

PROYECTO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARA LA IMPLEMENTACION DE TECNOLOGIA PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y MARKETING DE MALL DEL SOL

Mario Chusán Viteri¹, Christian Murrieta², Isabel Rojas Merino³, Carlos Guzmán López⁴

¹Licenciado en Sistemas de Información 2000

²Licenciado en Sistemas de Información 2000

³Licenciado en Sistemas de Información 2000

⁴Director de Tópico. Economista, Universidad de Guayaquil, Profesor de la Espol

RESUMEN

El siguiente proyecto tiene como propósito realizar un análisis desde el punto de vista de la planificación estratégica, para que de acuerdo a sus resultados, realizar sugerencias a la gerencia de Mall del Sol a fin de que el negocio cuente con una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

El trabajo presenta un recorrido desde la estructura organizacional, descripción de su sistema de información, análisis interno y externo, análisis foda y mercadeo del producto, para concluir con recomendaciones tanto a nivel de tecnología como de mercadeo, una vez que visualizamos que las áreas mencionadas son las estratégicas del negocio.

Consideramos que este trabajo dotará al negocio de algunas luces a seguir puesto que se han aplicado varias técnicas y herramientas aprendidas que están vigentes hoy en día.

INTRODUCCION

Uno de los objetivos primordiales de este trabajo fue demostrar cómo la tecnología actual, no es un tema aislado a la gestión empresarial, sino más bien protagonista principal del correcto desenvolvimiento del negocio, fusionada con la mercadotecnia, las finanzas, etc., transformándose en herramienta primordial en la toma de decisiones, actuando como soporte para la misma.

Cada vez se vuelve más necesaria la eficiencia en la toma de decisiones apoyándose en sistemas de información y herramientas tecnológicas, que busquen la precisión en las acciones que se ejecuten frente a un mundo cambiante y competitivo como el que estamos viviendo.

CONTENIDO

SITUACION ACTUAL DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION

Debido a la naturaleza de las actividades de la empresa, la cual es concesionar locales a sus clientes, se ve en la necesidad de controlar lo siguiente:

- Mantener un registro de todos los clientes, así como de los establecimientos que tiene cada cliente.
- Controlar la cantidad de locales que va a concesionar por establecimiento.
- El metraje, el precio por metro cuadrado, y la categoría de cada local. Además del registro de locales desistidos y cambio de locales.
- La forma de cómo se financió los pagos, entrada y letras de cambio.
- Un control de los pagos recibidos sea en cheque o en efectivo.
- Qué locales están concesionados y cuáles no.
- Las letras de cambio generadas para cada cliente.
- Valores iniciales de concesión proyectados hasta el año 2008. Esto por cliente, establecimiento y por categoría.
- Proyección del valor mensual de concesión a lo largo de 10 años. Esto por establecimiento y por cliente.

ENTORNO ACTUAL DE LA ORGANIZACION

FACTORES ECONÓMICOS

- Bajo ingreso per cápita y mala distribución del ingreso.
- Dificultad de acceso a crédito.
- Decrecimiento del sector.
- Alto nivel de inflación.
- Incremento del Impuesto al Valor Agregado(I.V.A.) al 12%.

FACTORES SOCIALES / CULTURALES / POLÍTICOS - LEGALES

- Crecimiento del nivel de desempleo.
- Incremento de la tarifa de la luz eléctrica.
- Plan económico-social del gobierno.

FACTORES TECNOLOGICOS

- Alta disponibilidad de Hardware y Software.

FACTORES DE COMPETENCIA

- Estrategia agresiva de Promoción de la competencia.
- Altas barreras de entrada y salida del sector.
- Alta posición competitiva de la competencia.
- Presencia de productos sustitutos en el mercado (bahías, ferias libre, etc.)

FACTORES CRITICOS DE EXITO

FACTORES CRITICOS DE SI/TI	AHORA					FUTURO				
	Débil		Fuerte			Débil		Fuerte		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
(1) Tecnológicos:										
• Hardware			X						X	
• Software de base y desarrollo				X						X
(2) Software de aplicación										
• Diseño/Flexibilidad			X							X
• Eficiencia Técnica				X						X
• Encaje software-necesidades			X							X
(3) Recursos Humanos:										
• Calidad personal SI/TI					X					X
• Personal disponible		X							X	
• Ambiente trabajo y estabilidad				X						X
(4) Organizaciones:										
• Organización del departamento de SI			X						X	
• Grado participación/satisfacción			X						X	
• Calidad sistema promoción			X						X	
• Soporte técnico al usuario			X						X	
• Calidad sistema de planificación			X							X
(5) Otros:										
• Presupuesto		X						X		
• Apoyo alta dirección a SI/TI			X						X	

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO

CAPACIDAD GERENCIAL - ORGANIZACIONAL

- Existe plan estratégico general más no por áreas funcionales.
- Asignación de recursos con base a objetivo.
- La estructura organizacional es apropiada flexible y no burocrática.
- Existe alta delegación pero baja descentralización.
- Cultura y clima organizacional no muy estimulante.
- Desarrollo desequilibrado de áreas, pero buena coordinación entre ellas.
- Buenos sistemas de información y comunicación.
- Buena adaptabilidad a los cambios.
- Alta proyección de imagen corporativa.

CAPACIDAD COMPETITIVA Y DE MERCADOS

- Mezcla de productos apropiados.
- Excelente atención a clientes y evaluación de servicios.
- Programas de Promoción y Publicidad.
- Uso de Investigaciones de Mercado.
- Presupuestación y cumplimiento adecuado.

CAPACIDAD FINANCIERA

- Sistema de Información Financiero adecuado.
- Nivel de liquidez adecuado.
- Retorno a los accionistas de acuerdo a las expectativas.
- Capacidad de crédito y endeudamiento.
- Capacidad de inversiones en nuevos proyectos.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

- Equipos y software administrativos actualizados.
- Instalaciones apropiadas.
- Actualidad tecnológica frente al sector.
- Sistema de seguridad.

ANALISIS FODA

FORTALEZAS

- Es el centro comercial más grande del Pacífico sur
- Está en una posición estratégica de la ciudad
- Tiene las mejores facilidades de acceso
- Parqueos techados y suficientes
- Ofrece una amplia gama de productos y servicios
- Tiene las más modernas salas de cine
- Tiene el más grande patio de comidas del país
- Posee un hipermercado
- Hay sucursales de los principales bancos del país
- Su estructura y diseño permite la fácil ubicación de todos los servicios
- La seguridad que presta el centro comercial
- Cuenta con un excelente mix de locales
- Dan asesoría permanente a los concesionarios
- Respaldo de dos grupos económicos importantes del país (Noboa y Wright)
- Amplios horarios

OPORTUNIDADES

- Ubicación estratégica en nueva zona comercial
- Se proyecta como centro de inversiones
- Rodeado de ciudades densamente pobladas
- Punto turístico
- No existe otro centro comercial de igual magnitud
- Futuro crecimiento demográfico de la zona
- Consumidores atraídos por estereotipos extranjeros

DEBILIDADES

- Los altos precios en la mayoría de los locales
- Los altos costos de concesiones de locales
- Congestionamiento de parqueos en horas pico
- Algunos locales están cerrados
- Ciertos locales no son atendidos por personal capacitado

- Los locales no tienen buen servicio al cliente
- Falta otra ancla aparte de Megamaxi

AMENAZAS

- La competencia de centros comerciales con más tiempo en el mercado
- Actual crisis económica del país
- Poder encontrar la misma mercadería en La Bahía a menor precio
- Mucho público que solo pasea y no compra

Para nuestro negocio de acuerdo al análisis interno y externo, las ITSGAS las podemos resumir y clasificar por conceptos:

ITSGAs relacionadas con clientes:

- Trabajar para el cliente
- Seleccionar clientes potenciales para determinados productos
- Facilitar a los clientes acceso a nuestro sistema.
- Fomentar la creación de un mercado electrónico
- Defenderse de la aparición de un mercado electrónico

ITSGAs relacionadas con canales de distribución:

- Desarrollar nuevos canales de distribución
- Utilizar canales existentes para otros propósitos.

ITSGAs relacionadas con la cadena de valor:

- Incrementar eficiencia de actividades
- Reestructurar la cadena de valor, explotando vínculos e interrelaciones
- Encadenar procesos

ITSGAs de carácter general:

- Considerar los sistemas transaccionales como fuente de ventajas competitivas

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PLAN DE MERCADEO A FUTURO

Las estrategias para promover centros comerciales, se apoyan cada vez más en la informática y la estadística.

Para lograr nuestros objetivos, debemos crear una publicidad informativa y persuasiva a fin de generar demanda.

A continuación algunas recomendaciones:

- Incrementar las actividades culturales que despertaría interés en el público y apoyaría el talento nacional.
- Seguir con las promociones para que el público siga incentivado a comprar.
- Crear estrategias de promoción para niños ya que éstos incentivan a sus padres a visitar al centro comercial.
- Crear una tarjeta de Mall del Sol por medio de la cual se pueda llevar una acumulación de puntos en base al consumo lo cual incentivará los consumos de productos y servicios.
- Crear una campaña por día de la semana.- Ejemplo: Martes hogareño, Miércoles ejecutivo, Jueves de Damas, Viernes juveniles, etc.
- Paralelamente crear promociones para los locales como concursos de vitrinas navideñas, mejor decoración, etc.
- Crear una página Web donde se promocionen todos los servicios y productos que ofrece el Mall para incentivar la compra. Por otro lado, la página Web también deberá contener información de las concesiones con el objeto de acceder a posibles clientes de procedencia extranjera que estén buscando ubicarse en este mercado.

SITIO WEB DE MALL DEL SOL

El sitio Web deberá ser la gran ventaja competitiva ante la competencia de otros centros comerciales.

Para lograr este objetivo diferenciador deberá enfocarse la página Web como un medio para “comprar desde la casa” antes que un sitio Web informativo, que es lo que comúnmente podemos revisar desde la Internet.

Todos los concesionarios del Mall aportarán con su información para la creación de esta innovación del comercio electrónico.

Lo que se busca lograr con esta propuesta es obviamente vender más, y crear un posicionamiento de los locales existentes en la mente de los consumidores.

Esto significaría aumentar la cadena de valor del Mall puesto que debería desarrollarse mayor interrelación entre proveedores y concesionarios, y además, entre consumidor final y servicios periféricos.

Podríamos citar como ejemplo a un consumidor ingresando al sitio web de Mall del Sol, específicamente al Megamaxi, donde podrá navegar a través de toda la variedad de productos, escoger los que desea comprar solamente dando un click y posteriormente pagar sus consumos proporcionando la identificación de la tarjeta de crédito. Y en pocas horas recibirá el pedido en su casa.

Con la facilidad de la presentación de imágenes que maneja la internet, es posible visualizar los productos, y venderle al consumidor más fácilmente la idea de adquirirlo.

Esta es una forma de crear un catálogo virtual y actualizado de lo que ofrecen cada uno de los concesionarios.

CONCLUSIONES

Luego de este arduo trabajo, podemos concluir en lo siguiente:

- Mall del Sol es el líder en centros comerciales del país tanto por su estructura física que brinda las facilidades a los clientes, por su mix de locales y productos que se comercializan y por su posición geográfica privilegiada.
- Desde el punto de vista del ciclo de vida del producto, Mall del Sol se encuentra en plena fase de crecimiento ya que cada vez asiste más público e ingresan nuevos concesionarios a participar.
- Por ser una empresa del Consorcio Noboa cuenta con el soporte económico que permite asegurar su crecimiento y le otorga el prestigio con que el grupo cuenta.
- Las recomendaciones que se han realizado son especialmente para reforzar su área tecnológica y de sistemas así como mercadeo, para que éstas se conviertan en las ventajas competitivas diferenciadoras ante la competencia.
- Todas las fortalezas mencionadas, son suficientes para enfrentar con éxito las amenazas del entorno asegurando la permanencia del negocio en el sector.
- Es muy importante que se pongan en práctica las recomendaciones lo mas pronto posible para obtener ventajas en la participación del mercado de clientes de centros comerciales. El tema de la página Web como medio de comercialización sería una innovación revolucionaria que posicionaría al Mall en la mente del público afianzando su estabilidad por medio de este nuevo servicio.
- Este trabajo relaciona estrechamente la tecnología con la mercadotecnia, para que fusionando ambas, se conviertan en herramientas poderosas para la eficiente gestión del negocio.
- Otro punto novedoso es la revisión de la cadena de valor entre concesionarios, proveedores, clientes, etc., en la búsqueda de mejores opciones para todas las partes.
- La nueva versión del sistema de cartera, eje central del sistema de información del negocio, proveerá a la empresa de una herramienta eficiente en el manejo de los concesionarios buscando satisfacer sus necesidades y controlando el cumplimiento de sus obligaciones, que redundan en mejores servicios para todos.
- Se ha tomado en cuenta el tema de desarrollo humano, puesto que las empresas son hechas por las personas que la conforman, y de su capacidad intelectual depende en gran parte el éxito del negocio.

RECOMENDACIONES

Es importante diferenciar las recomendaciones con respecto al entorno empresarial, como a la organización en sí.

Con respecto al entorno empresarial o ambiente externo:

1. Desarrollo de la página Web tal como se describió en el capítulo de mercadeo, con el propósito de ser más agresivo en la venta de los servicios del Mall.

2. Continuar con las promociones de acuerdo a las sugerencias del capítulo 8.

Está comprobado que las promociones y eventos del Mall atraen más público por ser temas novedosos para toda la familia.

Estas promociones refuerzan el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades que ofrece el Mall y el entorno y contrarrestan algunas de las debilidades y amenazas que se describieron en el análisis FODA.

3. Desarrollar un departamento de telemarketing y mercadeo directo para manejar la base de datos que se obtienen de las diferentes promociones que realiza el Mall.

La base de datos se generará a partir de las promociones que se realizan en el Mall. Los clientes que compran artículos en los diferentes locales y con consumos mínimos pre establecidos llenarán sus datos en cupones para rifas, descuentos especiales, etc. Los datos que se obtendrán serán nombre, dirección, teléfono, ciudad, valor de la compra, local donde realizó la compra, fecha de la compra, cédula de identidad, etc.

Esta base será la de clientes frecuentes del Mall, y se utilizará para las estadísticas y para la operación de mercadeo directo y telemarketing.

Esta base de datos, será la base propia de clientes del Mall, pero además se mencionó en las recomendaciones de mercadeo otras fuentes como clientes de tarjetas de créditos, celulares, tv cable, Internet, etc. , como medio para obtener clientes potenciales.

4. Crear un departamento de estadísticas para realizar estudios que ayuden en la toma de decisiones gerenciales. Deberá apoyarse con herramientas de software diseñadas para este fin.

La base de datos originada y alimentada de acuerdo a la explicación del punto anterior será susceptible de análisis desde diferentes aspectos, y así mejorar las decisiones estratégicas. Podemos obtener estadísticas por almacén, por sexo, por fechas, por valores de compra, tipo de locales, frecuencia, etc.

Con respecto a la empresa en sí podemos recomendar:

1. Revisión profunda del hardware y software existentes con miras a plantear nuevas alternativas de plataforma tecnológica como necesidades de nuevas herramientas para el manejo de datos.

En cuanto al **software** se refiere se sugiere la compra de una aplicación que soporte todos los procesos operativos como la toma de decisiones para el manejo de decisiones; y paquetes de aplicación específicas para el caso de Telemarketing, Mercadeo Directo, y control de Estadísticas.

2. Completar los módulos que ya están en uso para dotarlos de opciones que aporten a la toma de decisiones con respecto al giro del negocio. Ejemplo: el módulo de Flujo de efectivo debe orientarse a ser una herramienta de control financiero.

Si bien es cierto que se va a adquirir un Sistema Administrativo, el Módulo de Cartera por ser una aplicación estratégica para el manejo del negocio se conservará y se le continuarán realizando cambios de acuerdo a la evolución de la organización.

3. Revisión global de funciones de cada departamento con la respectiva responsabilidad y autoridad de cada funcionario para reestructurarlo en busca de una descentralización y por ende mayor eficiencia en las tareas administrativas.

Con la ayuda de la gerencia administrativa y de Recursos Humanos, se revisarán los procesos y se los analizará en busca del propósito propuesto para evitar duplicidad de funciones, fluidez de información, delegación de responsabilidades, etc.

Este proyecto deberá ser monitoreado para observar si los cambios que se realicen son efectivos.