

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS



**ANÁLISIS Y DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA
HERRAMIENTA DEL BENCHMARKING PARA INNOVAR LOS PROCESOS
DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA INTILABS**

TESIS DE GRADO

PREVIA OBTENCIÓN AL TÍTULO:

INGENIERÍA EN MARKETING, COMUNICACIÓN Y VENTAS

ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTADO POR:

ANDRÉS LENÍN PEREIRA ROBLES

PAOLO RENATO ZAPATA VILLACÍS

JAVIER GERARDO GALVÁN ÁLVAREZ

GUAYAQUIL

-

ECUADOR

2013

AGRADECIMIENTOS

“El triunfo no está en vencer siempre, sino en nunca desanimarse.”

Napoleón Bonaparte

A Dios, a mis padres por el ejemplo y la educación que me brindaron y a mis hermanas por su apoyo incondicional.

Javier Galván Álvarez

A Dios por ser mi fortaleza, a mis padres por darme ánimos y aliento, a mis hermanos y suegros por su incondicional apoyo, a mi esposa que siempre estuvo y está a mi lado en todo momento.

Paolo Zapata Villacís

A Dios por ponerme a las personas indicadas para forjar mi camino, a mis padres por su amor incondicional y enseñanzas, y a todos aquellos que me brindaron conocimiento para crecer como persona.

Andrés Pereira Robles

DEDICATORIAS

A Dios por permitirme culminar una etapa más en mi vida, a mis padres, a mis hermanas Adriana, Gricel y Viviana.

Javier Galván Álvarez

A mi esposa y mi hijo que son lo más importante en mi vida, el motivo por el cual lucho para seguir adelante.

Paolo Zapata Villacís

A Dios, mis padres Gloria y Lenín, mis hermanos, mi eterno amor Katherine y Barcelona por demostrarme que en esta vida todo es posible.

Andrés Pereira Robles

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

MSc. Felipe Álvarez

Presidente del Tribunal

MSc. Heydi Pazmiño

Directora de Tesis

MSc. María Cecilia Moreno Abramowicz

Vocal

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”.

ANDRÉS PEREIRA ROBLES

PAOLO ZAPATA VILLACÍS

JAVIER GALVÁN ÁLVAREZ

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se basó en la utilización de la herramienta de benchmarking y sus cinco etapas para aplicarlo a una empresa desarrolladora de páginas web. Para mejorar el proceso de comercialización que es el objetivo principal primero se analizó a qué se le aplicaría este sistema, luego se formó un equipo de trabajo con trabajadores de la empresa, se identificó y se seleccionó al socio líder del mercado para comparar sus procesos, además se realizó una amplia investigación de mercado incluyendo encuestas y entrevistas a expertos para analizar al consumidor, cliente y al público con el vendedor para así mejorar el reconocimiento y posicionamiento de la marca INTILABS en el mercado Ecuatoriano cumpliendo así con uno de los objetivos específicos de este proyecto. La implementación del marketing con sus múltiples estrategias, además del empleo de matrices como: FODA, Las cinco fuerzas de Porter, crecimiento, permitieron desarrollar el plan de acción y fueron de gran ayuda para optimizar los factores críticos de la empresa. Para terminar y reflejar los costos de las estrategias y el nuevo margen de ventas proyectado a un año, se efectuó un flujo de caja y se analizó el payback en el estudio financiero implementando el método de la TIR cuyo porcentaje fue 22.03 y el VAN fue 193.76, resultando valores positivos que soportan la inversión como factible y rentable.

Palabras claves: Benchmarking, proceso de comercialización, marketing mix, cinco fuerzas de Porter, página web.

ABSTRACT

The present study evaluates the application of The Five Stages of Benchmarking on a Web Page Development company to improve its sales. The first step in order to improve the marketing process was to determine which aspects would be evaluated. Then a team was selected from within the company to carry out the research. Next, the best-in-class competitor was selected to compare their processes. Market Research, including expert interviews and surveys, was applied to consumers, clients and salespeople to lift information regarding the placement and positioning of INTILABS in the Ecuadorian Market. Determining the current placement and positioning of this business was one of the specific objectives of this project. Strategic analysis tools such as SWOT, Porter's five forces and Growth were key in the process of preparing an Action Plan and identifying critical factors. The study concludes with the application of investment appraisal tools: Cash Flow Forecast, calculation of Payback Period, Internal Rate of Return (IRR) and Net Present Value (NPV). The financial assessment for the project throws an IRR of 22.03 percent and a NPV of 193.76 dollars which reflect a feasible and profitable investment.

Keywords: Benchmarking, marketing process, marketing mix, Porter's five forces, web page

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIAS.....	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	IV
DECLARACIÓN EXPRESA.....	V
RESUMEN EJECUTIVO	VI
ABSTRACT	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
CAPÍTULO 1.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3. JUSTIFICACIÓN	3
1.4. OBJETIVOS	4
1.5. ALCANCE DEL ESTUDIO.....	5
CAPÍTULO 2 BENCHMARKING APLICADO A LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE INTILABS	7
2.1. ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO	8
2.1.1. ANÁLISIS PEST.....	8
2.2. ANÁLISIS MICRO-ENTORNO	13
2.2.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE INTILABS	13
2.2.2. CADENA DE VALOR.....	14
2.2.3. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	20
2.3. NECESIDADES DEL CLIENTE PARA EL BENCHMARKING	23
2.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS DE LOS PROCESOS	24
2.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	26
CAPÍTULO 3 FORMACIÓN DEL EQUIPO DE BENCHMARKING.....	27
3.1. SELECCIÓN DEL EQUIPO	28
3.1.1. EQUIPO AD HOC.....	28
3.2. CAPACITACIÓN DE LOS COLABORADORES DE INTILABS.....	29
3.3. ESTRUCTURA DEL EQUIPO DE BENCHMARKING	29
3.3.1. <i>Gerente del proyecto</i>	31
3.3.2. <i>Equipo de Benchmarking</i>	31

3.3.3.	<i>Cliente</i>	32
3.3.4.	<i>Apoyo del proyecto/proceso</i>	32
3.4.	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO DE TRABAJO	33
3.5.	CALENDARIO DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	34
3.6.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	35
	CAPÍTULO 4 SOCIOS DEL BENCHMARKING	36
4.1.	TIPO DE BENCHMARKING A UTILIZAR	37
4.2.	INDUSTRIA DE LA EMPRESA	38
4.3.	IDENTIFICACIÓN DEL LÍDER DE MERCADO	39
4.4.	<i>Cadena de valor de agencia Laika</i>	40
4.5.	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE AGENCIA LAIKA	42
4.6.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	44
	CAPÍTULO 5 RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	45
5.1.	PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	46
5.1.1.	<i>Definición del problema</i>	46
5.1.2.	<i>Desarrollo del enfoque del problema</i>	47
5.1.3.	<i>Diseño de la Investigación</i>	48
5.1.4.	<i>Recopilación de datos</i>	50
5.1.5.	<i>Preparación y análisis de la información</i>	56
5.1.6.	<i>Elaboración y presentación de informe</i>	67
5.2.	INCORPORACIÓN DE MEJORAS PARA EL CLIENTE DE BENCHMARKING	71
5.3.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	74
	CAPÍTULO 6 PLAN ESTRATÉGICO	75
6.1.	MERCADEO ESTRATÉGICO	76
6.1.1.	<i>Misión</i>	76
6.1.2.	<i>Visión</i>	76
6.1.3.	<i>Aplicación de matrices</i>	77
i.	Análisis FODA	77
ii.	Las cinco fuerzas de Porter	78
iii.	Matriz de crecimiento	81
6.1.4.	<i>Planteamiento de objetivos del plan de marketing</i>	83
6.1.5.	<i>Segmentación del mercado</i>	83
6.1.6.	<i>Estrategia de posicionamiento</i>	85
6.1.7.	<i>Selección de mercado meta</i>	87
6.2.	PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	88
6.3.	MARKETING OPERATIVO	89
6.3.1.	<i>Consumidor satisfecho</i>	89
6.3.2.	<i>Costo a satisfacer</i>	91
6.3.3.	<i>Comodidad del cliente</i>	92
6.3.4.	<i>Comunicación</i>	93

6.3.5.	<i>Procesos</i>	96
6.3.6.	<i>Evidencia física</i>	98
6.3.7.	<i>Personas</i>	99
6.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	101
	CAPÍTULO 7 ANÁLISIS FINANCIERO	102
7.1.	FLUJO DE CAJA	103
7.2.	DETERMINACIÓN DE LA TMAR, TIR, VAN	104
7.3.	ANÁLISIS PAYBACK	105
7.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	106
	CAPÍTULO 8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
8.1.	CONCLUSIONES	107
8.2.	RECOMENDACIONES	109
	REFERENCIAS	110
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Perfil de funciones de trabajo.....	33
Tabla 2 Calendario de planificación	34
Tabla 3 Datos de los entrevistados.....	50
Tabla 4 Vínculo de la entrevista a expertos con los objetivos de la investigación	51
Tabla 5 Vínculo de la encuesta con los objetivos de la investigación	52
Tabla 6 Vínculo entre objetivos de la investigación de mercados y objetivos de la tesis.....	56
Tabla 7 Tabla de contingencia 1	62
Tabla 8 Prueba chi-cuadrado 1.....	63
Tabla 9 Tabla de contingencia 2	64
Tabla 10 Prueba chi-cuadrado 2.....	64
Tabla 11 Tabla de contingencia 3	70
Tabla 12 Prueba de chi-cuadrado 3.....	70
Tabla 13 Matriz FODA	77
Tabla 14 Participación de mercado	81
Tabla 15 Cuota de mercado relativa de Intilabs.....	81
Tabla 16 Crecimiento del mercado	81
Tabla 17 Precios de Intilabs y competencia.....	92
Tabla 19 Cruce de objetivos con estrategias	101
Tabla 20 Flujo de Caja del proyecto para Intilabs	103
Tabla 21 Análisis TIR, VAN	104
Tabla 22 Análisis Payback.....	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Uso de internet en Ecuador.....	12
Figura 2 Logo de la empresa Intilabs.....	13
Figura 3 Organigrama de la empresa	14
Figura 4 Cadena de valor de la empresa	19
Figura 5 Proceso de comercialización de Intilabs.....	22
Figura 6 Departamento para aplicar Benchmarking	23
Figura 7 Factores Críticos	24
Figura 8 Estructura de equipo de trabajo	30
Figura 9 Logo de Laika.....	39
Figura 10 Cadena de valor de agencia Laika	40
Figura 11 Proceso de comercialización de agencia Laika	43
Figura 12 Proceso de la investigación de mercados.....	46
Figura 13 Diseño de la investigación de mercados.....	49
Figura 14 Diseño de la investigación del proyecto	49
Figura 15 Técnica de muestreo seleccionada.....	53
Figura 16 Medios de Comunicación (Televisión).....	60
Figura 17 Normalidad TV.....	61
Figura 18 Medios de Comunicación (Radio).....	61
Figura 19 Normalidad Radio.....	62
Figura 20 Compras mediante página web.....	65
Figura 21 Posicionamiento.....	66
Figura 22 Medios de comunicación (Internet).....	68
Figura 23 Normalidad Internet.....	68
Figura 24 Empresas con página web.....	69
Figura 25 Las cinco Fuerzas de Porter.....	78
Figura 26 Matriz Crecimiento - Cuota (BCG).....	82
Figura 27 Micro-Segmentación.....	85
Figura 28 Estrategias de Posicionamiento	86
Figura 29 Selección del mercado meta	87
Figura 30 Adaptación de las 4p's a las 4c's.....	89
Figura 31 Propuesta de tarjetas de presentación	90
Figura 32 Servicio al cliente	93
Figura 33 Portada revista Pacificard y Gestión.....	95
Figura 34 Propuesta de optimización de procesos de comercialización.....	97

Figura 35 Propuesta de Camisetas	98
Figura 36 Capacitación de coaching	99
Figura 37 Capacitación a diseñadores.....	100

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Existen empresas que se dedican a la creación de páginas web a través de un *software*¹ capaz de realizar un documento con datos hiperenlazados con otros documentos y entrelazarlos; estas páginas web describen e informan lo que ofertan las empresas e inclusive les brindan mayor comodidad a los clientes permitiéndoles observar los productos/servicios y comprarlos en línea.

Intilabs es una empresa relativamente joven dedicada a cumplir todas las expectativas de sus clientes brindando una extensa gama de servicios en los que se destaca el desarrollo de software, diseño web, e-marketing y afines.

Con la introducción de nueva tecnología cada día, como los nuevos celulares inteligentes (Smartphone) y las llamadas tablets, Intilabs ha abierto un nuevo camino el cual consiste

¹**Software:** Es un conjunto de programas, documentos, procedimientos, y rutinas asociados con la operación de un sistema de cómputo. Distinguiéndose de los componentes físicos llamados hardware, comúnmente a los programas de computación se les llama software; este asegura que el programa o sistema cumpla por completo con sus objetivos, se ejecuta y trabaja con eficiencia, está adecuadamente documentado, y suficientemente sencillo de operar.

en tener información empresarial al alcance de todos en cualquier tipo de dispositivo móvil y permitirle la administración de manera segura a través de una clave *encriptada*.²

Cabe recalcar que lamentablemente en nuestro medio aún grandes empresas siguen utilizando tecnologías obsoletas tales como ADOBE FLASH a la hora de diseñar páginas, el problema es que no todos los dispositivos móviles poseen este programa, por lo tanto se sumaría un costo adicional a la hora del diseño de una página.

Otra ventaja a destacar es que Intilabs posee sus propios servidores y *hosting*³, llamado Nube3, que en si consisten tres en uno, en caso de que uno llegase a fallar automáticamente entre en pleno funcionamiento el otro y un tercer disco de respaldo. El poseer este tipo de almacenamiento le garantiza a la empresa la total administración y seguridad de las páginas que elaboran. (Quito, 2013)

1.2. Planteamiento Del Problema

Intilabs es una empresa joven en el Ecuador con no más de dos años establecida en un mercado competitivo en el cual las empresas ya tienen identificados los gustos y preferencias de algunos segmentos.

²*Encriptada*: del verbo encriptar que en informática, convertir un texto normal en un texto codificado de forma que las personas que no conozcan el código sean incapaces de leerlo.

³*Hosting*: Palabra del idioma Inglés que quiere decir: dar, hospedar o alojar. El hosting es un lugar para alojar su página web o correos electrónicos, esto significa que es un espacio en internet para almacenar prácticamente cualquier tipo de información, sea archivos, videos entre otros; por lo cual es muy importante contar con un almacenamiento amplio para permitirle al usuario incrementar la información que contiene su página web.

El problema de la empresa radica en que no logra identificar claramente su mercado objetivo, esto ocasiona una incapacidad por parte de la Intilabs para desarrollar estrategias ya que por ser una empresa joven no posee el capital necesario para satisfacer a todos los segmentos del mercado ecuatoriano. Además cabe señalar que la empresa no es eficaz al momento de comercializar su servicio debido a que no se optimiza el talento humano de la empresa.

1.3. Justificación

El ecuatoriano promedio es muy tradicionalista, las raíces antropológicas nos enseñan que tarda años en adaptarse y aceptar cambios globales, el sector empresarial no hace la excepción pero cabe recalcar que en las últimas décadas la globalización ha tenido gran influencia en la cultura y modo de vida de cada individuo.

Actualmente Intilabs no optimiza sus procesos de *comercialización*⁴ y promoción, esto representa para la empresa pérdidas económicas. Además no se gestiona de una manera adecuada al recurso humano para darle una solución a los problemas antes mencionados se plantea una propuesta de mejora en los tiempos de comercialización, capacitación al talento humano y un plan de mercadeo para promocionar. (Quito, 2013)

Con la ayuda de este proyecto se analizará cuán factible es establecer un mercado meta para la empresa y así poder desarrollar sus actividades de una mejor manera enfocándose

⁴**Comercialización:** Es el conjunto de acciones para comercializar productos, bienes o servicios. Según Kotler (1995), este proceso incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto y/servicio al mercado.

en una porción de mercado con similares características ya que la empresa no cuenta con recursos necesarios para establecer estrategias a diferentes segmentos del mercado, además de proponer la mejora del proceso de comercialización del servicio con la ayuda de la herramienta del benchmarking la cual nos permite comparar dos o más empresas para desarrollar mejoras organizacionales. (Spendolini, 2005)

1.4.Objetivos

Objetivo General

Realizar un plan estratégico de benchmarking para mejorar los mecanismos de comercialización y promoción de Intilabs

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer los factores críticos que ayuden a la realización del análisis comparativo para reconocer los posibles fallos dentro de la empresa.
- ✓ Realizar la conformación del equipo de benchmarking y sus respectivas funciones dentro del proceso de benchmarking.
- ✓ Analizar el proceso de comercialización del socio de benchmarking.
- ✓ Demostrar la factibilidad de incorporar a la empresa Intilabs en un nicho de mercado en la vía Samborondón, Provincia del Guayas.

- ✓ Incrementar las ventas de un 20% durante un año.
- ✓ Diseñar un plan estratégico que mejore el desempeño y reconocimiento de la empresa Intilabs.

1.5. Alcance Del Estudio

Mediante la investigación se busca demostrar las ventajas del uso de la herramienta del benchmarking para la mejora de sus procesos de comercialización y promoción de Intilabs, la temática no es mostrar ni enseñar lo que es el benchmarking. Se utilizarán recursos bibliográficos, web, investigación primaria y el acceso a la información de la empresa por apertura de sus directivos.

Se comenzará analizando la primera etapa del benchmarking que la señala con una pregunta clave, ¿A qué se le hará Benchmarking? Se determinará a qué actividad de la empresa después de analizar su situación se le aplicará este proceso sistemático y continuo. Luego se identificará al equipo, una buena razón para el uso de equipos es el nivel de pericia funcional y de experiencia laboral que este representa. (Spendolini, 2005)

A continuación se va a enfocar exclusivamente a la compañía que va a ser la aliada para el desarrollo del proyecto, se justificará el por qué se eligió a dicha empresa como modelo a seguir. Se mostrará un poco de la industria para tener un mejor conocimiento de empresas líderes en mercado de diseños de páginas web a nivel nacional e internacional.

Luego se va a realizar el cuarto paso del benchmarking donde de acuerdo con el libro de Michael Spendolini se va a proceder a recopilar información para poder alcanzar ciertos

objetivos del proyecto; con la ayuda de los resultados de la investigación de mercado se va a desarrollar las estrategias necesarias de mercadeo para mejorar los procesos de comercialización de la empresa Intilabs, optimizando los puntos críticos con la ayuda de algunas matrices como: BCG, FODA, Matriz de posicionamiento, Cinco fuerzas de Porter.

Para finalizar se realizará y se mostrará un breve análisis financiero en donde se incluirá las estrategias de *marketing*⁵ presentadas para la empresa Intilabs, empezando por demostrar un flujo de caja proyectado a un período de un año para demostrar si es factible o no desarrollar este proyecto.

Cabe recalcar que la aplicación de estos resultados no va a ser igual en otra empresa, puesto que no todas compiten en condiciones iguales, este estudio brinda una certeza de los efectos que produce el uso del benchmarking pero como cada diseño es personalizado y diferente, de igual manera lo es cada empresa, todo se acopla al modelo de negocio que se maneje.

⁵**Marketing:** “Es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”(Kotler & Armstrong, 2008)

CAPÍTULO 2

Benchmarking aplicado a los procesos de comercialización de Intilabs

En este primer capítulo se comenzará analizando la primera etapa del benchmarking que la señala y la identifica Michael Spendolini (fundador y presidente del MJS Associates, una firma de consultoría ubicada en Monarch Beach, California, cuyos clientes incluyen a BP-Amoco, Pepsico, Motorola, ScrippsHealth, AlliedSignal, General Motors, ABB, Novartis, Phelps Dodge, Disney Epcott, y Nokia. Antes de formar MJS Associates, ocupó una serie de cargos directivos con Xerox Corporation. Se iniciará con una pregunta clave, ¿A qué se le hará Benchmarking? Se determinará a qué actividad de la empresa después de analizar su situación se le aplicará este proceso sistemático y continuo. (Spendolini, 2005)

Además se hará una pequeña referencia a la historia de la empresa, se observará con la ayuda de gráficos la cadena de valor y un flujo donde se muestra el proceso de comercialización. Otro punto que se tomará en cuenta será las necesidades que tiene el cliente para el proceso de benchmarking y se culminará señalando los factores críticos de dichos procesos.

2.1. Análisis del macro-entorno

2.1.1. Análisis PEST

Ámbito Político

Desde la primera posesión del actual gobernante de los ecuatorianos en el 2007 se ha visto un gobierno estable y que da cierta tranquilidad en el ámbito de riesgo país, perdido por varios períodos inconclusos de anteriores mandatarios que llevaron desde feriados bancarios, cierre de empresas, miles de migrantes, hasta personas que se quitaron la vida por la terrible situación en que se encontraba nuestro país. (Gallegos, La Tendencia, 2011)

En el actual plan de gobierno se busca recuperar el Estado para los ciudadanos, impulsar la construcción de un verdadero poder social, participación efectiva del pueblo soberano en todos los ámbitos de interés público, edificando así una democracia participativa, deliberativa y comunitaria.

En gran medida, el mandato constitucional y la voluntad política del Presidente Rafael Correa han permitido logros importantes. El caso de la incorporación política de los ecuatorianos que emigraron a los países desarrollados; el de las personas con discapacidades; el reconocimiento de los derechos de la naturaleza, por lo menos en los espacios conceptuales, son positivos. (Gallegos, Análisis Político, 2011)

Este punto afectó positivamente a la industria ya que han surgido nuevas empresas y han buscado servicios como los que oferta Intilabs.

Ámbito Económico

Las condiciones comerciales cambian frecuentemente haciendo esto un desafío diario, el cambio de moneda que venimos sosteniendo desde el año 2000 debido a la dolarización da estabilidad en el ámbito inflacionario.

El gobierno en este contorno desde hace ya algunos años está implementando una economía del conocimiento, por eso: becas, incentivos y oportunidades para que jóvenes estudien en universidades de prestigio en el primer mundo se han venido dando, con esto se logra que el nivel de la educación ecuatoriana se eleve hasta ser de primer nivel. Como muestra de inversión en este punto tenemos la construcción de la ciudad del conocimiento Yachay (liderado por la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación) para promover la investigación científica y resolver necesidades en un ambiente interdisciplinario.

Un punto a destacar en el ámbito económico es la reforma que ha tenido nuestra constitución en lo laboral, eliminando la tercerización desde el año 2008, las trabajadoras domésticas reciben el salario mínimo obteniendo los beneficios de ley, esto da como resultado que el pleno empleo fue mayor al subempleo desde el año 2011. Todo esto suma para que el Ecuador tenga la tasa de desempleo más baja de las últimas décadas. (García, 2013)

Debido a las condiciones económicas en las que viven los ecuatorianos y por tener una moneda dura se han facilitado préstamos y ha aumentado la inversión, esto ha afectado positivamente a la industria de las páginas web ya que existe apertura a nuevas empresas que han necesitado de servicios como los que ofrece Intilabs.

Ámbito Legal

En los últimos tiempos, se marca como gran acontecimiento la reforma de la constitución en Montecristi del año 2008 en la cual se desarrolló principalmente las llamadas garantías jurisdiccionales; es decir los actos jurídicos ante los jueces para reclamar por la violación de los derechos.

Además reformas al código penal (ahora llamado código integral penal), laboral, comunicación entre otros ayudan a la seguridad jurídica de las empresas, lo cual incentiva la inversión y reinversión tanto nacional como extranjera; esta última con un repunte significativo en estos últimos meses. Esto ha hecho que crezca el interés de buscar servicios de desarrollos de páginas web para promocionar nuevas marcas o nuevos productos en el mercado ecuatoriano.

Se ha observado que al establecer la Constitución del 2008 un amplio catálogo de derechos, especialmente de carácter social, y al fortalecer las garantías a fin de poder exigirlos, se ha colocado sobre el Estado una potencial presión o demanda inmanejable en términos presupuestarios y burocráticos.

Efectivamente, la nueva Constitución posibilita interponer acción de protección incluso contra políticas públicas cuando estas violan los derechos constitucionales (art. 88). De esta forma se relativiza la división de los poderes y se abre la posibilidad de judicializar las políticas públicas si éstas no responden a los derechos de los ciudadanos, o los violan.(Grijalva, 2009)

Ámbito Tecnológico

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 6,8 millones de personas tienen al menos un celular activado en el Ecuador de las cuales 800 mil personas tienen un teléfono inteligente; 600 mil personas usan sus teléfonos para acceder a redes sociales.

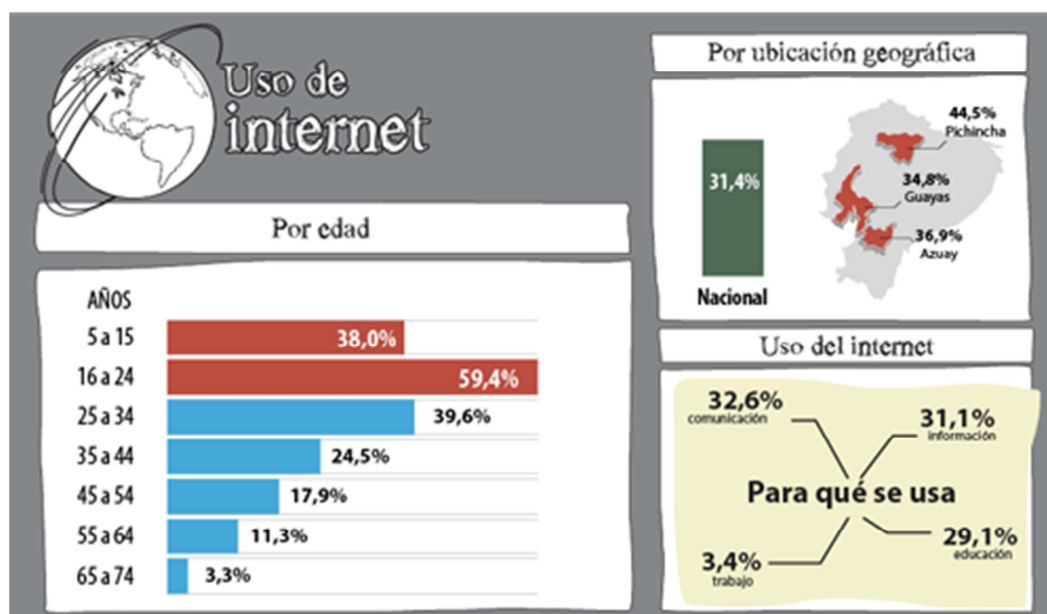
Guayas registra el mayor número de personas que tiene teléfono celular inteligente con un 20,8% y Pichincha con 12,6%.

El 13,9% de los hogares tiene al menos un computador portátil, el 20,1% de los hogares tiene internet inalámbrico aunque el acceso a través de modem o teléfono sigue siendo aún mayoritario con un 53,5%.

El 35,1% de la población ecuatoriana utiliza internet, el grupo de persona que más usa internet con un 64,9% son las personas entre 16 y 24 años de edad, el 36% de las personas utilizan el internet como fuente de información, mientras que el 28,2% como canal de comunicación. (INEC, 2012)

Como se podrá observar el uso de internet en la sociedad ecuatoriana se ha incrementado significativamente haciendo que las empresas vean en esto la oportunidad de promocionar sus productos o servicios mediante el desarrollo de páginas web así el proyecto tendrá grandes oportunidades para desarrollarse.

Figura 1 Uso de internet en Ecuador



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Uso de internet en Ecuador, 2012

Las nuevas tecnologías crean nuevas oportunidades, hoy en día es importante este tipo de herramienta ya que nos ayuda a tener mayor control y conocimiento de nuestro lugar de trabajo o empresa.

2.2. Análisis Micro-entorno

2.2.1. Breve reseña histórica de Intilabs

Figura 2 Logo de la empresa Intilabs



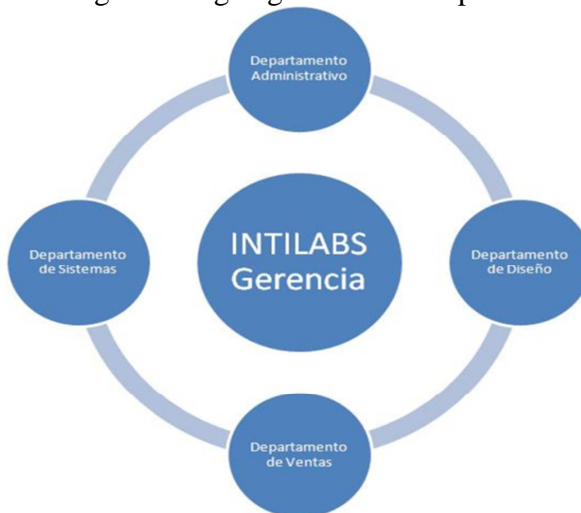
Fuente: Intilabs, Logo de la empresa, 2013

Mauricio Quito un joven emprendedor de origen guayaquileño con espíritu aventurero decidió buscar un mejor nivel de vida en los Estados Unidos, pero para lograr mantener su nivel de vida decidió desarrollarse en el ámbito tecnológico; trabajó en algunas empresas donde aprendió a desarrollar software y diseño de páginas web. Al pasar el tiempo Mauricio emprendió el proyecto de formar su propia empresa dentro de EE.UU.

Pero este ecuatoriano siempre tuvo el anhelo de traer sus conocimientos y desarrollar sus trabajos en el Ecuador; motivado por retornar a su patria luego de estar cinco años fuera del país decide emprender una empresa que brinde los servicios y trabajos de calidad que ha venido realizando con su cartera de clientes. Constituye una sociedad anónima con accionistas de la familia quienes le dieron el apoyo para emprender su negocio.

Actualmente la empresa consta de cuatro áreas: el departamento de sistemas consta con dos colaboradores; el departamento de diseño con dos colaboradores; administrativo con dos colaboradores y ventas con un colaborador, haciendo un total de 6 empleados fijos, un joven que realiza la limpieza cada semana, adicionalmente contratan tramoyistas para trabajos de feria, montaje, desmontaje, entre otros. (Quito, 2013)

Figura 3 Organigrama de la empresa



Fuente: Intilabs

2.2.2. Cadena de Valor

La cadena de valor de Intilabs se deriva en actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias se clasifican en las que se pueden controlar puesto que la empresa rige el control: logística interna, logística externa, comercialización; y las variables que no se las puede controlar: los clientes y los posibles clientes.

Logística interna:

Intilabs se destaca por ser dueño de su propio hosting y almacenador de información, lo cual le permite administrar y delegar administración a sus clientes, en el cuadro superior se muestra la cadena de valor de Intilabs

Proveedor.- En los Estados Unidos se contrata el servicio de custodia de los discos duros que almacenan la información de todas las páginas web que realiza Intilabs, además de respaldos y otros servicios adicionales que otorga la compañía.

Logística Externa:

Planta virtual.- Nube3 es el nombre del hosting que posee Intilabs que consta en sí de tres hosting integrados en uno que cumplen las siguientes funciones:

- El primer disco se encarga de mantener el soporte de toda la información en línea.
- El segundo se encarga de hacer una copia de la información al mismo tiempo que esta se genera.
- El tercer disco sirve en caso de que algunos de los anteriores discos dejase de funcionar, entonces automáticamente se activa (esta tecnología es inteligente, en caso de fallos eléctricos poseen baterías UPS que le brindan unas horas de respaldo hasta que se establezca la misma). (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)

Comercialización:

Proceso de comercialización.- Este proceso inicia desde la selección del futuro cliente hasta que se firma el contrato, más adelante se detallará los pasos que prosigue la empresa.

Entrega de la página Beta.- La entrega Beta se refiere a un avance de la primera fase de la elaboración de la página (esto se estipula en el contrato), este se entrega una vez realizado el pago respectivo y se permiten rectificaciones en el caso que el contrato lo permita.

Culminación del trabajo.- La entrega de la página final se efectúa una vez culminado todos los pagos, en este proceso se entrega la factura y se reciben las respectivas retenciones como lo estipula el SRI.

Clientes:

Está formado por el portafolio de clientes de Intilabs en los que figuran empresas como: SOLSA, HIDROMECÁNICA, IMAGROSA, SEMIMOR, TENNIS CLUB GUAYAQUIL, Balsa Surf Camp, LA MINGA, RIVIERA PACIFIC SUITES, entre otros. Estos a su vez refieren para nuevos trabajos o con alguien que necesite un especialista en esta área.

Posibles clientes:

Todo aquel que tenga un negocio y desee darse a conocer, hoy en día tener un *página web*⁶ no es un lujo sino una necesidad para intensificar las actividades de marketing y promoción de una empresa, marca o producto.

Para marzo de este año según la Supertel, organismo gubernamental encargado del control de las telecomunicaciones en el país, en sus cifras estadísticas indicó que existieron un aproximado de seis millones de usuarios en la red, es decir que existe una gran cantidad de personas que se conectan a internet, pero también hay que considerar que por cada usuario de una computadora muchas veces ingresan dos o tres miembros de la familia.

⁶ Una página web es un documento que contiene información específica de un tema en particular y que es almacenado en algún sistema de cómputo que se encuentre conectado a la red mundial de información denominada "Internet", de tal forma que este documento pueda ser consultado por cualquier persona que se conecte a esta red mundial de comunicaciones. Un sitio web es un conjunto de páginas web relacionadas entre sí.

Entre las actividades de apoyo tenemos al Abastecimiento, Desarrollo Tecnológico, Recursos Humanos e Infraestructura. (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)

Abastecimiento:

Se lo consideró dentro de la logística interna y hace referencia a quienes almacenan los discos duros de información en los Estados Unidos de América, ellos custodian y proporcionan más discos en el momento de necesitarlo, además de que poseen su propia planta de energía en caso de que se exista alguna alteración de voltaje o que falte este suministro.

Desarrollo tecnológico:

Departamento de software y diseño gráfico.-Las funciones o actividades de estos departamentos son:

- El desarrollo de software es realizado por el departamento de programación donde se delinear las características de administración de la página, toda la codificación y estructuración para que las páginas funcionen con normalidad en la web.
- Diseño es la parte artística y estratégica donde acorde a los requerimientos del cliente se diseña una página única, original, estética, donde se le envían previamente al cliente una propuesta y se la reajusta a sus necesidades o requerimientos. (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)

Recursos humanos

Son todos aquellos quienes colaboran, en esta sección cabe recalcar la importancia de las destrezas en el desarrollo de páginas web, tiene que ser una persona que tenga buena estética, maneje conceptos de teoría del color y sepa combinar diseños, gustos y sobre todo tenga sentido común en hacer las cosas, un trabajo de calidad y bien hecho. Actualmente la empresa posee 7 empleados fijos:

Administrador: es el dueño y cofundador de Intilabs, se encarga de realizar las gestiones financieras; escribe los contratos e impone las cláusulas; realizar alianzas con imprentas para trabajos de montaje y desmontaje de ferias; da la aprobación para enviar propuestas; gestiona a todo el capital humano para que este rinda y de lo mejor de sí.

Asistente administrativa: apoya las actividades del administrador, realiza cheques, se encarga de la cobranza, atiende y asesora a los clientes que acuden a las oficinas.

Jefe de sistemas: posee más de dos años de experiencia en desarrollo de sistemas web y aplicaciones; se capacita de manera personal aprendiendo herramientas de programación más sofisticadas, posee título de tercer nivel como analista de sistemas.

Programador: bajo las órdenes del jefe de sistemas desarrolla aplicaciones, interfaces y todo lo que implique el desarrollo de un software y páginas web.

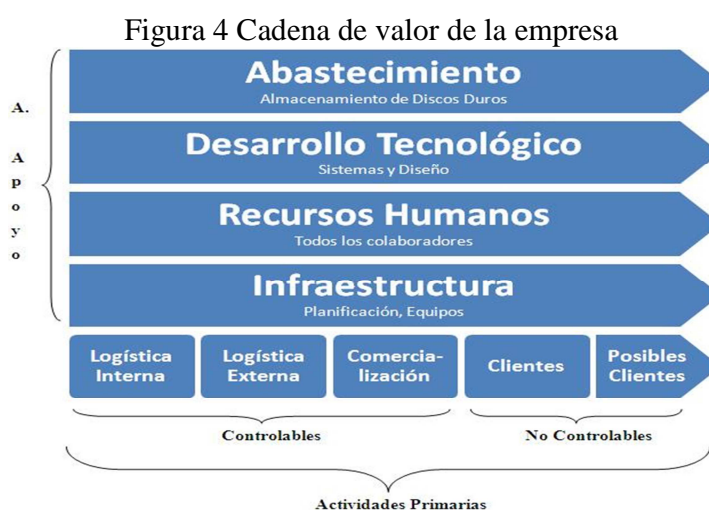
Jefe de ventas: es el que se encarga de realizar las gestiones de ventas, busca clientes, agenda citas para sí mismo y delega a distintos vendedores externos los cuales ganan por comisión.

Diseñador gráfico: creativo, con buen gusto estético y conocimiento en diseño gráfico, experiencia dos años en agencia publicitaria; manejo de herramientas para diseño gráfico y título de tercer nivel en el área. Diseña propuestas acorde a los lineamientos del perfil del posible cliente, se encarga de las sesiones fotográficas.

Diseñador gráfico 2: creativo, gusto estético, manejo de adobe y software de diseño de alta calidad; crea logos, banners, afiches, edita imágenes, diseña páginas web, posee título de tecnólogo en diseño gráfico. (Quito, Acerca de Intilabs, 2013)

Infraestructura:

Se refiere al espacio físico donde se ubica la empresa (Mapasingue Oeste, Av. 1ra #301. Guayaquil), no es tan amplio, una oficina donde los diseñadores y programadores tienen su espacio para inspirarse y realizar un trabajo de calidad (aunque algunos trabajan vía remota) y las computadoras con todos sus accesorios que usan para la realización de estos que son de las mejores marcas en el mercado (MAC) para poder realizar un buen trabajo de diseño. (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)



Fuente: Adaptada de la cadena de valor de Michael Porter

2.2.3. Flujograma del proceso de comercialización

En este flujograma se demuestran los procesos de comercialización que realiza la empresa Intilabs a la hora de seleccionar un cliente y realizar un trabajo; como se indicó se detallará el desglose que realiza Intilabs para iniciar y finalizar una venta.

Ellos tienen un criterio de selección de clientes que piensan son quienes necesitan de sus servicios, en un principio revisan como es la página web del posible cliente, si este usa una tecnología Adobe Flash, se apuntan a estos y se realiza de la siguiente manera:

Primer proceso.- Como se mencionó, ellos eligen al futuro cliente por las siguientes categorías, no es necesario que todas estas características se cumplan para elegir uno:

- Que no sea una empresa multinacional, debido a que estas empresas poseen su propio departamento de desarrollo de software y diseño gráfico.
- Que sea una empresa de renombre en el mercado y que demuestre liquidez para realizar sus pagos.
- Si utiliza tecnología Adobe Flash la probabilidad de cerrar una negociación es más alta.

Por otro lado para visitar a un posible cliente se realizan los siguientes pasos:

- Análisis del posible cliente: ver si posee página web, en el caso de tenerla revisar con qué tecnología está elaborada la página y proponer detalles que se podrían mejorar.

- Que cumpla una o más de las categorías de clientes que se busca: en un día se seleccionan aproximadamente ocho empresas donde se realiza con detalle lo anteriormente mencionado.

Segundo proceso.- Una vez identificado el cliente se le realiza una propuesta gráfica que consta de un home, donde se le propone algo mejorado y novedoso al posible cliente.

El tiempo de realización de la propuesta gráfica depende de la complejidad de la página puede tomar entre uno a cuatro días por propuesta, realizadas con criterios estratégicos como teorías de color y buena estética.

Tercer proceso.- Una vez realizada la selección y la propuesta para el posible cliente se le realiza una visita personal al encargado de la página web o al jefe de sistemas donde se le expone los beneficios de los servicios que se ofertan. En caso de no ser recibidos o tener la oportunidad de exponer las soluciones, se busca una cita.

Este proceso toma 15 minutos máximos de exposición pero dependiendo del interés del cliente puede llegar a tomar una hora.

Cuarto proceso.- Una vez que se exponen los beneficios se vuelve a sacar una cita para pulir detalles de cómo quisieran el trabajo, en caso de ser negativa la respuesta se archiva, para no volver a proponer servicios o proponerlos luego de un tiempo prudencial.

Esto depende de la fecha que cite el cliente, puede que se vuelva a citar en una, dos o tres semanas.

Quinto proceso.- Una vez que se realizó el anterior paso se realiza una propuesta con todos los detalles generados en la exposición, se envía vía mail las propuestas que se definieron en la reunión, estas suelen ser gráficas y monetarias. Se llama por teléfono para informar el envío de la información por correo electrónico.

El diseño de esta nueva propuesta puede tomar entre uno y dos días puesto que se tiene una base, a menos que sea algo completamente diferente a lo que quiera el prospecto cliente.

Sexto proceso.- Se vuelve a hacer una cita para pulir definitivamente los detalles y el contrato, una vez culminada la cita, se envía inmediatamente el contrato vía correo electrónico y se constata que llegó el mail, llamando telefónicamente al cliente.

Séptimo proceso.- Se hace firmar el contrato con las respectivas especificaciones, tiempos de entrega, pagos a realizar, entrega de la factura una vez finalizado el trabajo. (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)

Figura 5 Proceso de comercialización de Intilabs



Fuente: Intilabs

2.3. Necesidades del cliente para el benchmarking

Las necesidades de información de los clientes de benchmarking deben ser explícitamente definidas antes de iniciar el proceso. La aquí es la especificidad. Los beneficios inmediatos de este análisis de necesidades se ponen de manifiesto en las etapas de planificación del esfuerzo de benchmarking. Personas con experiencia en benchmarking afirman que una total comprensión de las necesidades del cliente ayuda a evitar los esfuerzos perdidos de recopilar información inútil. (Spendolini, 2005, pág. 73)

Se conversó con el fundador de Intilabs Mauricio Quito y se llegó a la conclusión de que se podría mejorar los procesos de comercialización, aplicando la herramienta del benchmarking. Además se podrá optimizar dicho proceso para reducirlo al menor tiempo posible, así se podrá ver una mejora en la actividad de la empresa. (Quito, Cadena de valor y proceso de comercialización, 2013)

Figura 6 Departamento para aplicar Benchmarking



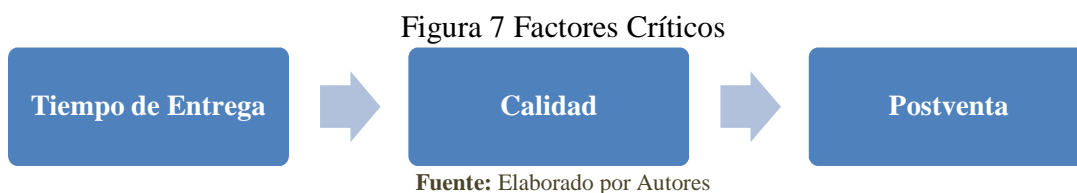
Fuente: Adaptado de la cadena de valor de Michael Porter

2.4. Identificación de los factores críticos de los procesos

Para identificar los factores críticos hay que realizarse algunas preguntas fundamentales tales como:

- 1.- ¿Cuáles factores producirán el mayor impacto en el desempeño de la organización? El factor fundamental aquí es el tiempo y optimizar los procesos de comercialización.
- 2.- ¿Qué factores están causando el mayor problema? La mala forma en que se seleccionan los clientes y los procesos que conllevan.
- 3.- ¿Qué servicios se brindan a los clientes? Los servicios que oferta Intilabs son:

Almacenamientos de información (Hosting), correos masivos, desarrollo de software, desarrollo de aplicaciones y el servicio en el que nos vamos a focalizar el desarrollo de páginas web. (Spendolini, 2005)



Al medir el tiempo de entrega analizamos la deficiencia de la compañía, en comparación al socio del benchmarking, que demora menos tiempo en cerrar un trato debido a que en la hora de hacer la cita ellos van con un diseñador y hacen las modificaciones en ese momento con la finalidad de concluir un negocio en el menor tiempo.

Haciendo un breve análisis de la calidad se toman en cuenta, diseños en páginas web, la funcionalidad que brinda la página a los usuarios y lo amigable que sea para el usuario,

además brindan al cliente una página de administrador para que este pueda hacer pequeños cambios en el contenido tales como títulos, texto e imágenes.

En la postventa se analiza el tratamiento que se le brinda al cliente finalizada la venta de la página, se ve el continuo asesoramiento y se ofrece promociones o mejoras buscando una fidelización, mediante la *investigación de mercados*⁷ se puede medir que tan eficiente es esta, se lo hará en capítulos posteriores visitando a los clientes de Intilabs

⁷ “La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.”(Malhotra, 2008)

2.5. Conclusiones del capítulo

Al terminar esta primera etapa del benchmarking podemos tener una mejor visión del estado de la empresa como nos muestra la cadena de valor y el proceso de comercialización. Los días que se demora la empresa desde que empieza con el proceso hasta que termina son de aproximadamente diez, que se distribuyen en la siguiente manera: Un día en el primer proceso, dos días en el segundo, en el tercero y cuarto proceso un día, en el quinto proceso un día, en el sexto y séptimo aproximadamente tres días.

Estos resultados serán de suma importancia cuando se realice la investigación de la empresa socia, además nos va a orientar y a hacer decidir en qué parte se aplicará la herramienta del benchmarking (proceso de comercialización) como lo señalamos en la figura 6 del proyecto.

Otro punto que se destaca y que se lo valora en esta conclusión, es el de señalar los factores críticos que la empresa necesita poner en consideración a la hora de comercializar su servicio.

CAPÍTULO 3

Formación del equipo de benchmarking

En esta segunda etapa del benchmarking se enfocará a identificar el equipo, una buena razón para el uso de equipos es el nivel de pericia funcional y de experiencia laboral que este representa. Hay tres tipos de equipos básicos de benchmarking de acuerdo con sus estructuras y a quién deben rendir cuentas.

Luego de analizar las tres clase de grupos (funcional de trabajo, interdepartamentales y ad hoc), se decidió aplicar el último mencionado ya que este representa la esencia de la flexibilidad. (Spendolini, 2005)

Después de capacitar a los trabajadores de la empresa se pasará a formar una estructura del equipo de benchmarking que la integrarán los miembros de Intilabs, gerente del proyecto (estudiantes de la FCSH), y catedráticos de la facultad asignando funciones y responsabilidades. Por último se diseñará un calendario de diez semanas con el propósito de observar las tareas y señalar las fechas en que se vayan cumpliendo los objetivos trazados.

3.1. Selección del Equipo

El primer equipo se lo denomina funcional de trabajo; todos los miembros de este grupo son subalternos de un director común y generalmente se encuentra en un área aparte. El líder del grupo puede o no ser el director del proyecto.

En el segundo tipo de equipo de benchmarking tenemos los inter-funcionales, equipos interdepartamentales y equipos inter-organizacionales que suelen estar estructurados como equipos de tareas con trabajos específicos y conjuntos definidos de clientes que suelen ser los gerentes que designan a los participantes. (Spendolini)

El tercer equipo llamado ad hoc puede componerse de cualquier número de empleados, quienes tienen intereses o responsabilidades comunes y deciden que una investigación de benchmarking en un tema específico se justifica. (Spendolini)

3.1.1. Equipo ad hoc

Un equipo ad hoc se lo puede componer por cierta cantidad de trabajadores, quienes comparten intereses o responsabilidades comunes y concluyen en que una investigación de benchmarking en un tema determinado se justifica.

Este equipo lo puede convocar un individuo, o se puede formar como resultado de la decisión de un equipo.

En este caso para Intilabs se le ha comunicado a todo el personal sobre el proyecto a ejecutarse (gerente, personal administrativo y ejecutivos de ventas) y así dejar definido como líder del grupo a los expositores de esta tesis.

3.2. Capacitación de los colaboradores de Intilabs

Como empresa joven y sin experiencia en este tipo de procesos se hará una capacitación formal a todos los involucrados en este trabajo. Esto se lo hará como un seminario intensivo de un fin de semana (sábado y domingo) y de 5 horas de duración, en el cual se hablará del concepto de benchmarking, las cinco etapas que tiene el proceso y cómo lo vamos a usar en la empresa a medida que se vaya realizando el proyecto.

El objetivo también es que cada colaborador que ingrese a la empresa se familiarice con este proyecto ya que como organización pequeña, todo el personal sabrá de la herramienta que se está ejecutando para beneficio de Intilabs. Los puntos principales en este seminario será dejar claro el concepto y proceso del benchmarking además del rol que cada miembro de la empresa realizará. Herramientas y técnicas básicas para gestión del proyecto les será de gran ayuda.

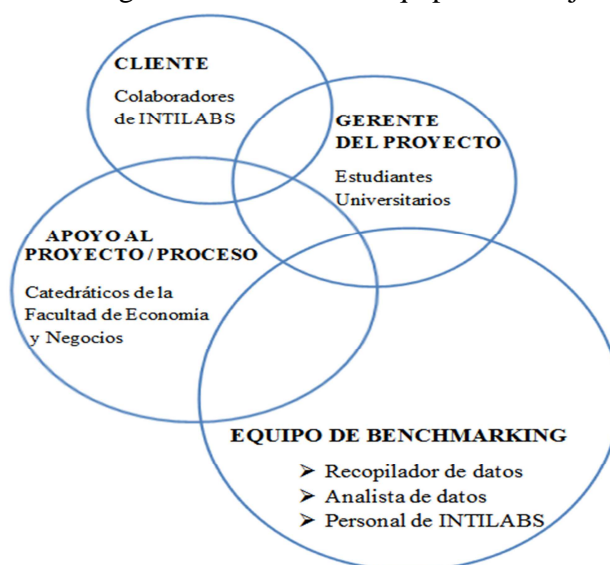
3.3. Estructura del equipo de benchmarking

Hay varias áreas importantes relacionadas con el esfuerzo de un equipo de benchmarking. Cada una de estas funciones es importante para que, con el tiempo, el

proyecto tenga éxito. Tiene que permitir la facilidad y flexibilidad a los miembros del equipo para hacer un trabajo óptimo.

Como se trata de una investigación universitaria el equipo en sí será conformado por los estudiantes universitarios, docentes de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH) que serán los especialistas externos de benchmarking (en muchas situaciones, las empresas se apoyan de estos especialistas durante la fase de inicio del proceso) y colaboradores de Intilabs quienes asumirán distintas funciones tales como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 8 Estructura de equipo de trabajo



Fuente: Adaptado del libro de Benchmarking Spendolini, 2005

3.3.1. Gerente del proyecto

Los estudiantes Javier Galván, Paolo Zapata y Andrés Pereira de la FCSH (Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, será quienes llevarán a cabo este estudio de benchmarking, utilizando los criterios anteriormente mencionados para cumplir con la mayor exactitud los objetivos planteados para este proyecto, sus funciones serán dar los planteamientos y directrices para que la investigación cumpla con los objetivos trazados. También serán los encargados de mantener la disciplina en el proceso básico de benchmarking.

3.3.2. Equipo de Benchmarking

Recopilador de datos

El encargado será el señor Paolo Zapata, su función es investigar y recoger diversos datos utilizando un criterio basado en la información repartida en clase, libros y temas de ayuda, delineados a las directrices del gerente del proyecto e integrando información que piense que es relevante, trabajando conjuntamente en equipo para sacar adelante el proyecto.

Analista de datos

El encargado será el señor Javier Galván, su función es en base a la información recopilada, hacer un análisis de todas las variables y factores que afecten al proyecto para dar su mejor criterio y mejorar las directrices del presente tema.

Personal de Intilabs

En la mayoría de los proyectos de benchmarking se requiere asignar a empleados algunas tareas que ayuden a planificar, a conducir y a presentar esfuerzos de benchmarking; gracias a que se va a utilizar un equipo ad hoc se va a involucrar a una parte del personal de Intilabs para que colaboren en la recopilación de datos para así poder lograr el proceso en el tiempo requerido.

3.3.3. Cliente

El Director de Intilabs, Mauricio Quito, delegó al señor Galo Verduga gerente de ventas. Con él se desarrollará parte de la investigación puesto que nos proporcionará la información necesaria y confidencial para la realización de este proyecto. Su colaboración será externa pero brindará el tiempo necesario para realizarla.

3.3.4. Apoyo del proyecto/proceso

Este apoyo comprenderá la opinión experta de catedráticos de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la ESPOL lo cual permitirá llevar a cabo el proceso con el nivel máximo de eficiencia; cabe mencionar que para un mejor resultado se necesita un mínimo de interrupción para ayudar a una mejor relación de trabajo con este personal.

3.4. Funciones y responsabilidades del equipo de trabajo

Tabla 1 Perfil de funciones de trabajo

Funciones	Responsabilidades	Habilidades
Gerente de proyecto Planificar, organizar, dirigir y controlar el proyecto de benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> * Identificar los clientes y sus necesidades * Seleccionar los miembros del equipo de benchmarking * Delegar funciones a los miembros del equipo * Proporcionar informes del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> * Comunicación * Organización * Liderazgo * Liderazgo
Recopilador de datos Desarrolla y emplea técnicas de benchmarking para recopilar datos	<ul style="list-style-type: none"> * Asistir en desarrollo del proyecto del plan * Diseñar y producir instrumentos de recopilación de datos * Programar citas con fuentes de información 	<ul style="list-style-type: none"> * Planificación * Organización * Responsable
Análisis de datos Desarrolla y emplea técnicas de benchmarking para analizar datos	<ul style="list-style-type: none"> * Analizar datos * Presentar resultados * Presentar informes resumidos 	<ul style="list-style-type: none"> * Analítico * Redacción * Comunicación
Colaboradores Brindar tiempo y experiencia para contribuir con la investigación	<ul style="list-style-type: none"> * Proporcionar información necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación * Brindar tiempo necesario para entrevista * Compartir procesos de comercialización a detalle con experiencias vividas 	<ul style="list-style-type: none"> * Experiencia * Comunicación * Honesto

Fuente: Adaptado del libro Benchmarking, Michael Spendolini, 2005

3.5. Calendario de planificación del proyecto

Tabla 2 Calendario de planificación

Tarea	Asignación	Notas	Calendario de 10 semanas											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1 Selección de la empresa a aplicar benchmarking	Estudiantes universitarios	Definir tema de proyecto	*											
2 Entrevista con la empresa Intilabs	Estudiantes universitarios	Pedir colaboración para realizar el proyecto		*										
3 Determinar las necesidades de Intilabs	Andrés Pereira	Reunión con los directivos de Intilabs			*									
4 Selección del equipo de trabajo	Estudiantes universitarios	Lo decide el equipo de trabajo			*									
5 Capacitación	Andrés Pereira	Charla sobre benchmarking				*								
6 Elección de socios	Estudiantes universitarios	Visita a Laika					*							
7 Recopilación de datos	Paolo Zapata	Encuestas en centros comerciales						*						
8 Recopilación de datos	Andrés Pereira	Entrevistas a expertos						*						
9 Análisis de datos	Javier Galván	Informe de los datos recopilados							*					
10 Planeación de estrategias	Estudiantes universitarios	Realizar un análisis TOWS								*				
11 Análisis financiero	Javier Galván	Medir rentabilidad del proyecto										*		
12 Presentación de informes	Estudiantes universitarios	Tener listo el proyecto												*

Fuente: Adaptado del libro Benchmarking, Michael Spendolini, 2005

Con la ayuda de la tabla 2 se pudo demostrar el calendario para el desarrollo de las actividades y establecer tareas a cada integrante del equipo de benchmarking, la idea de este calendario es culminar el proyecto en el tiempo establecido.

3.6. Conclusiones del capítulo

Finalizando esta segunda etapa se define el equipo de benchmarking, que ambas empresas se enfrentarán a juicio en el caso de romper las cláusulas de confidencialidad, artículos patentados o información delicada, o se lo podría llevar a un arbitraje. Se capacitó a los trabajadores de Intilabs (esta capacitación osciló entre una introducción del benchmarking elemental y una instrucción especializada en el campo del proceso de comercialización).

Quedaron establecidas las funciones que cumplirá el gerente del proyecto, recopiladores de datos o analistas y el personal de apoyo. Responsabilidades y fechas establecidas en el calendario para un mejor control de las actividades desarrolladas y por desarrollar quedaron fijadas. Será necesario entregar una copia de este tipo de calendario a todos los empleados para que vean de qué forma se afectarán sus calendarios personales durante la vida del proyecto.

Igualmente se impartirá instrucciones a los miembros del equipo de benchmarking para que informen al gerente del proyecto de cualquier problema o cambio relacionado con sus asignaciones lo más pronto posible, de manera que se puedan hacer las modificaciones a la brevedad.

CAPÍTULO 4

Socios del Benchmarking

Esta etapa del benchmarking se va a enfocar exclusivamente a la compañía que va a ser el socio para el desarrollo del proyecto. Se justificará el por qué se eligió a dicha empresa como modelo a seguir. Se mostrará un poco de la industria para tener un mejor conocimiento de empresas líderes en mercado de diseños de páginas web a nivel nacional e internacional.

También se realizará un breve análisis de la cadena de valor del socio de benchmarking para así tener un mayor conocimiento de su logística y poder evaluar desempeños de la empresa comparativa.

Además se va a mostrar su proceso de comercialización que está aplicando para poder empezar a visualizar los pasos estratégicos al momento de comercializar su servicio y lograr que llegue a sus clientes conforme a sus exigencias.

4.1. Tipo de benchmarking a utilizar

El tipo de benchmarking que se va a emplear en este proyecto es el competitivo, que es básicamente la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de competidores directos (Laika como referente) de la organización donde se desarrolla la actividad. (Spendolini, 2005)

El objetivo específico en esta parte será la de comparar los procesos de comercialización de Intilabs con los de la agencia Laika. El benchmarking competitivo es de gran utilidad cuando se busca posicionar los productos, servicios y procesos de comercialización en el mercado.

Una de las ventajas de usar este tipo de benchmarking es que se puede obtener información concerniente a los resultados del negocio, prácticas o tecnologías comparables, historia de recopilación de información, entre otros.

Pero así también existen desventajas en aplicar este método como dificultades para la recopilación de datos, problemas de ética y actitudes antagónicas. Para evitar y superar esto se debe abordar y tratar a los socios del benchmarking con sinceridad y franqueza, sin agendas ocultas.

Desde el inicio se debe plantear y explicar a todos los involucrados del tema el propósito del proyecto antes de la petición formal para la participación en el proceso de benchmarking.

4.2. Industria de la empresa.

Las empresas a nivel mundial necesitan la presencia de sus marcas en la web para el conocimiento de sus consumidores, por tal razón es que grandes grupos empresariales no escatiman en recursos para el desarrollo de sus páginas. La revista Time publicó una lista con los mejores sitios web entre los que destacan: en música a *8 Tracks* y *HBO GO*, en familia y niños a *CafeMom* y *DearPhotograp*, en deportes a *BleacherReport*, en noticias a *BigThink*, en finanzas a *DuckDuckGo*, en redes sociales a *Google+*, en educación a *Free Rice*, entre otros.

Agencias como *FormTroopers*, *Aeiko*, *Alexarts*, *Ruud van EijkDesing* son las más cotizadas y sugeridas a nivel mundial por sus logros, portafolios y reconocimientos alcanzados, uno de ellos en la entrega de los premios *Awwwards* “que se desarrolla año tras año. Las agencias de publicidad que se destacan en la elaboración de páginas web en el Ecuador son: Laika, creaciones digitales, pulleysoft, ecuadinámica, WAD, entre otros.

Así mismo almacenamientos de información llamados hosting tienen gran demanda y son requeridos por estas agencias para el respectivo soporte de información. En estos destacan compañías como *justhost.com*, *bluehost*, *IPage*, *Inmotion hosting* que ofrecen a sus clientes anchos de banda, capacidad de disco y otros servicios que ayudan a soportar las diferentes aplicaciones usadas en las páginas web.

Dentro del marco legal se debe dejar en claro que las páginas web por mostrar y difundir información deben someterse a leyes. En nuestro país la publicidad, promoción e información de servicios electrónicos, por redes electrónicas de información, incluida, se realizará de conformidad con la ley, y su incumplimiento será sancionado de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente en el Ecuador. (La Tercera, 2013)

En la publicidad y promoción por redes electrónicas de información, incluido el internet, se asegurará que el consumidor pueda acceder a toda la información disponible sobre un bien o servicio sin restricciones, en las mismas condiciones y con las facilidades disponibles para la promoción del bien o servicio que se trate.

4.3. Identificación del líder de mercado

Figura 9 Logo de Laika



Fuente: Laika, Logo de la empresa, 2013

Laika, agencia enfocada en el manejo de marcas especializada en social media, “*branding*”, diseño de sitios web, aplicaciones móviles y presentaciones corporativas. Utiliza la creatividad para crear un vínculo con la audiencia, comunidad y consumidores.

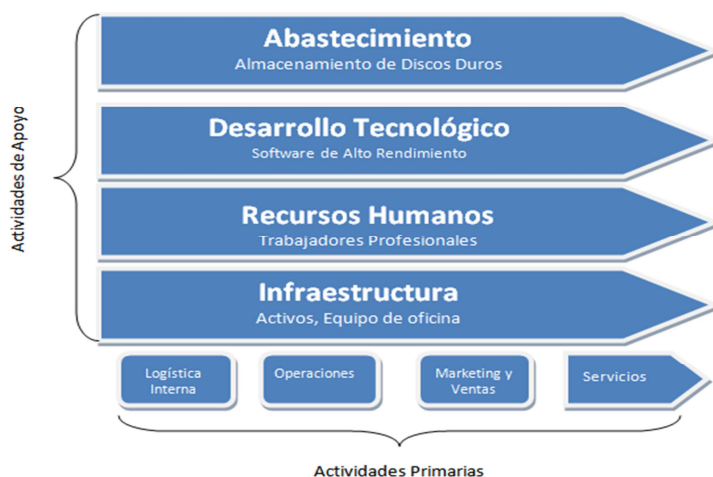
Con más de diez años en el mercado, reconocimientos a nivel empresarial, premios y un sinnúmero de marcas que manejan en su portafolio (Urbanización Ciudad Celeste, Urbanización Villa Club, Urbanización La Joya, Gama Tv, Ecuavisa, IDE Business School, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH), Terminal Portuario Guayaquil, entre otros) hacen de Laika una de las empresas líderes en este mercado.

Recientemente con una campaña en redes sociales logró hacer toda una revolución de la marca I Love Pizza Pizza, la cual se basó en cambiar los hábitos alimenticios de las personas cuando van al cine y, principalmente, que los clientes se diviertan. Resultados:

La fanpage de dicha compañía es la comunidad más grande de marcas de comida del Ecuador. Cabe destacar que sus campañas han sido reconocidas a nivel internacional. (Burgos, 2013)

4.4. Cadena de valor de agencia Laika

Figura 10 Cadena de valor de agencia Laika



Fuente: Adaptado de la cadena de valor de Michael Porter

En este modelo se describirá el desarrollo de las actividades de la empresa basado en el ejemplo de Michael Porter (1985) – Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.

Actividades de apoyo:

Como se podrá observar en las actividades de apoyo tenemos el abastecimiento que es la primera parte fundamental de desarrollo de la empresa, ya que en Estados Unidos la

empresa “*TPnet*” es la encargada de suministrarnos el espacio físico donde reposan los discos duros que almacenan la información de las páginas web.

Como segundo punto se muestra el desarrollo tecnológico que es sin duda el progreso y el futuro de la empresa. Software de alto rendimiento que se desarrollan y se descubren en esta área hacen que la empresa tenga un valor agregado y la inversión en esta actividad retorne en un corto tiempo.

En tercer escalón de esta cadena tenemos a recursos humanos, que es sin lugar a dudas el motor de la empresa. Trabajadores profesionales, con experiencia y motivados; hacen sin lugar a duda un equipo de trabajo en donde se busca no sólo crecimiento de la empresa sino superación en lo económico.

Por último, en la infraestructura, tenemos prácticamente toda la inversión y los activos que tiene la empresa. Desde las instalaciones hasta computadores de última generación para el correcto funcionamiento y desarrollo de la agencia cierran estas actividades de apoyo. (Burgos, 2013)

Actividades primarias.

En la *logística interna* se tiene al personal que realiza pedidos (dentro y fuera del país) de piezas, partes y equipos tecnológicos que se requieran para el desarrollo de las páginas web.

La parte de *operaciones* es donde se enfocan todas las actividades para el desarrollo de la página web. Áreas de diseño, programación y creativos ponen en manifiesto todo su talento y capacidad para terminar el trabajo.

Marketing y ventas son los encargados de realizar campañas para promocionar la agencia. En ocasiones se contratan a tramoyistas para ayudar a instalar stands en diferentes presentaciones que se tiene.

Para finalizar estas actividades tenemos a la parte de *servicios*, que dedican su tiempo a ofrecer nuevas aplicaciones, ideas, propuestas y ofertas a la extensa gama de clientes que tiene la empresa en mención. Mantener a un usuario satisfecho hace que se incentive a contratar o hacer mejoras a su página web, lo que representa sin lugar a dudas ingresos a la empresa.

4.5. Proceso de comercialización de agencia Laika

En este flujo se demuestra gráficamente el proceso de comercialización, a continuación se lo detallará.

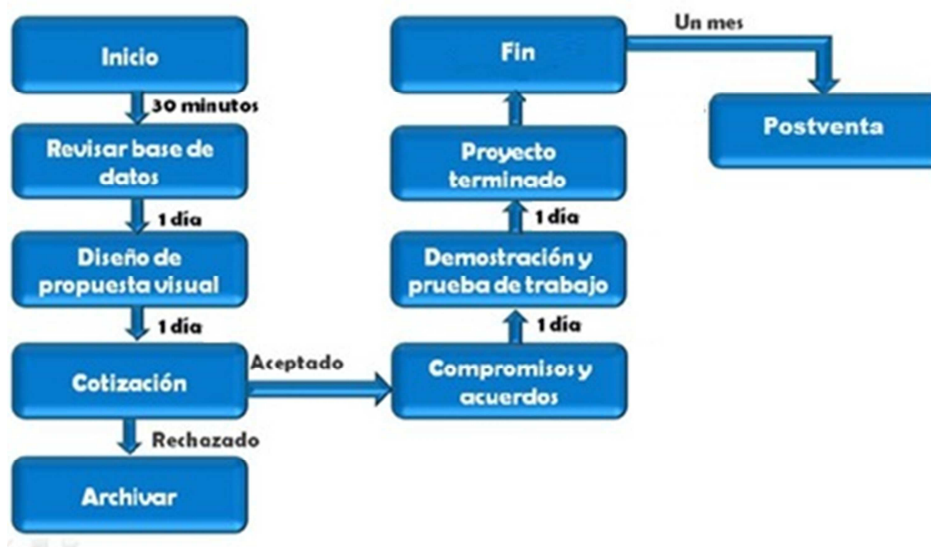
Primer Proceso: Inicia desde que se revisa la base de datos que tiene la empresa donde se encuentra información de posibles clientes y se empieza a desarrollar una página con última tecnología adaptada a las funciones que desarrolla el cliente selecto. Gracias a la matriz de diseño que tiene la agencia esto tarda apenas dos días.

Segundo Proceso: Se estipula un precio internamente para ofrecerle al cliente, luego de ser revisado y aprobado por gerencia, se realiza una cotización en donde se le señala el precio final y ofertas que se aplicarían por pronto pago o si es en efectivo la cancelación de la factura, esto se desarrolla en un día. En caso de ser rechazada la oferta, la propuesta se archiva para en un futuro volver a contactar al cliente. Se han dado casos en los cuales se ha vuelto a llamar al cliente y se ha concretado la venta; por eso la importancia de conservar el contacto.

Tercer Proceso: En este paso que se tarda un día, se visita al cliente y se muestra el trabajo totalmente desarrollado. En el caso de que el comprador requiera o necesite modificar algo del trabajo se lo efectúa en ese momento, así queda listo para su funcionamiento desde ese momento.

Una última acción que se toma muy en cuenta en Laika es el servicio postventa. A partir del primer mes de la entrega del servicio la agencia llama para verificar la satisfacción del cliente y a su vez ofrecer mejoras o actualizaciones para la página web. La agencia además mantiene informado a sus clientes mediante facebook, twitter, entre otros y así poder interactuar con ellos, además de obtener referencias de posibles clientes. (Burgos, 2013)

Figura 11 Proceso de comercialización de agencia Laika



Fuente: Laika (Burgos, 2013)

4.6. Conclusiones del capítulo

Al cierre de este capítulo el desafío de elegir a la empresa a la cual se tomará de referencia, mostrar y analizar su cadena de valor así como su proceso de comercialización ha sido todo un éxito. Se ha podido observar los días que emplea la compañía desde que contacta al cliente hasta la entrega del trabajo teniendo como resultado lo siguiente:

Dos días para revisar la base de datos de sus clientes y desarrollarle la propuesta virtual, entre cotizar, señalar las ofertas, llegar a compromisos y acuerdos se tardan un día. Para la demostración, pruebas de su trabajo y entrega del mismo emplean un día. Lo particular y lo que se ha tomado muy en cuenta es el servicio post venta. Laika permanentemente está en contacto con sus clientes ofreciéndole mejoras, actualizaciones y nuevas propuestas por medio de *facebook, twitter, google+, youtube y linkedin*.

Además de definir el tipo de benchmarking a utilizar se ha podido reunir y conversar con los directivos y equipo de trabajo de la agencia Laika que ha servido para poder desarrollar esta etapa de benchmarking.

CAPÍTULO 5

Recopilación y análisis de la información

En este capítulo se va a realizar el cuarto paso del benchmarking donde de acuerdo con el libro de Michael Spendolini se va a proceder a recopilar información para poder alcanzar ciertos objetivos del proyecto.

Además se realizará una descripción detallada del problema que actualmente posee la empresa y se enfocará también en puntualizar y desarrollar los objetivos específicos de la investigación de mercado.

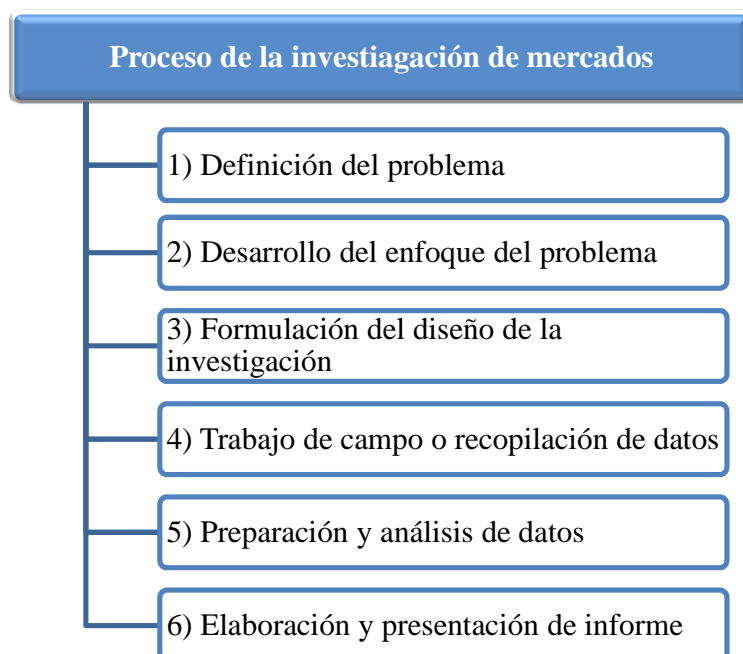
En esta etapa se va aplicar investigación de mercado para analizar al consumidor, cliente y al público con el vendedor (Intilabs) mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing.

Otro punto a tomar en cuenta será las entrevistas a expertos en la materia y sus sugerencias; se detallará la comparación de factores críticos de ambas empresas con el propósito de proponer una estrategia la cual nos ayude a la mejora de dichos factores. Y por último se analizará la información primaria y secundaria para presentar un informe y terminar con el análisis de la investigación de mercado.

5.1. Proceso de la investigación de mercados

De acuerdo con el libro de investigación de mercados de Naresh Malhotra se considera que el proceso de investigación de mercados consta de seis pasos.

Figura 12 Proceso de la investigación de mercados



Fuente: Adaptado del libro de investigación de mercados, 5ta. Edición Malhotra, 2008

5.1.1. Definición del problema

Con el pasar de los años el uso del internet ha pasado de ser un lujo a convertirse en una necesidad dentro de la sociedad ecuatoriana. Según datos de la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL), el uso y la accesibilidad al internet vía banda ancha es la de mayor consumo, esto quiere decir que los diseños de páginas web tienen que optimizar sus recursos para que estos no afecten la velocidad en que carga la página web.

¿Maneja un tiempo óptimo Intilabs en sus procesos de comercialización? Luego de haber identificado al socio del benchmarking se pudo identificar su proceso de comercialización que se realiza de manera más ágil y eficaz. ¿Cuál es la calidad que buscan los clientes? Se pretende descubrir los gustos y preferencias de los usuarios para acorde a estos prestarles un mejor servicio.

Intilabs no posee toda la infraestructura necesaria para satisfacer la demanda de mercado pero si puede especializarse en un nicho y ser líder en él. El nicho que se cree y que se tomará en cuenta en este proyecto, son los locales comerciales de la vía Samborondón puesto que tienen mayor capacidad adquisitiva y de pronto pago, además sus clientes acceden al internet en todo momento, para ellos es una necesidad debido a que su mercado lo exige.

5.1.2. Desarrollo del enfoque del problema

El desarrollo del enfoque del problema incluye la formulación de un marco de referencia objetivo teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita.(Malhotra, 2008)

Porque para un local comercial hoy en día no es un lujo sino una necesidad el poseer una página web, pues el mercado lo exige ya que estas son las nuevas tendencias.

Objetivo general

Demostrar si es factible o no para Intilabs adentrarse en un nicho de mercado en la vía Samborondón, Provincia del Guayas.

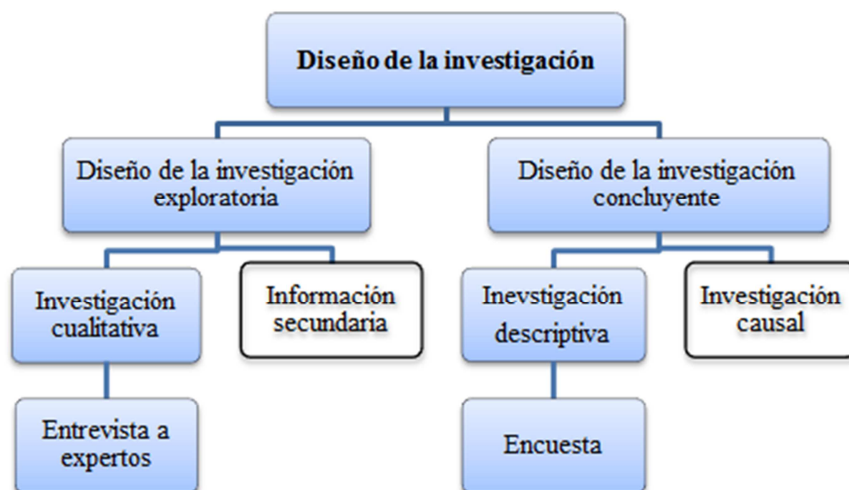
Objetivos específicos

- 1) Determinar los locales comerciales del mercado objetivo que poseen y deseen una página web.
- 2) Estimar el consumo de los clientes de los locales comerciales por internet.
- 3) Conocer el tráfico de usuarios en la página de los locales comerciales.
- 4) Definir el posicionamiento de Laika e Intilabs en la mente de los consumidores.
- 5) Analizar los servicios que ofrecen Laika e Intilabs
- 6) Identificar los principales aspectos al momento de adquirir una página web.

5.1.3. Diseño de la Investigación

Según Naresh K. Malhotra la investigación se clasifica como exploratoria y descriptiva. La investigación exploratoria es proporcionar información y comprensión del problema que enfrenta el investigador, mientras que la investigación concluyente por lo general es más formal y estructurada que la exploratoria.

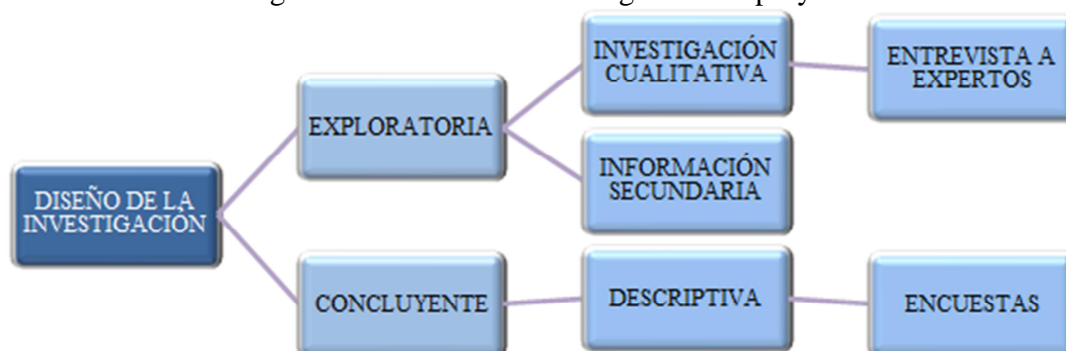
Figura 13 Diseño de la investigación de mercados



Fuente: Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra 2008, 5ta. Edición

Los cuadros azules muestran los métodos utilizados en la investigación de mercado. El diseño de la investigación de mercado ayudará a desarrollar la investigación de una manera mejor estructurada para llevarla a cabo con éxito. En este proyecto se va a utilizar tanto la investigación exploratoria como la descriptiva para tener un mejor resultado; para mejor desarrollo de la investigación a continuación se presentará el diseño de la investigación de este proyecto.

Figura 14 Diseño de la investigación del proyecto



Fuente: Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra 2008, 5ta. Edición

5.1.4. Recopilación de datos

Las fuentes de información recopiladas son primarias ya que se pretende ser lo más certeros con la información, a continuación se presentan los métodos y la manera de aplicarla acorde al tipo de investigación.

Para la investigación exploratoria se va a realizar:

Entrevista a Expertos

La entrevista a expertos es un método de gran utilidad ya que dará una mejor perspectiva del proyecto que se realizará. Mediante la entrevista formal se utilizó un cuestionario pre establecido para guiar la entrevista. A continuación se muestra en una tabla de datos de los entrevistados.

Tabla 3 Datos de los entrevistados

ENTREVISTADOS	CARGO	# DE ENTREVISTA
MSc. Bolívar Pastor	Docente universitario	Entrevistado #1
MSc. Luis Paucar	Jefe de sistema	Entrevistado #2

Fuente: Elaborado por autores

Las preguntas efectuadas a los entrevistados son (véase **Anexo 1 Formato de entrevista**)

A continuación se mostrará en la siguiente tabla los objetivos cubiertos de la investigación de mercados por la entrevista a expertos.

Tabla 4 Vínculo de la entrevista a expertos con los objetivos de la investigación

Entrevista a Experto		# de objetivos					
		1	2	3	4	5	6
1	¿Cree que las páginas web son herramientas de comunicación muy utilizadas en el Ecuador? ¿Por qué?	x					
2	¿Es de gran importancia para las empresas poseer una página web? ¿Por qué?	x					
3	¿De qué manera usted cree conveniente que las empresas desarrolladoras de páginas web se puedan ofertar?					x	
4	¿Cuál es la mejor manera de darle soporte a una página web?					x	
5	Las redes sociales se han transformado en un excelente método de comunicación para las empresas, ¿Cree usted que las redes sociales le quiten importancia a las páginas web? ¿Por qué?			x			
6	¿Conoce usted alguna empresa que se dedique al desarrollo y diseño de páginas web? ¿Cuál?				x		

Fuente: Elaborado por autores

La entrevista a expertos es de gran beneficio ya que abarca en gran cantidad los objetivos de la investigación de mercados.

Para desarrollar la recopilación de datos de la investigación descriptiva se va a realizar:

Encuestas

“La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida.”(Malhotra, 2008)

La siguiente tabla nos permitirá observar los objetivos cubiertos de la investigación de mercados por el método de las encuestas.

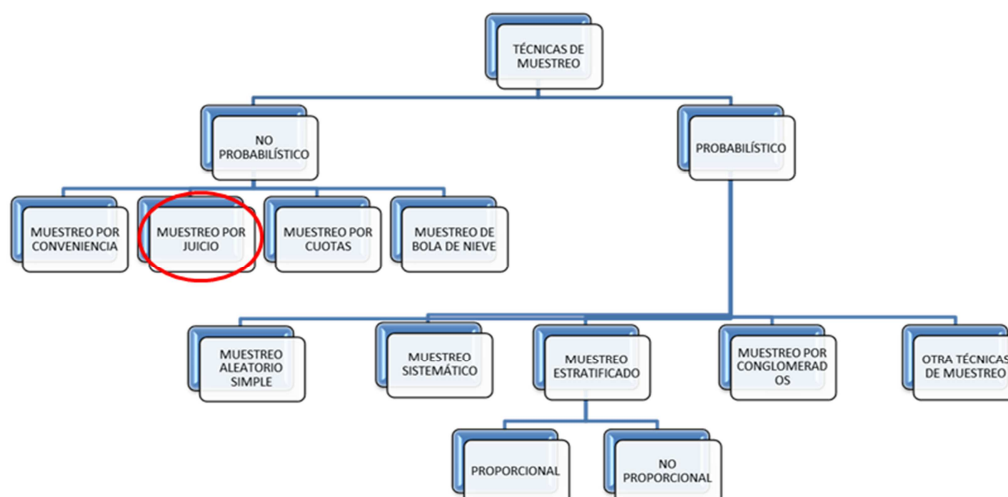
Tabla 5 Vínculo de la encuesta con los objetivos de la investigación

Encuesta		Objetivos de la investigación					
		1	2	3	4	5	6
1	De acuerdo a su percepción: ¿Qué calificación le daría a los siguientes medios de comunicación para promocionar un producto y/o servicio?	x					x
2	¿Qué tan importante considera usted obtener una página web para un local?	x		x			
3	¿Posee el local comercial una página web?	x					
4	¿Qué tan a menudo sus clientes realizan compras mediante su página web?		x				
5	Dentro de la escala del 1 al 4, que aspectos consideraría como más importante (4) o menos importante (1) al momento de elegir una página web	x					x
6	¿Qué empresa(s) conoce usted que se dedique al desarrollo y diseño de páginas web?				x		
7	¿Qué tan a menudo sus clientes le preguntan si su empresa posee una página web?			x			
8	¿Estaría dispuesto a invertir en la creación/mejora de una página web para el local?	x		x			

Fuente: Elaborado por autores

A continuación se presentará la clasificación de técnicas de muestreo y la técnica elegida para realizar la investigación.

Figura 15 Técnica de muestreo seleccionada



Fuente: Libro de investigación de mercados, 5ta. Edición Malhotra, 2008

La técnica que se utilizará en este proyecto será el muestreo por juicio, en el cual el investigador utiliza su juicio o experiencia para elegir a los elementos que se incluirán en la muestra, porque considera que son representativos de la población de interés, o que de alguna otra manera son adecuados. (Malhotra, 2008)

Se eligió este tipo de muestreo ya que no se puede escoger aleatoriamente a la muestra ya que no todo el público consume este servicio, por tal razón se necesita establecer una muestra representativa para nuestro mercado de interés.

De acuerdo al criterio de los desarrolladores del proyecto los elementos que se van a tomar para la muestra serán las empresas que se encuentra en el BUSINESS CENTER ubicado en el nicho de mercado establecido; ya que en este lugar se encuentra una gran cantidad de oficinas empresariales, donde se excluyen las pequeñas empresas debido a los costos de adquirir una oficina en este edificio.

A continuación se detallará la elección de la técnica para escoger el tamaño de la muestra:

Tamaño de la muestra:

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que deben incluirse en el estudio, para ello hay que definir la población ya que en este caso sería el nicho de mercados conformado por las empresas ubicadas en la Vía Samborondón de la provincia del Guayas.

En los últimos años, la Vía Samborondón se ha posicionado como el sector de mayor desarrollo. Cuenta con una serie de restaurantes, bares, discotecas y lugares de diversión, elegir el lugar indicado se convierte en una ardua tarea. Actualmente, se calcula que hay unos 50 mil habitantes en todo el cantón, de los cuales 25 mil viven en la parroquia La Puntilla (Mercometro, 2012).

Según el censo económico el 84% de sociedades (146.021) y el 35% de personas naturales (33.809) pertenecen a empresas que tienen ingresos menores o iguales a \$100.000. Por ubicación las provincias con mayor número de empresas registradas son: Guayas (58.754), Pichincha (27.954), Manabí (9.970), Azuay (8.438) y El Oro (7.567). (El Telégrafo, 2012).

El directorio registra que a nivel nacional por cada 10000 habitantes existen 124 empresas, y en su mayor parte dichas empresas poseen hasta 9 empleados. Entonces de acuerdo a estos datos la población de la empresa Intilabs estaría establecida como:

$$N = \frac{50000 \times 124}{10000} \quad (5.1)$$

$$N = 620 \quad (5.2)$$

Para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2} \quad (5.3)$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 90% de confianza equivale 1,69, y 99% que equivale a 2,58; valor que queda a criterio del investigador. En este caso se utilizará el 90%.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador; en este caso se usará el 9%.

Se utilizará el 9% de error por el limitado tiempo que se tuvo para realizar las encuestas, y cabe recalcar que el margen de error es alto porque el muestreo por juicio es no probabilístico.

Por lo tanto aplicando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{(620)0,5^2 1,69^2}{(620-1)0,09^2 + 0,5^2 1,69^2} \quad (5.4)$$

$$n = 77,28724 \quad (5.5)$$

$$n \cong 80 \quad (5.6)$$

5.1.5. Preparación y análisis de la información

A continuación se detallará los objetivos del proyecto que se lograrán alcanzar con los objetivos de la investigación de mercados.

Tabla 6 Vínculo entre objetivos de la investigación de mercados y objetivos de la tesis

Objetivos Investigación de mercados		Obj de la Tesis				
		1	2	3	4	5
1	Determinar los locales comerciales del mercado objetivo que poseen y deseen una página Web					X
2	Estimar el consumo de los clientes de los locales comerciales por Internet					X
3	Conocer el tráfico de usuarios en la página de los locales comerciales					X
4	Definir el posicionamiento de Laika e Intilabs en los consumidores		X			
5	Analizar los servicios que ofrecen Laika e Intilabs	X				X
6	Identificar los principales aspectos al momento de adquirir una página web					X

Fuente: Elaborado por autores

ENTREVISTAS

- **Entrevistado 1**

MSc. Bolívar Pástor:

Las páginas web en Ecuador se han convertido en herramientas de ayuda, complemento y total apoyo para las empresas, en los últimos años el acceso a este se ha popularizado junto con el uso y abuso de las redes sociales, estas son complementos para las páginas web, la función de la red social no es quitarle espacio a la página sino hacer un enganche con la página web.

Para el MSc. Pástor la página web es la cara de una empresa ante el mundo, permitiendo gran apertura con muchos países y posibilidades de expansión. Indicó que la manera óptima de llegar a un cliente es generando un efecto de marketing de boca en boca, esto se logra mediante trabajos de alta calidad con precios competitivos.

Durante la entrevista el MSc. Pástor hizo énfasis en la importancia de la investigación de mercados; utilizando los distintos métodos conocidos para ver cuán factible es realizar el proyecto debido a que muchas veces la mayoría de investigadores piensan tener la absoluta razón, lo importante es “darle al mercado lo que el mercado quiere”, hay que separar la parte cuantitativa de la cualitativa y no hacer un híbrido “cuanti-cualiti” y que todo trabajo investigativo tiene que tener su sustento científico.

En cuanto al tema de las empresas desarrolladoras de páginas web se le contó la experiencia adquirida al visitar a las empresas Intilabs y Laika; él preguntó si los vendedores de ambas empresas manejaban la tecnología lo cual se respondió de manera afirmativa entonces sugirió hacer un análisis de la parte comercial.

Además acotó que para este tipo de empresas es mejor tener diseñadores que realicen el trabajo de vendedores o en su caso que los vendedores vayan acompañados de un diseñador o vendedores que manejen herramientas básicas de diseño en caso de que el cliente desee un pequeño cambio en el momento y no esperar otra cita.

No conoce alguna empresa desarrolladora de páginas web pero si nos dijo que quienes brindar esto deben de conjugarlo con las redes sociales, haciendo campañas de redes sociales; el impacto visual y en la mente de las personas es grande debido a que pasan horas de su vida tras un ordenador observando que sucede con sus amistades y seguidores, la función de la red social es hacer el enganche con la página web.

- **Entrevistado 2**

MSc. Luis Paucar:

En su experiencia el negocio de la tecnología va avanzando y quienes no se actualizan a diario se quedan atrás. Aunque Ecuador no tiene el mismo desarrollo que países considerados de primer mundo la globalización lo obliga adaptarse a patrones de estándares mundiales y usos de nuevas tendencias tecnológicas.

Con el pasar de los años se ha frecuentado el uso del internet para muchas actividades, hace seis años era difícil creer el poder realizar trámites en el sector público y privado desde cualquier ordenador hoy en día se realizan declaraciones de impuestos, desahucios, transferencias, video llamadas, entre muchas otras.

El uso de las páginas web se ha vuelto una necesidad para que las empresas busquen nuevas maneras de llegar a sus consumidores, ahora hasta los niños manejan y dominan el uso del internet y se exponen a grandes cantidades de anuncios publicitarios a diarios;

Ecuador es un país en auge en el uso de redes sociales que complementan a las páginas web.

Es fundamental para que una empresa que brinda servicios de páginas web además de poseer un gusto estético y técnico a la hora de diseñar una página es tener su propio servidor que le de soporte y respaldo a toda la información que se maneja porque depende de este para que tengan velocidad las páginas. Adicionalmente aconsejó que los vendedores se complementen en la visita con diseñadores o a su vez entrenar a los diseñadores para que puedan realizar la función de vendedores.

ENCUESTAS

Esta encuesta fue realizada en la ciudad de Guayaquil por los participantes del proyecto, el 23 de Julio de 2013 a la población objetivo “locales comerciales ubicados en la vía Samborondón”, se tomó una muestra representativa de 80 encuestados para medir importancia de páginas web.

Las características de los encuestados es que pertenecen a un sector socio-económico alto donde su poder adquisitivo es elevado y además tanto ellos como muchos de sus clientes poseen y tienen acceso a internet.

Las personas que habitan en la vía Samborondón cuentan actualmente con espacios amplios, con diseños urbanos atractivos y diferentes; cafés, locales comerciales, apartamentos, restaurantes y oficinas dentro de un solo lugar como es el caso de Plaza Lagos o en cada sector existen usualmente una Piazza por no decir por cada urbanización.

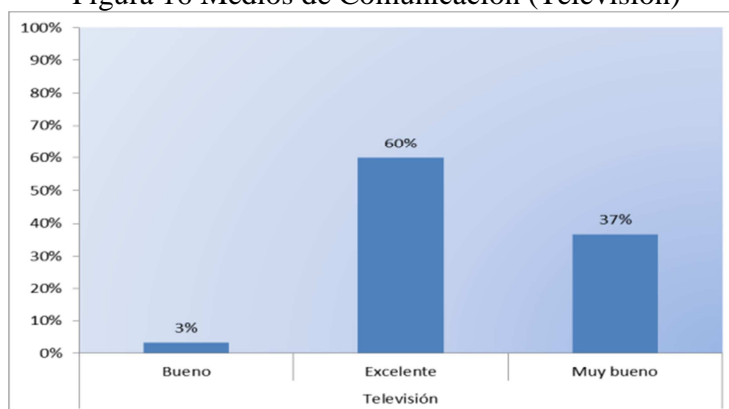
Cabe recalcar que durante los últimos 10 años la plusvalía de las residencias u oficinas del sector han tenido un enorme incremento debido a la expansión de oficinas, proyectos urbanísticos y de recreación como lo son centros comerciales, clínicas y edificios destinados a oficinas o torres médicas.

Muchas personas optan por estos sectores para habitar debido a que cansados del banal bullicio, inseguridad, falta de espacio, optan por encontrar un mejor lugar donde vivir, además que se les da las facilidades antes mencionadas a quienes llegan a permanecer en el sector vía Samborondón.

A continuación mostramos los gráficos descriptivos y el análisis de las encuestas:

Análisis de los medios de comunicación

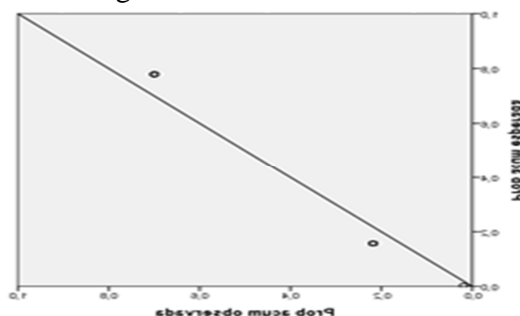
Figura 16 Medios de Comunicación (Televisión)



Fuente: Elaborado por autores

De acuerdo a la figura 16 la mayoría de los encuestados opinan que la televisión es el medio de comunicación más óptimo para promocionar un producto debido a que este tiene un mayor alcance y es de uso popular en la población ecuatoriana.

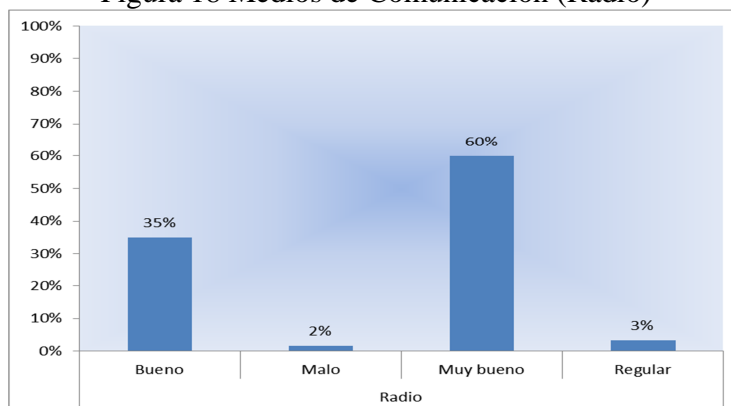
Figura 17 Normalidad TV



Fuente: Elaborado por autores

Se puede observar en el figura 17 que tiene una normalidad que pasa prácticamente por los puntos, esto quiere decir que va a darse un comportamiento similar en las respuestas y que estas tienen relación entre sí.

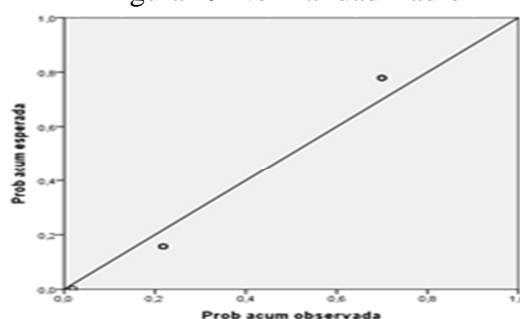
Figura 18 Medios de Comunicación (Radio)



Fuente: Elaborado por autores

En el Ecuador casi todos los buses de transporte urbano y rural tienen sintonizada una emisora, al igual que los vehículos particulares por lo que los habitantes se exponen a constantes mensajes publicitarios. Por tal razón se lo considera como un medio muy efectivo para publicitar servicios y productos.

Figura 19 Normalidad Radio



Fuente: Elaborado por autores

Como se puede observar en la figura 19 que tiene una normalidad que pasa prácticamente por los puntos, esto quiere decir que va a darse un comportamiento similar en las respuestas y que es poco probable que las respuestas sean erróneas.

Tabla de Contingencia

Tabla 7 Tabla de contingencia 1

Recuento		¿Qué tan a menudo sus clientes le preguntan si su empresa posee página web?				Total
		Nunca	Rara vez	Habitualment	Muy a menudo	
¿Que tan importante considera usted obtener una página web para un local?	Sin importancia	1	4	0	0	5
	Poco importante	7	27	3	1	38
	Muy importante	1	13	16	7	37
Total		9	44	19	8	80

Fuente: Elaborado por autores

La tabla 7 permite observar que mientras más clientes preguntan si la empresa posee página web, más importante es para los encuestados obtener dicho servicio para su empresa. Esto se debe a que los encuestados les preocupan mucho la atención y comodidad para el cliente

Chi Cuadrado

H0 = No existe relación entre importancia y pregunta-cliente

H1 = Existe relación entre importancia y pregunta-cliente

Tabla 8 Prueba chi-cuadrado 1

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18.599 ^a	6	.005
Razón de verosimilitudes	20.689	6	.002
Asociación lineal por lineal	14.010	1	.000
N de casos válidos	80		

a. 8 casillas (66,7) tiene una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima es ,40.

Fuente: Elaborado por Autores

Como se puede observar en la tabla 8 el valor de chi cuadrado de Pearson es de 18.599. El grado de significancia también llamado P es de 0.05y el margen de error $\alpha = 0.09$

O sea que como $P < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula, esto quiere decir que si existe relación entre ambas variables.

Tabla de Contingencia

Tabla 9 Tabla de contingencia 2

Recuento		¿Estaría dispuesto a invertir en la creación de una página web para el local?			Total
		Total acuerdo	Parcial acuerdo	Desacuerdo	
¿Posee el local comercial u oficina una página web?	Si	1	12	17	30
	No	21	26	3	50
Total		22	38	20	80

Fuente: Elaborado por Autores

La tabla 9 que la mayoría de los encuestados no poseen página web de los cuales casi el 50% está en total acuerdo de invertir en una página web.

Chi Cuadrado

H0 = No existe relación entre las variables posesión e inversión

H1 = Existe relación entre las variables posesión e inversión

Tabla 10 Prueba chi-cuadrado 2

Prueba de chi-cuadrado			
	Valor	G1	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18.599 ^a	6	.005
Razón de verosimilitudes	20.689	6	.002
Asociación lineal por lineal	14.010	1	.000
N de casos válidos	80		

a. 8 casillas (66,7) tiene una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima es ,40.

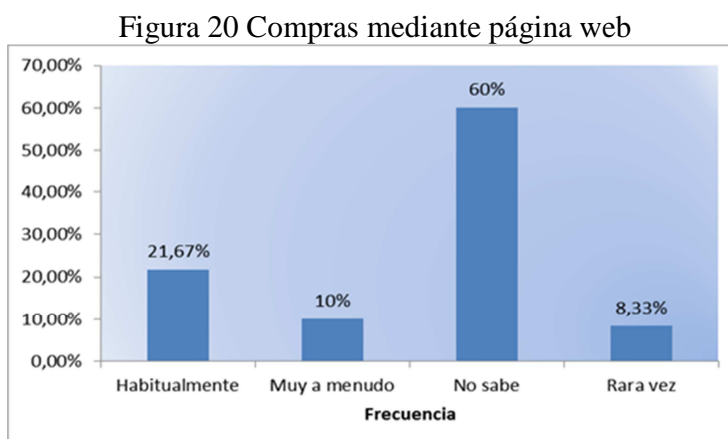
Fuente: Elaborado por Autores

Como se puede observar en la tabla 10 el chi cuadrado de Pearson es de 18,599; el grado de significancia es de 0.05 y el margen de error o $\alpha = 0.09$

Entonces como $P < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula, o sea que si existe relación entre poseer un página web y la disposición de invertir en una.

Con esta información podemos decir que es viable introducirse en este mercado, además que los encuestados son empresa con un status socio-económico elevado lo que no les impide obtener una página web y es muy necesario debido a que es su imagen ante cliente y amistades en su medio.

¿Qué tan a menudo sus clientes realizan compras mediante su página web?



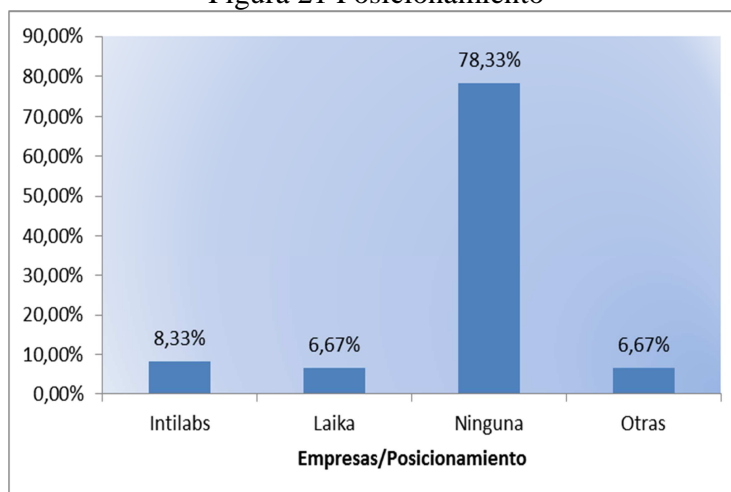
Fuente: Elaborado por Autores

La mayoría de los encuestados desconoce si sus clientes realizan compras por internet, esto quiere decir que el enfoque que se dé a la hora de vender la página tiene que ser netamente informativa, estructurada, que juegue con el diseño y gustos estéticos acordes a las necesidades de cada posible cliente.

Este comportamiento poco usual de compras por internet se puede explicar debido a que en Ecuador no es tan popularizado el pago con tarjeta de crédito y otros medios, los niveles de inseguridad hacen pensar en la mente del individuo que también suceden de manera electrónica pero hablan en porcentajes la probabilidad de que exista un desfaldo por pago mediante medios electrónicos es menor a un atraco por las calles.

¿Qué empresa conoce usted que se dedique al desarrollo de páginas web?

Figura 21 Posicionamiento



Fuente: Elaborado por Autores

Observamos que más del 75% de encuestados desconocen alguna empresa dedicada al desarrollo y diseño de páginas web. Como se lo mencionó anteriormente es muy común que quienes realicen las páginas web de las empresas sean personas independientes o allegados a los propietarios de las oficinas, en nuestro medio es común que la mayoría de las empresas sean familiares y muchos contratos se hacen a través de influencias.

Intilabs es una empresa relativamente joven y quizás al hacer la encuesta por el sector elegido no se reconoció ninguna, esto quiere decir que hay que ponerle mucho énfasis a

la hora de realizar la promoción creando estrategias creativas apoyadas de medios BTL y ATL.

5.1.6. Elaboración y presentación de informe

De acuerdo con el libro de investigación de mercados de Naresh Malhotra “todo el proyecto debe documentarse en un informe escrito donde se presenten las preguntas de investigación específicas que se identificaron; donde se describan el enfoque, el diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos y donde se incluyan los resultados y los principales resultados.” (Malhotra, 2008)

A continuación se mostrarán los resultados de la investigación de mercados:

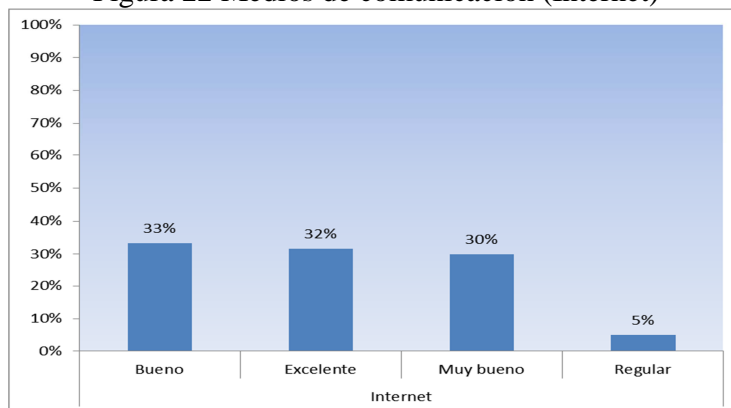
ENTREVISTAS

Los expertos sugieren y concuerdan en que el negocio de las páginas web si tiene aceptación en el Ecuador, bajo la investigación de mercado se pretende encontrar lo que el mercado quiere y lo que hay que darle. Adicionalmente con las opiniones anteriormente expuestas y con la experiencia de haber visitado directamente a ambas empresas durante este proceso de benchmarking se concluye que los vendedores deben de ir acompañados de diseñadores o a su vez los vendedores capaciten a los diseñadores para que estos sean capaces de completar una venta.

Para el Máster Pástor es fundamental darle al mercado lo que busca, mientras que para el Máster Paucar es necesario estar a la vanguardia con los equipos y las tecnologías que estén en boga para dar un servicio óptimo y eficaz.

ENCUESTAS

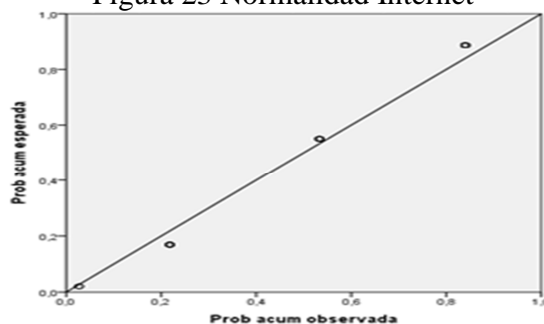
Figura 22 Medios de comunicación (Internet)



Fuente: Elaborado por Autores

Como se puede observar en la figura 22 se tomarán los mejores atributos para el internet, esta herramienta se ha vuelto de uso popular en Ecuador además que no solo se llega a los rincones del país sino por todo el planeta y es ésta la oportunidad que se quiere utilizar para establecer que si es necesario el uso de una página web y que hay posibilidades de un nicho de mercado

Figura 23 Normalidad Internet

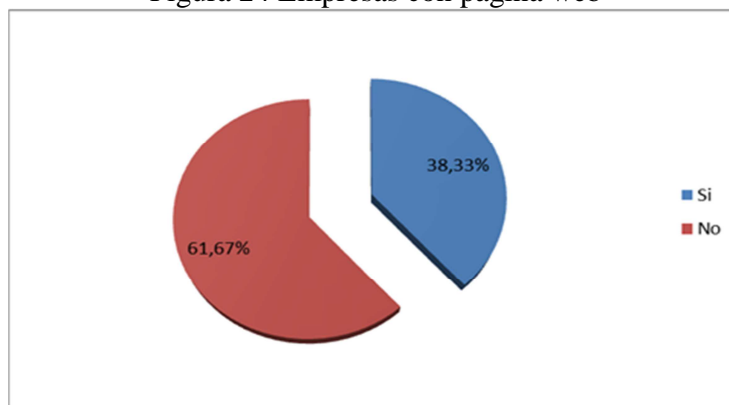


Fuente: Elaborado por Autores

La figura 23 respalda asegura que es muy baja la probabilidad que las respuestas sean contestadas erróneamente y que se va a dar un comportamiento similar en las respuestas.

¿Posee la empresa una página web?

Figura 24 Empresas con página web



Fuente: Elaborado por Autores

Se puede observar que más del 50% de los encuestados afirman carecer de página web, ésta es una oportunidad para adentrarse, debido a que por el sector no existe competencia directa y que hoy en día estas se han vuelto una necesidad debido a que son la cara de la empresa ante el mundo.

En la actualidad existen muchos diseñadores gráficos en el medio, pero suelen trabajar de manera independiente, las agencias publicitarias como Maruri, Laika, entre otras, ofrecen una gran gama de servicios, basándonos en el principio Japonés de cero errores y optimizar los recursos al máximo optamos por la especialización y es eso lo que se busca la apertura de un nicho de mercado.

Tabla de Contingencia

Tabla 11 Tabla de contingencia 3

Recuento		¿Estaría dispuesto a invertir en la creación de una página web para el local?			Total
		Total acuerdo	Parcial acuerdo	Desacuerdo	
¿Que tan importante considera usted obtener una página web para un local?	Sin importancia	3	3	0	6
	Poco importante	16	18	3	37
	Muy importante	4	16	17	37
Total		23	37	20	80

Fuente: Elaborado por Autores

Como se puede observar en la tabla 11 la mayoría de los encuestados consideran poco importante la obtención de una página web ya se deba por la cultura ecuatoriana la cual impide dejar atrás los medio de comunicación tradicionales. Cabe señalar que casi el 50% de los encuestados consideran la invertir en una página web.

Chi cuadrado

H0 = No existe relación entre las variables importancia e inversión

H1 = Existe relación entre las variables importancia e inversión

Tabla 12 Prueba de chi-cuadrado 3

	Valor	G1	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15.693 ^a	4	.003
Razón de verosimilitudes	17.617	4	.001
Asociación lineal por lineal	13.514	1	.000
N de casos válidos	80		

a. 3 casillas (33,3) tiene una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia cuencia mínima es 1,00.

Fuente: Elaborado por Autores

Como se puede observar en la tabla 12 el chi cuadrado de Pearson es de 15,693; el grado de significancia es de 0.03 y el margen de error o $\alpha = 0.09$

Entonces como $P < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula, o sea que si existe relación entre la importancia de obtener una página web y la disposición de invertir en una.

5.2. Incorporación de mejoras para el cliente de benchmarking

A continuación se desarrollará la comparación de los puntos críticos para evaluarlos, lo cual va a permitir desarrollar una estrategia de mejora para el cliente de benchmarking.

TIEMPO DE ENTREGA

- Intilabs

La empresa es lenta al momento de la entrega del producto debido a que realiza muchas citas con el cliente para definir el tema, además en el instante de asistir a la reunión con el cliente solo cuenta con una sola plantilla de página web sin opción de algún cambio en el momento debido ya que sólo asiste el vendedor en la cita, esto puede provocar pérdida de clientes.

- Laika

Laika desarrolla una mejor manera donde el diseñador asiste a la cita con el vendedor para desarrollar cualquier cambio en el producto que el cliente desee. Adicionalmente

lleva a la cita diferentes plantillas de páginas web para una mayor rapidez y mejor servicio.

- Mejora

Para que la empresa pueda mejorar su servicio al momento de entrega de producto, se debería de capacitar a los diseñadores gráficos en la parte de ventas, para de esta manera sólo el diseñador asista a las citas y la empresa ahorre dinero en personal y por lo tanto logre un mejor manejo de tiempo. Además la empresa debe de realizar algunas plantillas de páginas web para así lograr darle al futuro cliente algunas opciones y se logre desarrollar un producto acorde con los gustos y preferencias del mercado.

CALIDAD DEL PRODUCTO

- Intilabs

Intilabs pese a ser una empresa muy joven en el Ecuador, tiene pocos clientes debido a que su producto es poco creativo y no llama mucho la atención al cliente, aunque el mayor atractivo del producto que desarrolla es la adaptabilidad móvil lo cual es de interés para los compradores debido a que con este método se logra abarcar más mercado.

- Laika

Debido a que Laika ya tiene mucho tiempo en el mercado, posee una amplia gama de clientes muy importantes debido a su experiencia y a su personal muy bien capacitado ya que además cuentan con personal creativo, aunque su producto no capta mucho mercado debido a que no posee la adaptabilidad móvil como la posee Intilabs

- Mejora

Para poder mejorar la calidad de su producto, Intilabs debería de contar con personal creativo para tener un producto más amigable e innovador, ya que en complemento con la adaptabilidad móvil del producto, lograría tener un factor diferenciador muy importante al momento de decisión de parte de los compradores.

POST VENTA

- Intilabs

La empresa Intilabs no posee este servicio, ya que desde su perspectiva, el cliente analiza todo el producto antes de realizar la compra para que no encuentren futuros inconvenientes.

- Laika

Laika desarrolla el servicio postventa de manera muy eficaz, ya que al momento de que el cliente realiza la compra, la empresa permanece en constante comunicación con este, para de esta manera lograr una mejor relación, promocionar nuevos productos o servicios y también mejoras en su producto.

- Mejora

La empresa Intilabs debe de implementar el servicio postventa ya que con este se podrá establecer una mejor relación con el cliente y mantenerlo informado de nuevas ofertas, precios y servicios.

5.3. Conclusiones del capítulo

Analizando los datos existe la factibilidad de que Intilabs se posicione en el nicho de mercado (locales vía Samborondón Provincia del Guayas) y se logró cumplir los objetivos de la investigación de mercado.

La investigación demostró que menos del 40% de los encuestados poseen página web y observando los datos estadísticos se puede asegurar que la probabilidad que los eventos se repitan es muy grande, esto quiere decir que existe una oportunidad para ese 60% que no posee una página. Además de este 60% un 47% de ellos aseguran que las páginas web son de gran importancia, por lo que el enfoque en este nicho de mercado es factible.

Aunque no muchas personas realizan compras por internet en nuestro medio esto se está popularizando cada vez más; para las personas que tienen su local en el nicho de mercado seleccionado (locales comerciales ubicados en la Vía Samborondón) la página se vuelve una necesidad ya que la mayoría de empresas poseen páginas web para desarrollar una mejor imagen.

Se encontró también que las empresas desarrolladoras de páginas web no son conocidas a nivel general ya que un 78% de los encuestados no conocen a ninguna empresa que se dedique a estas actividades; y asimismo se observó que el precio es el aspecto más importante al momento de decisión de compra de este producto, sucesivamente el diseño como segundo aspecto más importante.

En cuanto a precios, para la empresa Intilabs desarrollar una página web informativa que es el fuerte para este nicho de mercado el costo es bajo, debido a que no posee mucha complejidad a menos que el diseño sea muy moderno y demande cosas especiales, esto ya depende de los gustos y exigencias del cliente.

CAPÍTULO 6

Plan estratégico

En este capítulo se va a desarrollar las estrategias necesarias de mercadeo para mejorar los procesos de comercialización de la empresa Intilabs, optimizando los puntos críticos mencionados en capítulos anteriores, con la ayuda de algunas matrices tales como: BCG, las cinco fuerzas de Porter, entre otras, las cuales nos permitirán desarrollar el plan de acción.

Como la empresa ofrece un servicio que utilizará el enfoque de Charles Loviton (consumidor satisfecho, costo a satisfacer, comodidad del cliente, comunicación) enfocados al cliente, el cual ayudará en desarrollar la mezcla de marketing para un servicio óptimo además se incorpora la variante de Zeithaml (personas, proceso y evidencia física).

Se establecerán objetivos de marketing, el cual permitirá a su vez cumplir objetivos con el presente proyecto, en cada estrategia implementada se colocará el costo y la duración para tener un mejor entendimiento del presupuesto que se va a necesitar en el plan de marketing.

6.1. Mercadeo estratégico

6.1.1. Misión

Ofertar servicios de calidad enfocados en el desarrollo de software, páginas web y sus afines brindando un diseño funcional, amigable y con los mejores precios del mercado.

6.1.2. Visión

Ser líder en el mercado de las páginas web dentro del Ecuador, expandirse de manera estratégica por toda Sudamérica desarrollando mejoras de software que otorguen soluciones a cualquier problema de sus clientes.

6.1.3. Aplicación de matrices

i. Análisis FODA

Tabla 13 Matriz FODA

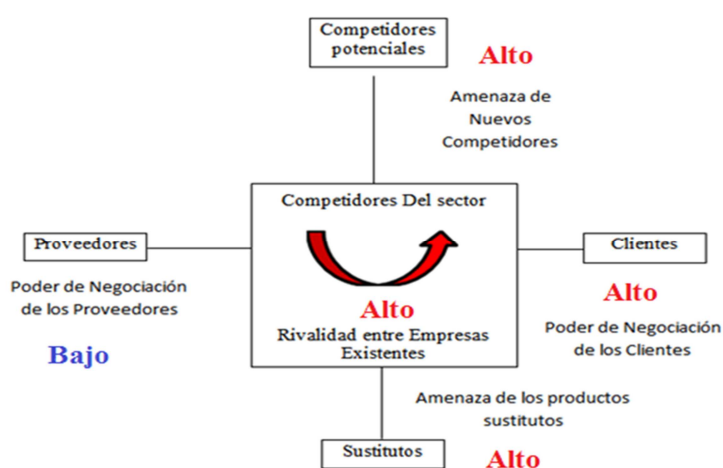
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La empresa Intilabs cuenta con su propio hosting lo cual reduce costos. - Maneja tecnología de adaptabilidad móvil y diseño de aplicaciones. - Ofrece un servicio personalizado acorde a los gustos y preferencias de los clientes. - Personal comprometido con la empresa 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La globalización obliga a las personas a adaptar nuevas maneras de comunicarse y expandir sus bienes y servicios. - Gracias a las nuevas tendencias tecnológicas, Intilabs tiene un mayor atractivo para las empresas con intereses en nuevos medios de comunicación. - En el Ecuador alrededor de 800 mil personas poseen teléfonos inteligentes pero son pocas las páginas web que poseen adaptabilidad móvil.
FODA	
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa muy joven en el mercado ecuatoriano. - La ubicación geográfica actual de la empresa no es atractiva. - La empresa no es reconocida porque no invierte en publicidad. - Los salarios no son muy atractivos. 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Varias empresas ofertan páginas web y tienen mayor reconocimiento. - El mercado ecuatoriano es tradicional y se adapta lentamente a los cambios tecnológicos. - Falta de control de las autoridades que regulen a compañías calificadas para ejercer. - Aumento de impuestos en importaciones para la adquisición de equipos de computación.

Fuente: Elaborado por Autores

ii. Las cinco fuerzas de Porter

Para determinar la capacidad de beneficio de un sector con el fin de encontrar un posicionamiento en el mercado, se va a analizar las fuerzas de Porter. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor. (Lambin, 1995)

Figura 25 Las cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Adaptada del libro de Marketing estratégico Lambin J. J., 1995

Poder de negociación de los clientes (ALTO)

- Como en el mercado existen muchos competidores, los consumidores se ven muy afectados con el cambio de precios ya que tienen muchas opciones y podrían cambiar su proveedor del servicio de páginas web.

- Los consumidores se ven muy afectados a los precios ya que en la cultura ecuatoriana no se visualiza una necesidad del servicio de páginas web sino como una opción para mejorar la comunicación.

Poder de negociación de los proveedores (BAJO)

- Uno de sus principales proveedores en la empresa, son las empresas que le proporcionan el hosting para desarrollar el servicio.
- La empresa Intilabs tiene como proveedor a la empresa CNT, ya que necesita de sus servicios para realizar sus operaciones; CNT tiene poco poder en el mercado debido a que existen muchos competidores y la empresa Intilabs puede fácilmente cambiar de proveedor.
- Gracias a que la empresa se desarrolla con sus propios recursos sin necesidad de muchos proveedores, Intilabs tiene la ventaja de tener sus servicios en precios competitivos en el mercado.

Amenaza de nuevos competidores (ALTO)

- La empresa Intilabs posee una alta cualidad, al diseñar las páginas web la empresa efectúa el mismo diseño de la página pero con adaptabilidad para celulares móviles y tablets lo cual ayuda abarcar mayor parte del mercado.
- La necesidad de capital es un gran obstáculo para la mejora de la empresa, pero gracias a las tendencias de crecimiento de marketing on-line la empresa se va desarrollando muy aceptablemente.

- La competencia desarrolla alianzas con grandes empresas para mejorar el valor de la marca.
- La competencia realiza marketing directo para poder mejorar la relación con los clientes.

Amenaza de productos o servicios sustitutos (ALTO)

- Las páginas amarillas de periódicos, anuncios en revistas y/o volantes todavía son de gran auge en el mercado ecuatoriano ya que los costos en volúmenes son bajos.
- Las redes sociales se han transformado en una nueva manera de llegar al consumidor final sin necesidad de obtener costes altos, esto sería una gran desventaja ya que las personas fácilmente podrían sustituir el servicio a través de estos medios dando un mal uso a estas puesto que su función es crear enlaces con la página web.

Rivalidad entre los competidores (ALTO)

- La empresa Intilabs es una empresa muy joven en el mercado ecuatoriano, pero algunos de los competidores como por ejemplo la agencia LAIKA tiene más tiempo en el mercado lo cual es de mayor favorecimiento por su posicionamiento en el mercado.

La competencia cuenta con un gran abanico de servicios lo cual favorece en su diversificación: páginas web, publicidad “*bitl*”, líneas gráficas y sus afines

iii. Matriz de crecimiento

Esta matriz muestra la combinación de dos factores críticos de mercadeo, la participación en el mercado y la tasa de crecimiento en el mercado la cual permite trazar la posición relativa de cada uno de los productos o servicios de alguna empresa. (Luther, 1985)

Con esta matriz se va a analizar el servicio de la empresa Intilabs para así distinguir las actividades de crecimiento fuerte de las de crecimiento débil, conforme a las tasas de crecimiento de los diferentes segmentos en los cuales opera la empresa. A continuación se detallará el cálculo de los datos utilizados en la matriz:

Tabla 14 Participación de mercado

Datos	
Empresa	Participación de mercado
Intilabs	25%
Laika	60%

Fuente: Intilabs

Tabla 15 Cuota de mercado relativa de Intilabs

Calculo	
Participación relativa	Part. Mercado de Intilabs / Part. Mercado relativa Laika
Participación relativa página web	$0.25/0.60 = 42\%$

Fuente: Intilabs

Tabla 16 Crecimiento del mercado

Descripción	Cuota de mercado relativa	Tamaño de mercado	Crecimiento del mercado
Páginas web	42%	50%	51%

Fuente: Intilabs

Figura 26 Matriz Crecimiento - Cuota (BCG)



Fuente: Adaptado libro de Marketing estratégico Lambin J. J., 1995

De acuerdo con el autor Lambin, en la matriz BCG, las páginas web se ubican en el cuadrante dilema, esto quiere decir que es un servicio con una cuota de mercado relativa débil en un mercado con grande expansión donde Laika tiene ventaja en tener una trayectoria e infraestructura más equipada.

A pesar de su desventaja con relación a Laika, Intilabs tienen la posibilidad de aumentar su cuota de mercado, la estrategia que debería tomar Intilabs sería de especializarse en una categoría de clientes (exportadores, negocios de ropa y restaurantes de primera), presentando diseños de páginas informativas, funcionales y estéticas ofreciendo alianzas entre los clientes para que todos se beneficien.

La trayectoria que sigue el servicio de páginas web de la empresa Intilabs sería la del seguidor, adoptando la estrategia antes mencionada, de esta forma los servicios de Intilabs (páginas web informativas) con una inversión en capital humano y tecnológico van a pasar a ser un servicio dilema y transformarse en servicio estrella.

6.1.4. Planteamiento de objetivos del plan de marketing

Objetivo general

Desarrollar estrategias en el marketing mix para lograr que la empresa incremente un 20% en sus ventas.

Objetivos específicos

- Establecer estrategias de posicionamiento para obtener reconocimiento en el nicho de mercado.
- Implementar estrategias que ayuden a optimizar los factores críticos del tiempo, calidad y postventa.
- Implementar estrategias de fidelización para mejorar la relación de los clientes actuales con la empresa.
- Incrementar la participación de mercado de la empresa en un 20%.

6.1.5. Segmentación del mercado

Consiste en dividir en grupos más pequeños distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. (Kotler, 2003)

Macro segmentación

La macro segmentación consiste en definir el mercado desde la perspectiva del comprador y no del punto de vista del producto. (Lambin, 1995)

Un mercado de referencia se define en tres dimensiones:

- *¿A quién se está satisfaciendo? El grupo de clientes*

El producto va dirigido a empresas medianas del sector exportador, negocios de ropa y restaurantes de primera categoría.

- *¿Qué necesidad se satisface? Funciones o necesidades*

El informar los productos de los exportadores al mundo entero; facilitar la compra y selección de ropa por módulo de virtual, ofertar los menús y reservaciones para clientes de restaurantes de primera.

- *¿Cómo se satisface? Tecnologías*

Se va a realizar mediante un servicio muy amigable, de fácil manejo para simplificar la experiencia de navegación web, brindando la característica que los diseños tengan adaptabilidad móvil y cualquier requerimiento de los clientes; además Intilabs utiliza software avanzado de diseño y de programación brindándole al cliente la posibilidad de editar sus páginas.

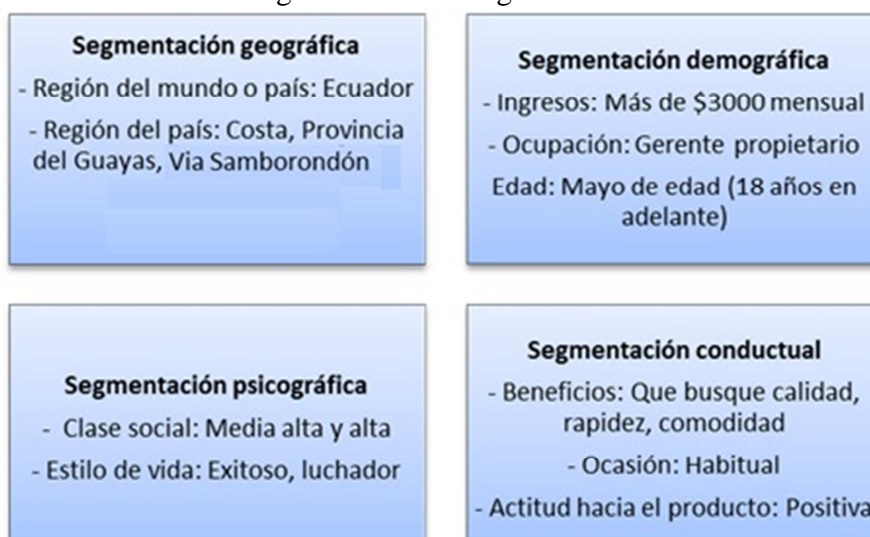
Micro segmentación

El proceso de micro segmentación consiste en analizar la diversidad de necesidades y dividir el producto mercado en subconjuntos de compradores que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos. (Lambin, 1995)

De acuerdo con el libro de fundamentos de marketing de Philip Kotler no existe una forma única para segmentar el mercado; el especialista en mercados tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado. (Kotler, 2003)

A continuación se detallará con un gráfico las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales para la empresa Intilabs

Figura 27 Micro-Segmentación



Fuente: Adaptado del libro de Fundamentos de marketing Kotler, Fundamentos de marketing, 2003

6.1.6. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento es la forma en la que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. (Kotler, 2003)

Para desarrollar una eficaz estrategia de posicionamiento el autor Philip Kotler menciona que se tiene que identificar las posibles ventajas competitivas. La empresa Intilabs tiene un gran factor diferenciador en su producto, ya que cuentan con un software capaz de desarrollar las páginas web con adaptabilidad móvil, esto sería de gran beneficio de las empresas ya que implicaría un mayor mercado para su servicio.

Figura 28 Estrategias de Posicionamiento



Fuente: Adaptado libro de Fundamentos de marketing Kotler, Fundamentos de marketing, 2003

La empresa Intilabs va a desarrollar una estrategia MÁS POR LO MISMO, esta estrategia consiste en que las empresas ofrecen una calidad comparable por el mismo precio; en el caso de Intilabs la empresa va a comercializar su las páginas con el valor agregado de: sesión fotográfica por un día, red de socios Intilabs, publicidad en la revista virtual Inti, red exportadores.

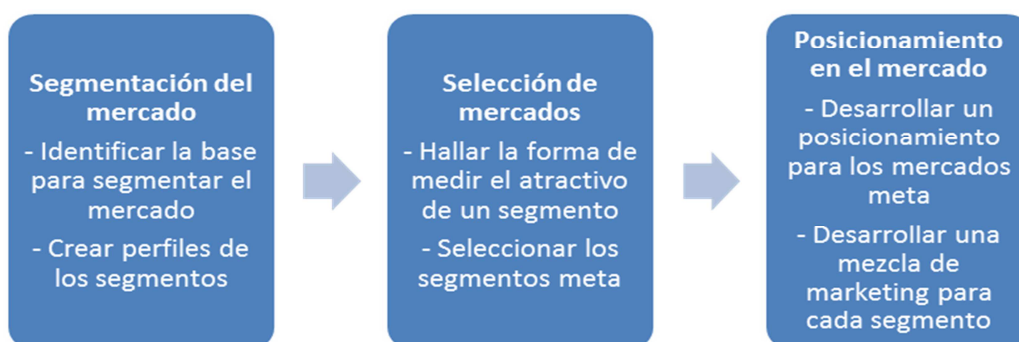
Más adelante costo a satisfacer se mostrará el método propuesto para alcanzar esta estrategia, mediante la comunicación se irán mostrando las distintas tácticas para alcanzar los objetivos trazados para el proyecto.

6.1.7. Selección de mercado meta

Como se mencionó anteriormente el mercado de la empresa Intilabs se compone por todas las medianas empresas del Ecuador con capacidad económica para poder expandir sus servicios al cliente y lograr una mayor comodidad para los mismos.

De acuerdo al libro de Fundamentos de marketing de Philip Kotler se muestran tres pasos principales para el marketing dirigido:

Figura 29 Selección del mercado meta



Fuente: Adaptado libro de Fundamentos de marketing Kotler, Fundamentos de marketing, 2003

Un mercado meta es un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes a las cuales la empresa decide servir. (Kotler, 2003)

El grupo definido por el mercado meta es el siguiente:

- Empresas dedicadas a la exportación de cualquier producto, locales que se dediquen a la venta de ropa, restaurantes de primera categoría.
- Que se encuentren ubicadas en la vía Samborondón de la provincia del Guayas.

6.2. Planteamiento de estrategias

La empresa Intilabs va a desarrollar una estrategia especialista en la cual la empresa se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado, el objetivo perseguido es ser cabeza de ratón en vez de cola de león; la clave de esta estrategia es la especialización en un nicho. (Lambin, 1995)

Se va a utilizar esta estrategia debido a que la empresa es muy joven en el mercado, por tal razón se considera que ingrese en un nicho de mercado por motivos de baja liquidez. Se propone elaborar una estrategia de comunicación y de especialista puesto que la empresa posee buenos atributos pero no se hace conocer ni es reconocida.

Tomando como soporte los resultados arrojados en la investigación de mercado se observa que en el nicho de mercado propuesto tanto Intilabs como Laika son poco reconocidas, esto brinda una oportunidad para ser pioneros y bajo distintas tácticas ser líder.

Adicionalmente se contratará un integrante adicional (diseñador) para ser más eficientes a la hora de comercializar una venta, se propone reducir el tiempo de comercialización de 13 días a 7 días como se muestra en el gráfico, adicionalmente se propone optimizar el tiempo de entrega de 30 días a 17 días.

El problema radica que los vendedores que visitan a los posibles clientes no poseen conocimientos de diseño gráfico, y cuando visitan un cliente y este no está de acuerdo con la propuesta gráfica los vendedores toman los apuntes respectivos y vuelven a visitarlos; este tiempo de espera representa para la empresa dinero.

6.3. Marketing operativo

El modelo clásico para la mezcla de marketing son las “4P” pero Charles Loviton desarrolló las “4C” que van dirigidas al cliente ya que las páginas web son bienes intangibles y virtuales, además se complementa la mezcla de marketing con las variantes de Zeithaml (Personas, Procesos y Evidencia Física).

Figura 30 Adaptación de las 4p's a las 4c's



Fuente: Adaptado del libro: El servicio en acción Prieto, 2005

6.3.1. Consumidor satisfecho

Un cliente estará satisfecho cuando las expectativas previas a la compra sean superadas o igualadas por la prestación recibida. Consiguiendo de esta manera que permanezca más tiempo haciendo negocios con nosotros.(Coré, 2013)

ESTRATEGIAS

Tarjetas de presentación

Se propone realizar tarjetas de presentación para los agentes de ventas, en la siguiente figura se muestra la propuesta:

La tarjeta contiene el nombre del agente, el puesto, la dirección los teléfonos móviles y de la empresa, el correo de la empresa y la dirección web; en la parte posterior se puede apreciar el logo y la dirección web para que de esta manera los clientes y posibles clientes recuerden y asocien Intilabs S.A. con una empresa que desarrolla de manera ágil y responsable sus trabajos.

La elaboración de 1000 tarjetas tiene un costo de \$100 en la imprenta “Offset del norte”.

Figura 31 Propuesta de tarjetas de presentación



Fuente: Elaborado por Autores

Eslogan

Según la RAE eslogan es la “fórmula breve y original, utilizada para publicidad, propaganda política.” Se busca mediante el eslogan “Enseña tú mejor cara al mundo a través de Intilabs” colocarlo al final de cada propuesta, carta y correo masivo que se envíe a los clientes y posibles clientes. En la “C de comunicación” se detallará el envío de correos masivos.

6.3.2. Costo a satisfacer

El cliente no solo busca un buen precio, sino que también evalúa el tiempo y el desgaste que le tomará adquirir un producto o servicio. El precio puede ser importante, pero la satisfacción al adquirir un producto es a veces decisivo. Un producto que tiene un servicio post venta, puede marcar una diferencia positiva, con otro que es mucho más económico. (Las 4c del Marketing, 2011)

Como se mencionó anteriormente, la empresa Intilabs debería enfocarse en un solo nicho de mercado (locales comerciales y empresas ubicadas en la Vía Samborondón) esto significa que sus estrategias de marketing son directas para el mercado objetivo.

Actualmente Intilabs utiliza una estrategia de penetración la cual consiste, en practicar precios bajos en el mercado; donde el nuevo producto o servicio está amenazado por una fuerte competencia al poco tiempo de su introducción en el mercado. (Lambin J.-J. , 1995)

Esta amenaza de competencia potencial es una razón poderosa para adoptar precios bajos, los cuales constituyen una barrera de entrada muy eficaz para los nuevos competidores. (Lambin J. J., 1995)

Pero como poco a poco la empresa va teniendo acogida y captando nuevos clientes de prestigio tales como: “*Dicresa*”, “*Solsa*”, “*Semimor*”, entre otros, dentro la ciudad de Guayaquil, se propone mantener el mismo precio.

Tabla 17 Precios de Intilabs y competencia

Empresas	Precios por elaboración de páginas web
Laika	\$1200
Mente visual	\$950
Creaciones digitales	\$875
Ecuadinámica	\$875
Intilabs	\$750

Fuente: Elaborado por Autores

Luego de investigar los diferentes precios de los competidores en el mercado de páginas web se calculó el promedio de los valores y se obtuvo una media de \$975. Se propone mantener la estrategia de precios bajos con alta calidad donde el precio promedio por página sencilla desarrollado por Intilabs está en los \$750 ya que los resultados obtenidos de la investigación de mercado señalan que el precio es el factor principal al momento de contratar dicho servicio.

6.3.3. Comodidad del cliente

Se debe tomar en consideración como llegará mejor el producto o servicio al cliente. Es mucho más estimulante para la venta de un producto o servicio, conocer donde le gustaría al cliente adquirirlo, que venderlo en cualquier lugar donde se encuentre. El ambiente adecuado para la compra de un producto o servicio puede ser decisivo para que se desarrolle la compra. (Las 4c del Marketing, 2011)

ESTRATEGIA

Marketing Directo

Aunque el marketing directo es una forma determinada de comunicación, su puesta en práctica puede tener importancia en otros ámbitos, así, el marketing directo puede ser

parte integrante de la estrategia de distribución y de precios, cuando, por ejemplo, la venta directa de un producto puede ahorrar el servicio externo. (Marketing directo, 2010)

La idea es tratar de llegar de una manera más personalizada y directa con los clientes, a parte del envío de correos electrónicos se implementará el “*Telemarketing*” que se basa en hacer llamadas a posibles clientes para ofrecer optimizar o implementar una página web, esta base de datos la genera el jefe de ventas con posibles clientes del nicho propuesto; se le dará un bono de \$100 a la asistente de gerencia para que ejecute la tarea de realizar el “*Telemarketing*”.

Se propone que para los meses de septiembre y octubre se busque personas que se dediquen a las exportaciones, aprovechando la iniciativa del ministerio de producción que está apoyando las creaciones de páginas web para los medianos y pequeños exportadores (El Universo, 2013). Esta etapa tendrá el nombre de meses del exportador donde se dará beneficios antes mencionados.

Figura 32 Servicio al cliente



Fuente: Elaborado por Autores

6.3.4. Comunicación

Consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing. (Kotler, 2003)

ESTRATEGIAS

Post-Venta

Actualmente Intilabs no realiza postventa por lo que se implementará, para que los futuros y actuales clientes se sientan seguros con la garantía del servicio que ofrecerá Intilabs, a continuación se detallará los beneficios que el cliente obtendrá con la postventa.

Envío mensual de promociones y ofertas vía e-mail. Se obtendrá una base de datos con correos de personas que habitan en este nicho de mercado con poder adquisitivo y que administren o posean empresas. El costo de la base de datos es de \$400.

Actualmente Intilabs oferta el servicio de envío de correos masivos, realizar esta actividad no implica un costo extra, un diseñador gráfico será el encargado de realizar una plantilla para el envío de este.

Por otro lado Intilabs se maneja en las redes sociales posee cuenta en “*twitter*”, “*facebook*” e “*instagram*”, se le recomienda a la empresa mantener estas prácticas puesto que las maneja de manera correcta y Mauricio Quito es el administrador.

Medios convencionales

Las revistas: “Gestión y Pacificard” son revisadas por empresarios, se solicitará una entrevista con el encargado de redacción para solicitarle que incluya a Intilabs en reportajes de tecnología y afines.

A continuación se presentan las revistas con las que se efectuará esta acción y sus costos

- Revista Gestión la cual tiene un costo de \$300 por cada artículo de media página, esta revista sale a circulación una vez al mes y tiene buena acogida en el nicho de mercado donde se va a implementar el plan.
- Revista Pacificard tiene un costo de \$240 por artículo de 1/4 página, circula 1 vez al mes y también tiene bastante acogida en el nicho de mercado.

Se publicará un artículo en la revista gestión los meses de: octubre y diciembre del año en curso y febrero, abril, junio, agosto del año 2014. Para la revista Pacificard se publicará el artículo los meses: noviembre y enero del 2013 y marzo, mayo, julio y septiembre del año 2014.

Figura 33 Portada revista Pacificard y Gestión



Fuente: Elaborado por Autores

6.3.5. Procesos

En el capítulo sobre Intilabs se detalla el proceso actual de comercialización, a continuación se detallará la propuesta de mejora para dicho proceso:

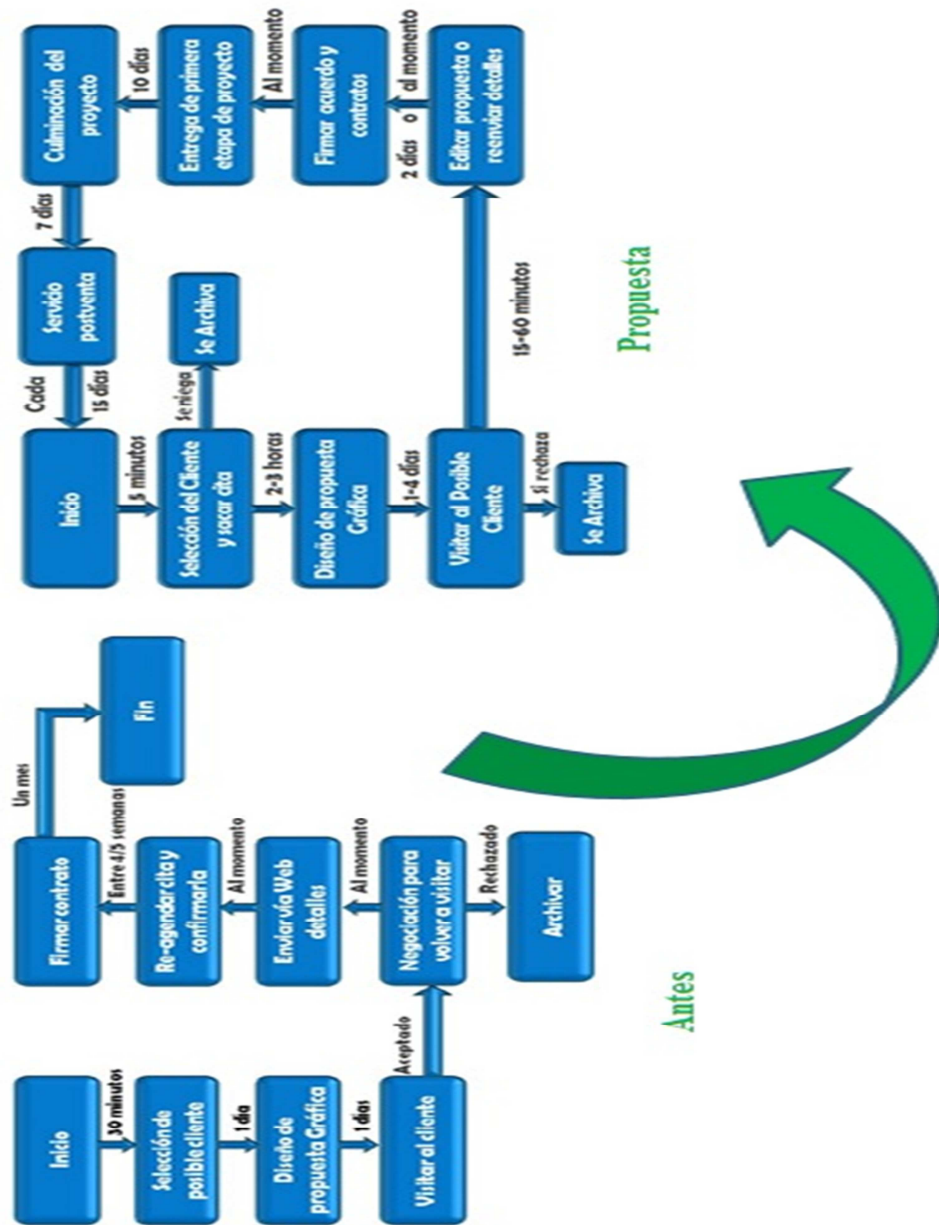
La selección del posible cliente será de la base de datos mencionada en la comodidad del cliente donde la persona indicada anteriormente revisará información relevante del posible cliente esto demorará como mínimo 5 minutos y como máximo una hora para sacar una cita con el encargado de la página web o el dueño.

Una vez obtenida la cita con el posible cliente el diseñador elaborará una propuesta gráfica basada en plantillas y el perfil del posible cliente esto le tomará un par de horas, se proyecta hacer las citas entre uno y cinco días.

Para la visita al posible cliente al vendedor lo acompañará el nuevo diseñador el cual arreglará el diseño para dejarlo a los gustos del cliente. En la misma entrevista se llevará un contrato el cual se lo dejará al posible cliente para que este lo revise luego de un día se llamará para recoger el contrato firmado y un anticipo del 30% del trabajo.

De esta manera el proceso que anteriormente llevaba entre unos 15-21 días se lo acortará a unos 6-7 días.

Figura 34 Propuesta de optimización de procesos de comercialización



Fuente: Elaborado por Autores

6.3.6. Evidencia física

Uniformes

Se recomienda para los colaboradores de Intilabs usar un uniforme para identificarse y demostrar confianza, como es una empresa de desarrollo web se recomienda el uso de camisetas negras con el logo de Intilabs en la parte superior derecha frontal y en la parte trasera el logo de Intilabs en el centro de la parte superior y en la parte inferior la dirección web de Intilabs www.intilabs.com.ec.

La empresa Bordatex cobra \$50 por la elaboración de 10 camisetas negras con el logo de Intilabs.



Fuente: Elaborado por Autores

6.3.7. Personas

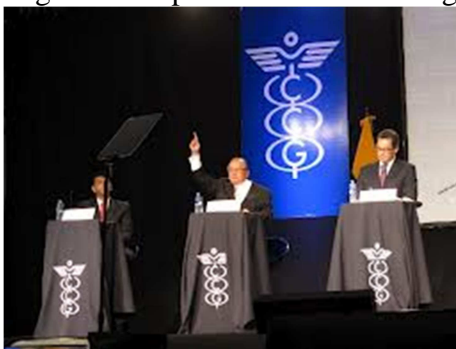
El ambiente de trabajo en Intilabs es familiar pero la empresa no optimiza el capital humano y le falta trabajar como equipo pensando en un bien común por eso se proponen las siguientes estrategias para todos los colaboradores de Intilabs:

Capacitación de “*Coaching*”

Hoy en día existen distintas técnicas para motivar y preparar psicológicamente al ser humano, el “*coaching*” busca enfocar a todos los empleados y hacerlos seguir un mismo objetivo, pasan de empleados a colaboradores y se comprometen con la empresa buscando un objetivo común.

Como Intilabs está asociada a la cámara de comercio percibe beneficios tales como descuentos o capacitaciones gratuitas, disposición de salones para exposiciones, se contratará a un experto en coaching, la duración será de 4 horas incluido el tiempo para un pequeño refrigerio, la idea es que los colaboradores cambien de ambiente y sientan que la empresa los valora y se preocupa de su superación personal. Costo aproximado \$200.

Figura 36 Capacitación de coaching



Fuente: Elaborado por Autores

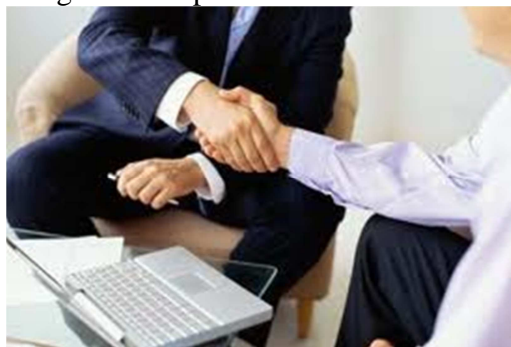
Capacitación para los diseñadores

Se propone que se enseñe a los diseñadores gráficos con técnicas de ventas para que hagan el primer enganche en la visita a los posibles clientes y cierren negocios, debido a que una de las dificultades de Intilabs es demorar mucho puesto que hacen varias visitas hasta que el cliente queda satisfecho con la propuesta gráfica, para esto el jefe de ventas se encargará de llevar a los diseñadores a visitas de posibles clientes.

El jefe de ventas se encargará de dar un pequeño taller sobre técnicas de ventas, los diseñadores adaptarán la función de soporte a los vendedores en caso de ser necesario suponiendo que a los posibles clientes no les agrada la propuesta estos sean capaces de modificarla. Se contratará un diseñador extra que será el encargado de ir a visitar de clientes o de acompañar a cerrar negocios.

Costo de la contratación del diseñador gráfico \$400 mensuales, inversión en computador \$2000. Un diseñador gráfico usualmente diseña entre 4 a 6 páginas por mes, un programador tiene prácticamente estructurado el diseño de la página en caso de ser informativa a menos que conlleve más detalles por eso se dedican más al desarrollo de software.

Figura 37 Capacitación a diseñadores



Fuente: Elaborado por Autores

6.4. Conclusiones del capítulo

La estrategia general en la que se basará el plan de marketing va a ser continuar con bajos precios y mejorar beneficios tales como el servicio postventa, telemarketing, entre otros; implementar la estrategia del especialista ya que se va a enfocar en un solo nicho de mercado.

La empresa integrará nuevo personal con el fin de mejorar la calidad de su servicio, y para mejorar la relación con el cliente implementará el marketing directo y la fuerza de venta, la cual implica una relación muy personal entre la empresa y cada cliente individualmente.

Además se van a implementar artículos en dos diferentes revistas con bastante acogida en el mercado meta para así generar un mayor reconocimiento de la marca.

A continuación se muestra la tabla donde se señalan los objetivos alcanzados:

Tabla 18 Cruce de objetivos con estrategias

Estrategias propuestas	Objetivos del Marketing Mix				
	General.	O.1	O.2	O.3	O.4
Capacitación de colaboradores			X	X	
Creación de redes	X				X
Costos bajos y alta calidad		X			
Marketing directo	X		X	X	X
Post-venta	X		X	X	X
Medios concesionales	X				X

Fuente: Elaborado por Autores

CAPÍTULO 7

Análisis Financiero

En este capítulo del proyecto se realizará y se mostrará un breve análisis financiero en donde se incluirá las estrategias de marketing presentadas para la empresa Intilabs, empezando por demostrar un flujo de caja proyectado a un período de un año. Por ser una empresa relativamente nueva pero en constante crecimiento se manejan y se manejarán cantidades bajas.

En dicho flujo de caja se podrá ver los posibles ingresos y salidas de la empresa en el período establecido de un año, además se mostrará la inversión proyectada para el plan de mercadeo ya que con esto se promocionará y se mejorará la empresa en mención.

Para finalizar el análisis financiero se calculará la tasa interna de retorno del proyecto y se realizará el método del valor actual neto además de reflejar la nueva utilidad de la empresa.

7.1. Flujo de Caja

Tabla 19 Flujo de Caja del proyecto para Intilabs

Flujo de Caja												
	Oct	Nov	Dici	Enero	Febre	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos	Sept
Ingresos	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Egresos:												
Capacitación	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Computadora	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Base Datos	400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Camisetas	50											
Tarjetas	100											
Telemarketing	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Diseñador	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
R. Gestión	300	0	300	0	300	0	300	0	300	0	300	0
R. Pacificard	0	240	0	240	0	240	0	240	0	240	0	240
T. Egresos	3550	740	800	740	800	740	800	740	800	740	800	740
U.A.P.T.	-2050	760	700	760	700	760	700	760	700	760	700	760
Part.Traba		76	70	76	70	76	70	76	70	76	70	76
U.A.I.		684	630	684	630	684	630	684	630	684	630	684
Imp.Renta		157.32	144.9	157.32	144.9	157.3	144.9	157.3	144.9	157.3	144.9	157.3
Ut. Neta	-2050	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68
Inv. Ini.												
Flujo N.	-2050	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68
TIR	22.03%											
VAN	193.76											

Fuente: Intilabs

El flujo de caja ha sido elaborado en base al incremento del 20% en las ventas, según datos de Intilabs facturan al mes usualmente \$7.500 solamente en páginas web (sin considerar ventas de software y aplicaciones) y un total de 10 páginas, como se mencionó anteriormente el costo por página web es de \$750. El primer mes el flujo es negativo consecuencia de la mayor inversión que consta de la capacitación al talento humano, la compra de la base de datos y la inversión en la computadora Apple para el diseñador gráfico, la suma de estas inversiones y los de más gastos.

7.2. Determinación de la TMAR, TIR, VAN.

La TMAR es la tasa mínima exigida para que se prosiga con el proyecto, en este caso Intilabs usa un indicador según el nivel de riesgo, Ecuador tienen un nivel medio de riesgo en Latinoamérica (debido a la política monetaria, producto interno bruto, etc.) por lo que usaremos una TMAR del 19% capitalizable mensualmente (proporcionada por la empresa Intilabs).

Tabla 20 Análisis TIR, VAN

Ut. Neta	-2050	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68
Inv. Ini.												
Flujo N.	-2050	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68

TIR 22.03%

VAN \$ 193.76

Fuente: Elaborado por Autores

Como la TIR (22.03%) es mayor que la TMAR (19%) por ello se puede decir que el proyecto es viable, gracias a este resultado se estima que el rendimiento es mayor al mínimo requerido; el VAN (193,76) cuyo valor positivo nos indica que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

Como se puede observar se respalda con el valor actual neto que es traer todos los valores a valor presente haciendo el respectivo cálculo con la tasa antes indicada; como este valor es mayor a cero quiere decir que el proyecto es rentable eso indica que rendirá frutos y se aconseja invertir, la venta de páginas web cubrirá los costos de estas y generará una utilidad, es más rentable invertir el dinero que tenerlo en el banco puesto que el interés que paga por estar en el banco es apenas del 3% al 5% dependiendo de la institución financiera.

7.3. Análisis Payback

Mediante el *Payback* se estima el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial, sólo se busca el tiempo que tarde en recuperarse esta inversión, a menor el tiempo más óptima la inversión.

Tabla 21 Análisis Payback

	Octu	Nov	Dici	Ene	Febre	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos	Sept
Flujo neto	-2050	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68	485.10	526.68
Payback	-2050	-1523	-1038	-512	-26	500	985	1512	1997	2524	3009	3536

Fuente: Elaborado por autores

Se puede observar que el valor en el mes de marzo es \$500 se aproxima al valor actual neto \$193.76. Esto quiere decir que el período de recuperación Payback es de 5 meses y dos semanas, lo cual es atractivo puesto que está en un tiempo de recuperar menor a la mitad de la inversión y resulta más productivo para la empresa invertir el dinero que tenerlo guardado en el banco puesto que la tasa interna de retorno es más atractiva.

7.4. Conclusiones del capítulo

Se puede analizar que la tasa interna de retorno es mayor a la TMAR esto quiere decir que el proyecto es factible de realizar y por ende los flujos tienen concordancia, se comienza de manera negativa debido a que usualmente el primer pago se realiza una inversión donde existe una salida de capital.

Al ver el valor anual neto que es positivo y supera a cero nos indica que es rentable ejecutar estas estrategias planteadas, rentabilidad indica que va a generar utilidades y que vale la pena invertir, aunque hay que estar a la vanguardia debido a que todo servicio o producto tecnológico suele ser sustituido a los 6 meses por una versión mejorada o algo novedoso.

Al hacer el análisis Payback se puede observar que la inversión será recuperada antes del tiempo planeado esto quiere decir que los \$193.76 se los recupera en el quinto mes un día, luego lo que quedan son ganancias netas que le sirven a la empresa para inyectar capital en más productos dilema y transformarlos en estrella, luego hacer el análisis correcto para que el producto estrella se convierta en vaca lechera y así aplicar la trayectoria del seguidor.

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

Luego de haber completado el estudio de la presente investigación, se pudo concluir de acuerdo con los objetivos específicos elaborados al inicio del proyecto lo siguiente:

Conclusión 1.- Al analizar el proceso de comercialización de la empresa Intilabs se identificó los factores críticos: Tiempo de entrega, calidad de las páginas web, servicio postventa los cuales son puntos muy observados de parte de los clientes.

Conclusión 2.- se conformó el equipo de benchmarking de la siguiente manera: El gerente del proyecto está conformado por los estudiantes que desarrollan este proyecto (Paolo Zapata recopilador de datos, Javier Galván analista de datos, Andrés Pereira); la empresa Intilabs desarrolla el papel de clientes de este proceso, y las personas que apoyan el proyecto/proceso son los catedráticos de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas que aportan con su experiencia y opinión experta.

Conclusión 3.- Al analizar el proceso de comercialización de la empresa se observó que la empresa desarrolla una gran calidad de páginas web ya que poseen personal creativo, al momento de citar al cliente la empresa desarrolla posibles cambios en el momento ya

que asiste a la cita el vendedor y el diseñador gráfico. Para lograr que sus clientes se sientan seguros la empresa Laika desarrolla un servicio postventa que permite el mantenimiento y posibles mejoras del servicio, además ayuda a entablar una mejor relación con los clientes.

Conclusión 4.- Luego de realizar la investigación de mercados en el nicho establecido (locales comerciales de la Vía Samborondón) se encontró factible la incorporación de la empresa ya que el 60% del mercado afirma no tener páginas web y que el 47% de ellos que de gran importancia la obtención de este servicio.

Al realizar el análisis comparativo de la empresa Intilabs con la empresa Laika se encontró que:

Al momento de realizar el proceso de comercialización la empresa Intilabs no es óptima ya que genera muchas citas para demostrar su servicio y sus posibles cambios en comparación a Laika que realiza la demostración y los posibles cambios en la misma cita ya que el diseñador gráfico asiste a cada cita establecida.

La calidad de las páginas web que ofrece Intilabs es poco amigable en comparación a las de Laika que poseen un diseño muy creativo y de fácil acceso.

La empresa Intilabs carece del servicio postventa lo cual desfavorece la seguridad de los consumidores imposibilitando generar una mejor relación con el cliente.

Conclusión 5.- Intilabs está en la capacidad de incrementar un 20% sus ventas, todo se basa en optimizar los recursos humanos y la aplicación de las estrategias mencionadas en el plan de marketing. Con este incremento de demanda Intilabs obtiene una mayor participación de mercado, un portafolio de más amplio de clientes y mayores ganancias.

Conclusión 6.- Para que la empresa Intilabs logre alcanzar posicionamiento en el mercado ecuatoriano, se propone implementar la estrategia más por menos, donde la empresa va a ofrecer sus páginas web y adicionalmente se le otorga la adaptabilidad móvil sin ningún costo adicional.

El medio establecido para mejorar el reconocimiento del servicio es el de la revistas Gestión y Pacificard ya que son las de mayor circulación en el mercado objetivo sin descuidar el uso de las redes sociales.

Luego del estudio financiero se determinó que el proyecto es rentable ya que la TIR resultó mayor a la TMAR, además se observó que el valor actual neto es positivo lo cual nos confirma su rentabilidad y gracias al análisis Payback se observó que la empresa recuperará su inversión al quinto mes y dos semanas de haber implementado las estrategias.

8.2.RECOMENDACIONES

La rentabilidad del proyecto es muy buena, por lo que se recomienda llevarlo a cabo, ya que se demostró el gran interés del mercado en adquirir la contratación del servicio, se debería de aprovechar la muy rápida tendencia tecnológica que cada día obliga a las empresas a actualizar sus métodos de comunicación y comodidad para el cliente.

Además se recomienda que la empresa extienda su abanico de servicios hacia nuevos segmentos de mercado como por ejemplo branding, marketing on-line, medios BTL ya que las costumbres tele comunicativas se van acoplado cada vez más a la tecnología y a lo no tradicional, por consiguiente genere mayor ingreso y mejor desempeño en el mercado ecuatoriano.

REFERENCIAS

- ✚ *Las 4c del Marketing*. (23 de octubre de 2011). Recuperado el 20 de agosto de 2013, de Pixel creativo: <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/las-4-c-del-marketing.html>

- ✚ Coré, S. B. (8 de julio de 2013). *El cliente satisfecho*. Recuperado el 20 de agosto de 2013, de El cliente satisfecho: <http://sergiobernues.com/blog/el-cliente-satisfecho/>

- ✚ El Telégrafo. (23 de Agosto de 2012). *Economía: El Telégrafo*. Recuperado el 23 de agosto de 2013, de Sitio web El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/directorio-registra-179830-empresas-en-el-ecuador.html>

- ✚ El Universo, D. (23 de agosto de 2013). *www.eluniverso.com*. Recuperado el 26 de agosto de 2013, de Portafolio: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/08/23/nota/1329056/portafolio>

- ✚ Emprendepymes. (31 de Julio de 2012). *Emprendepymes*. Recuperado el 8 de Junio de 2013, de Emprendepymes: <http://www.emprendepymes.es/matriz-de-ansoff-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>

- ✚ Gallegos, P. M. (Febrero-Marzo de 2011). Análisis Político. *La Tendencia*, 50-53.

- # Gallegos, P. M. (2011). La Tendencia. *Análisis Político*, 50-53.
- # Grijalva, A. (16 de julio de 2009). *institut gouvernance*. Recuperado el 4 de junio de 2013, de institut gouvernance: <http://www.institut-gouvernance.org/fr/analyse/fiche-analyse-454.html>
- # INTILABS. (14 de agosto de 2012). *INTILABS*. Recuperado el 22 de mayo de 2013, de INTILABS: <http://intilabs.com.ec/>
- # Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educacion.
- # Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). Méxio, México: Person Educación.
- # LAIKA. (12 de febrero de 2011). *Home: Agencia Laika*. Recuperado el 1 de julio de 2013, de Agencia Laika: <http://agencialaika.com/>
- # Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico* (tercera ed.). Madrid: Nomos S.A.
- # Lambin, J.-J. (1995). *Marketing Estrategico* (Tercera ed.). Paris, Francias: McGraw-Hill.
- # Luther, W. M. (1985). *El Plan de Mercadeo*. Bogotá: Editorial norma.
- # Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Quinta ed.). México, México: Pearson Educación.

- ✚ Marketing directo. (3 de julio de 2010). *Definición de marketin directo: Marketing directo*. Recuperado el 20 de agosto de 2013, de Marketing directo: <http://www.marketingdirecto.com/definicion-de-marketing-directo/>

- ✚ Mercometro. (17 de Abril de 2012). *Vá Samborondón: Mercometro justo en el target*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de Sitio web mercometro: http://www.mercometro.com/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=59#page

- ✚ Prieto, J. (2005). *El Servicio en acción. La única forma de ganar todos*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

- ✚ Sainz, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic editorial.

- ✚ Spendolini, M. J. (2005). *The BenchMarking Book*. Bogota: Norma.

ANEXOS

Anexo1 Formato de entrevista.....	2
Anexo 2 Formato de Encuesta.....	4
Anexo 3 Codificación de preguntas de encuestas.....	6

Anexo 1 Formato de entrevista

ENTREVISTA

INTRODUCCIÓN

Buenos días/tardes. Somos estudiantes de la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL) de la FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS (FCSH) estamos realizando esta entrevista con el propósito de adquirir opiniones de expertos en base a su punto de vista y sus conocimientos para de tal manera lograr un mejor resultado en esta investigación de mercados.

CUESTIONARIO

1. ¿Cree que las páginas web son herramientas de comunicación muy utilizadas en el Ecuador? ¿Por qué?
2. ¿Es de gran importancia para las empresas poseer una página web? ¿Por qué?
3. ¿De qué manera usted cree conveniente que las empresas desarrolladoras de páginas web se puedan ofertar?
4. ¿Cuál es la mejor manera de darle soporte a una página web?
5. Las redes sociales se han transformado en un excelente método de comunicación para las empresas, ¿Cree usted que las redes sociales le quiten importancia a las páginas web? ¿Por qué?

6. ¿Conoce usted alguna empresa que se dedique al desarrollo y diseño de páginas web? ¿Cuál?

Anexo 2 Formato de encuesta

ENCUESTA

INTRODUCCIÓN

Buenos días/tardes. Somos estudiantes de la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL) de la FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS (FCSH) estamos realizando una investigación de mercados, de tal manera requerimos su colaboración ya que su opinión es muy importante.

CUESTIONARIO

1. De acuerdo a su percepción: ¿Qué calificación le daría a los siguientes medios de comunicación para promocionar un producto y/o servicio?

Medio/Calificación	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Televisión					
Radio					
Internet					
Vallas					
Periódico y/o revistas					

2. ¿Qué tan importante considera usted obtener una página web para un local?

Muy importante ___ Poco importante ___ Sin importancia ___

3. ¿Posee el local comercial una página web?

Sí ___ No ___

En caso de ser No SU RESPUESTA pasar a la pregunta 5

4. ¿Qué tan a menudo sus clientes realizan compras mediante su página web?

Muy a menudo ___ Habitualmente ___ Rara vez ___ Nunca___

5. Dentro de la escala del 1 al 4, que aspectos consideraría como más importante (4) o menos importante (1) al momento de elegir una página web.

Diseño ___ Precio ___ Manejo ___ Seguridad ___

6. ¿Qué empresa(s) conoce usted que se dedique al desarrollo y diseño de páginas web?

Laika ___ Intilabs ___ Ninguna ___ Otra___

7. ¿Qué tan a menudo sus clientes le preguntan si su empresa posee una página web?

Muy a menudo ___ Habitualmente ___ Rara vez ___ Nunca___

8. ¿Estaría dispuesto a invertir en la creación/mejora de una página web para el local?

Total acuerdo ___ Parcial acuerdo___ Desacuerdo ___

Anexo 3 Codificación de preguntas de la encuesta

A continuación se mostrará la codificación para cada pregunta de la encuesta a realizar

Pregunta 1:

De acuerdo a su percepción: ¿Qué calificación le daría a los siguientes medios de comunicación para promocionar un producto y/o servicio?

Para la pregunta 1 se realizó 5 diferentes variables para codificarlas en el programa SPSS y poder realizar su tabulación independientemente.

Nombre de las variables: Califtelv; Califra; Califin; Califva; Califpe

Valores: 1 = malo; 2 = regular; 3 = bueno; 4 = muy bueno; 5 = excelente

Tipo: Nominal

Pregunta 2:

¿Qué tan importante considera usted obtener una página web para un local?

Nombre de la variable: Posesión

Valores: 1 = muy importante; 2 = poco importante; 3 = sin importancia

Tipo: Nominal

Pregunta 3:

¿Posee el local comercial una página web?

Nombre de la variable: Pagweb

Valores: 1 = Si; 2 = No

Tipo: Nominal

Pregunta 4:

¿Qué tan a menudo sus clientes realizan compras mediante su página web?

Nombre de la variable: Frecuencia

Valores: 1 = Muy a menudo; 2 = Habitualmente; 3 = Rara vez; 4 = Nunca

Tipo: Nominal

Pregunta 5:

Dentro de la escala del 1 al 4, que aspectos consideraría como más importante (4) o menos importante (1) al momento de elegir una página web.

Para la pregunta 5 se realizaron 4 diferentes variables para realizar la tabulación en el programa SPSS.

Nombre de las variables: Diseño, Precio, Manejo, Seguridad

Valores: 1 = Muy importante; 2 = Importante; 3 = Poco importante; 4 = Sin importancia

Tipo: Nominal

Pregunta 6:

¿Qué empresa(s) conoce usted que se dedique al desarrollo y diseño de páginas web?

Nombre de la variable: Empresa

Valores: 1 = Laika; 2 = Intilabs; 3 = Ninguna; 4 = Otra

Tipo: Nominal

Pregunta 7:

¿Qué tan a menudo sus clientes le preguntan si su empresa posee una página web?

Nombre de la variable: Clientes

Valores: 1 = Muy a menudo; 2 = Habitualmente; 3 = Rara vez; 4 = Nunca

Tipo: Nominal

Pregunta 8:

¿Estaría dispuesto a invertir en la creación/mejora de una página web para el local?

Nombre de la variable: Disposición

Valores: 1 = Total acuerdo; 2 = Parcial acuerdo; 3 = Desacuerdo

Tipo: Nominal