en viajes o en presentaciones espontáneas; este pequeño equipo nos permite:

- Compartir fácilmente fotos y videos desde dispositivos móviles.
- Proyectar imagen en cualquier superficie.

---

<sup>38</sup> [www.optomasa.com/index.asp](http://www.optomasa.com/index.asp) -

## **OPTOMA ES-526**

Un proyector Fácil de usar con videoconsolas, reproductores de DVD, Sintonizadores TDT y satélite, PCs/portátiles

Perfecto para su uso en pizarras interactivas en escuelas, ideal para su brillante presentación en el trabajo o en sus clientes, o simplemente su gran compañero para ver películas o jugar a sus videos juegos preferidos en una gran pantalla en su propia casa, el proyector Optoma ES526 superará las expectativas de cualquier cliente.

Tiene una luminosidad 2800 Lúmenes, con un diseño estilista y compacto, el ES526 atraerá su propia atención y la de sus asistentes.

El ES526 es amigable con su entorno, con un modo de ahorro de energía de menos de 1W. Con una lámpara de larga duración de unas 4000h, incluye un bolso para su fácil transportación, incluyendo las garantías únicas y exclusivas de Optoma de Calidad de imagen y calidad de color le harán ahorrar tiempo y dinero, asegurándole el TCO (costo total de propiedad), más bajo de la industria de video proyección y con la mejor calidad del mercado.<sup>39</sup>

## **SERVICIO**

Contamos con el Departamento técnico el cual, es el encargado de brindar un soporte a los clientes en cuanto a: instalaciones, automatización de salas de audio y video, manejo

---

<sup>39</sup> [www.optomausa.com/index.asp](http://www.optomausa.com/index.asp) -

de los equipos, y en el caso de que se produzcan daños en lo posterior pueden llevarlos a la empresa para que los revisen, realicen un análisis y los arreglen.

## **LOGO**



## **CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.**

Nos encontramos en la fase de madurez, ya que la empresa se encuentra por más de 15 años en el mercado, con sus equipos y marcas conocidas en el mismo a nivel mundial, tratando de mantenernos y ofrecer equipos y servicios de primera.

## **PRECIO**

El precio está dado por el Gerente General, el cual remite a sus vendedores un listado de precios, el cual consta de TRES precios, comenzando desde el P3 que sería el más alto es decir el precio al público, y dependiendo de la negociación el vendedor está autorizado a bajarse tres precios más que serían P2 y P1, como precio mínimo del equipo requerido por el cliente.

En proyectores, el precio varía desde \$500 hasta \$3000, dependiendo del proyector y las especificaciones que desee el cliente, por ejemplo:

**CUADRO No. 16:**  
**CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS DE PROYECTORES**

<b>PRECIOS</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>
<b>Sony VPL-EX70</b>	945.15	1140.00	1200.00
<b>Infocus IN 2102</b>	780.00	840.00	885.00
<b>NOTA: A estos precios debemos aumentarles el 12% del IVA.</b>			

Fuente: Compuimagen

Elaborado por: La autora

## **PLAZA**

Nosotros manejaremos, un canal de **distribución directo** ya que la empresa llega directamente a los clientes a través de nuestros vendedores.

- **Indirecta:**

Productor-----Mayorista----- Detallista -----Consumidor: La empresa en un futuro manejará este canal ya que abriremos distribuidores en las diferentes provincias, los cuales se encargarán de distribuir los equipos, a los minoristas para que estos a su vez lleguen al cliente final.

## **PROMOCIÓN:**

Para dar a conocer al público nuestros equipos, creemos necesario lanzar anuncios publicitarios en revistas de tecnología tales como: PC WORLD, de esta manera estaremos creando la curiosidad y por consiguiente la necesidad de nuestros clientes por adquirirlo.

También manejaremos Flyers, Brochures que nos permitirán dar al cliente una información completa de la empresa en general y los equipos que manejamos con sus respectivas especificaciones técnicas.

A su vez queremos dar a conocer nuestros equipos a través de Ferias de Tecnología que se hagan en la ciudad, y de esta manera hacer demostraciones de nuestros equipos directamente al público en general.

## **6.8 PLANES DE CONTINGENCIA Y DE CONTROL**

Se establecerán parámetros de control relacionados con las ventas y el cumplimiento de los objetivos, los cuales son:

- En el primer año de campaña, se deberán registrar ventas por 978 unidades que representan ventas por el 11% del mercado. Se calcula que con el precio y las acciones de marketing programadas se llegará fácilmente a esta cifra.
- En el segundo año, se deberán registrar ventas por el 16% de las ventas totales del mercado, 1132 unidades
- En el tercer año, se deberán registrar ventas que representen el 21% en las ventas totales del mercado, 1337 unidades.

En las distintas etapas del Plan de Marketing se prevén subas y bajas de las ventas y reacciones de los competidores.

Los mecanismos de control estarán establecidos en cuanto a las ventas y quedará en la opinión de los profesionales de marketing aplicar las acciones correctivas que se crean pertinentes.

Se prevén controles propios del contacto con el medio ambiente y factores externos a las variables del marketing, tales como, diferencia de cambio, estallido social, factores climáticos, económicos, etc. imprevisibles desde la fecha de implantación.



## CAPÍTULO 7:

### PLAN FINANCIERO

#### 7.1. FORMAS DE FINANCIAMIENTO:

En el mercado existe una variedad interesante de instrumentos financieros que podríamos utilizar para este Plan.

Por ejemplo:

- Préstamos Bancarios,
- Incrementos de Capital,
- Emisión de acciones.

En el caso que estamos tratando, el único socio está dispuesto a realizar un aporte líquido al capital, con el objetivo de financiar este plan de Marketing y lograr un incremento importante en las ventas y por ende la expansión de la cuota de mercado objetivo.

Inicialmente se planteo un costo aproximado de \$10.000 dólares, pero al establecer todos los parámetros necesarios para la implementación de este plan, este incremento de capital debería ser de mínimo \$35.000 dólares (**ver estimado en CUADRO DE PRESUPUESTOS**).

Los múltiples beneficios de esta manera de financiar el plan son:

1. Cero costo de intereses
2. Sencillez en los trámites legales

3. Disponibilidad inmediata de fondos
4. Los beneficios redundaran directamente en la empresa

## **7.2 PRESUPUESTOS DE INGRESOS:**

- Estimamos que el incremento porcentual de ventas será del 5% anual (**Ver cuadro ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**)
- Establecemos trabajar con precios base

A continuación, observaremos el cuadro del PRESUPUESTO DE VENTAS del año 2010, en período mensual de los proyectores en sus diferentes marcas, viendo que la mayor concentración de ventas tanto en cantidad como en valores se encuentra en los proyectores SONY e INFOCUS, con ventas anuales de 963 unidades entre las dos marcas, y vendiendo \$856.340,55, lo que representaría más del 98% sobre el total de las ventas.

### **7.3 PRESUPUESTO DE GASTOS:**

Supuestos aplicables en la realización del presupuesto de ventas, costos y gastos de COMPUIMAGEN:

- El margen bruto de ventas se establece en 30%, por lo cual el costo de ventas se establece en un 70% del valor total de ventas.
- Los gastos generales se presupuestan en un 8% del total de ventas proyectadas.
- Las utilidades del ejercicio se establecen en un 12%.
- Luego de restar el 40% de impuestos y participación de trabajadores, obtenemos 7.65% de utilidad neta para reparto de utilidades.
- En los años 2010, 2011, 2012 presupuestamos invertir en el plan de marketing, lo que nos reduce la utilidad a un margen promedio de 2.60% con respecto al año 2009, pero a su vez obtenemos un mayor volumen de ventas a partir del 2010 en adelante con un incremento anual del 5% aproximadamente, pero al invertir en el plan de marketing durante estos tres años, nos permite manejar una utilidad de ventas estable del 11%; de esta manera el plan nos permite aumentar las ventas y año a año aumentar la cuota de mercado en un 5% estimado por año, ya que el objetivo del plan es ganar mercado, posicionarse bien en el mismo y a partir del cuarto año aumentar las utilidades sin generar gastos de marketing, ya que la empresa estará 100% capacitada en el área y se manejará con planes ya establecidos anteriormente.
- El presupuesto del personal de Plan de Marketing en el año 2010 asciende a \$19.153,85, año 2011 \$22.451,24 y año 2012 \$24.648,36

- Adicional a los costos de personal, se debe presupuestar la campaña de medios, que es uno de los puntos más importantes dentro del plan asciende en el año 2010 a \$5.600, año 2011 \$5.880 y año 2012 \$6.174, suponiendo un incremento del 5% en cada año.

Merece un análisis pormenorizado el cálculo del impuesto a la renta que debería pagar el personal, sin embargo a pesar del incremento planificado, los vendedores estarían dentro de esta obligación. Porque el sueldo mensual a tributar es sobre los \$742,50, pero con los gastos deducibles que pueden llegar hasta el 50% de los ingresos, con un tope de \$11.583, no se establecería impuesto a pagar.

- Otro rubro importante es el Plan de Incentivos y comisiones que será: en el año 2010 asciende a \$8.640, año 2011 \$9.072 y año 2012 \$9.525,60
- Estimamos también una campaña de capacitación anual con un rubro de \$1.800 anual.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

Al finalizar el plan de marketing propuesto se puede observar que se han obtenido importantes conclusiones, la mayor parte de ellas derivadas de los objetivos de cada capítulo, así tenemos:

- La empresa no cuenta con una misión, visión y valores claros que permitan la consecución de objetivos específicos, ya que al no estar bien definidos estos aspectos la compañía no tiene un sendero sobre el cual trabajar.
- La insatisfacción del cliente interno y externo, detiene el crecimiento de la empresa, esto junto a la poca importancia por delinear un plan que mejore las relaciones, estanca a la empresa y la pone en desventaja en el mercado de equipos audiovisuales.
- Para crear fidelidad en los clientes de la empresa, es necesario conocer cuales son sus expectativas, Compuimagen jamás antes realizó una encuesta que permita establecer cuáles son los puntos en los que se encuentran falencias para poder generar soluciones.
- Es necesario determinar un proceso de ventas que interrelacione cada una de las áreas de impacto al cliente, para ofrecer un servicio de calidad.
- La empresa no especifica las funciones de cada empleado que desempeña dentro de la institución, lo que ocasiona malestar y una deficiente distribución de actividades; lo que genera desigualdad de trabajo entre los mismos.

- En el plan financiero, podemos ver que Compuimagen no cubre ni el 10% de cuota del mercado global, por lo que mediante un estudio exhaustivo podemos determinar que con el incremento del plan de marketing para el año 2010 cubriremos el 11% del mercado global, así ganando una cuota de mercado del 5% a partir de los siguientes años.
- El plan presentado brinda pautas a la empresa para que mejore la atención al cliente, optimice recursos, corrija falencias y económicamente permitirá estabilizar a la empresa aumentando su volumen de ventas y a su vez la cuota de mercado de la misma.

## **RECOMENDACIONES:**

A continuación se detalla las recomendaciones propuestas en el plan de marketing:

- Determinar con exactitud y dar a conocer a todos los miembros de la institución la nueva misión de la empresa, para que entiendan el propósito sobre el cual la empresa se fundamentará, la nueva visión para que el personal sepa hacia donde se dirige la compañía y además los valores que cada miembro debe promulgar y practicar.
- Entender la importancia del cliente dentro del negocio, ya que sin ellos la empresa no existiría, por tal motivo se debe recordar que el cliente siempre tiene la razón y es deber de Compuimagen mantenerlo siempre satisfecho con equipos y servicio de calidad.
- Realizar encuestas anuales que establece el nivel de satisfacción del cliente interno y externo, de esta manera los resultados ayudarán para encontrar soluciones y mejoras.
- Es indicado ver a la venta de equipos audiovisuales, como un proceso en el cual se van cumpliendo un orden específico de actividades que llevan a cerrar un negocio con éxito, entendiéndose como actividad a cada una de las áreas de impacto al cliente que se detalla en el plan de marketing.
- Realizar proyecciones de ventas anuales, que servirán para fijar metas sobre las cuales se trabajará para medir que tan bien se va llevando a cabo el plan de marketing presentado y hacer correcciones en caso de ser necesario.

- Crear un área de marketing, en la cual se analice un FODA, para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa con respecto a la competencia; a su vez analizar las estrategias de mercado que podemos aplicar para cubrir un mayor porcentaje del mismo y aplicar un buen marketing Mix que permita una sinergia entre lo que se ofrece, el valor del mismo, la publicidad y el mercado al cual está dirigido, y así cubrir al máximo las exigencias y necesidades de nuestros clientes.



## BIBLIOGRAFÍA

KOTLER, Philip, Fundamentos de Marketing, 1era Edición, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1985, pág. 186

GONZÁLEZ R, Rene, Elaboración de Planes de Negocios-5ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill.

KOONTZ, Harold, Administración de una Perspectiva Global, 10ma Edición, MÉXICO DF, 1994.

DOLAN, Robert, La Esencia del Marketing, edición original en inglés, Strategic marketing management, Editorial Norma, Colombia-Bogotá, 1995 p. 253

Chavenato, Ignacio, Introducción a la teoría general de la administración: Editorial Mac Graww Hill, México, 1986.

McCarthy y Perrault, <http://www.eumed.net/ce/2008a/>.

Braley and Myers, Fundamentos de Financiación Empresarial, 4ta edición. Editora Mc. Graw Hill, México 1993.

HOROVITZ, Jacques, Los siete secretos del servicio al Cliente, 1era edición, Person Educación S.A., Madrid- España,2007

LAWRENCE. Citman, Administración Financiera. 8va edición, Pearson Educación, México D.F., 2004.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados)

<http://www.slideshare.net/adrianatovar/pib-total-casanare>

<http://www.scribd.com/doc/8197448/EL-MACROENTORNO-Y-MICROENTORNOCOMPETENCIA-Fase-II>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/NotasTecnicas/nota26.pdf>

<http://www.diario-expreso.com/ediciones/2009/08/06/economia/academia-confirma-recesion-economica/Default.asp>

[www.compuimagen.com](http://www.compuimagen.com)

[www.optomasa.com/index.asp](http://www.optomasa.com/index.asp)

[www.marketingmixanalytics.com](http://www.marketingmixanalytics.com), Marketing Mix Analysis.

# **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**ENCUESTA DEL CLIENTE EXTERNO EN COMPUIMAGEN CORP K2 CI.**  
**LTDA.**

Esta es una encuesta que sirve para cuestiones académicas, por lo tanto su opinión es importante par nosotros.

**MARQUE UNA X EN EL CASILLERO QUE CORREPONDE A SU RESPUESTA:**

Género:                      Femenino                       Masculino

1. Es usted un comprador:                      Habitual                       Casual

Si su respuesta es habitual continúe con la segunda pregunta, caso contrario pase a la cuarta.

2. ¿Desde hace cuanto tiempo es cliente de la empresa?

0 a 1 año

1 a 2 años

2 a 3 años

3 a 4 años

4 a 5 años

5 a 6 años

3. ¿Cuál es el equipo que compra con más frecuencia?

---

4. ¿Lo tratan con respeto en el establecimiento?    SI                       NO

5. La negociación es: lenta                       rápida                       más o menos

6. ¿Las personas que lo atendieron demostraron que conocen de los equipos solicitados?

SI  NO  MÁS O MENOS

7. ¿Cómo le parecieron las instalaciones?

Muy agradable  Agradable  Poco agradable  Nada agradable

8. ¿La información que le proporcionaron fue honesta y directa? SI  NO

9. ¿Considera usted que pudo satisfacer sus necesidades exitosamente? SI  NO

GRACIAS POR SU COLBORACIÓN