

**PLAN DE MERCADEO PARA LA LINEA DE NEGOCIO DE
COMERCIALIZACION DE INCEL S.A.**

LADY MARCELA SALAZAR ARIAS

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION MODALIDAD DUAL
SANTIAGO DE CALI
2009**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA LINEA DE NEGOCIO DE
COMERCIALIZACION DE INCEL S.A.**

LADY MARCELA SALAZAR ARIAS

**Trabajo de grado para optar el titulo de pregrado en Administración de
Empresas**

**Director
JAIRO QUESADA MENDEZ
Administrador de Empresas
Especialista en Marketing Estratégico**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION MODALIDAD DUAL
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de Empresas.

MARÍA ELVIRA ARBOLEDA

Jurado

SANTIAGO ROLDAN

Jurado

Santiago de Cali, Febrero 11 de 2009

Con amor dedico este trabajo de grado a mi mamá quien siempre ha sido mi apoyo y mi motor para alcanzar tan esperado título.

A mis hermanos por su colaboración, apoyo y confianza en mí.

A John por estar a mi lado en todo momento, por apoyarme e impulsarme a obtener una de las tantas metas que tenemos juntos.

Dedico este trabajo a mí ser, por tener cada vez más nuevos conocimientos, por el esfuerzo y la lucha constante, por no desfallecer en el camino y llegar hasta este punto de mi vida académica, laboral y personal.

MARCELA

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo mis mas profundos agradecimientos a Dios, por que gracias a él estoy donde estoy y nunca desfallecí en la lucha constante por lograr con éxito la culminación de mis estudios.

A mi Familia muy especialmente a mi padre José Jean Salazar que desde el cielo me guía y a mi madre Olga Lucia Arias por haberme dado la vida y velar por mi formación, por brindarme la gran oportunidad de alcanzar esta meta tan esperada en nuestras vidas.

A todos mis compañeros que pasaron por la carrera, especialmente a mis amigas Lina Rengifo y Andrea Acosta con quienes logre este triunfo, gracias por los trabajos en grupo y por todos los momentos compartidos.

Al profesor Jairo Quesada por dirigir este trabajo de grado que con su ayuda logre hacer de él un material valioso y exitoso, por su tiempo en tutoría, por ser mi guía y maestro en esta ultimas fases académicas.

A la empresa INCEL S.A., por abrirme sus puertas para dejarme dar mis primeros pasos en la vida laborar y llenarme de mucho conocimiento, por darme la oportunidad de realizar trabajos tan significativos para mí desarrollo como futuro administrador, a mis compañeros de trabajo por su colaboración y cariño. INCEL S.A. además de una experiencia empresarial, fue uno de los mas grandes participes para llevar a cabo con éxito este gran objetivo.

CONTENIDO		Pág.
GLOSARIO		16
RESUMEN		20
SUMMARY		21
INTRODUCCION		22
1. PROBLEMÁTICA		23
1.1. FORMULACION DEL PROBLEMA		23
1.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA		24
2. JUSTIFICACION		25
3. OBJETIVOS		26
3.1. GENERAL		26
3.2. ESPECIFICOS		26
4. MARCO REFERENCIAL		27
4.1. MARCO TEORICO		27
5. ALCANCE		31
5.1. COBERTURA GEOGRAFICA		31
5.2. POBLACION BENEFICADA		31

6. METODOLOGIA	32
7. FASE I: IDENTIFICACION DEL ENTORNO	35
7.1. SITUACION ACTUAL DE LA COMPAÑÍA.	35
7.2. RESEÑA HISTORICA	35
7.3. ESTRUCTURA JERARQUICA	36
7.4. MISION	36
7.5. VISION	36
7.6. POLITICA DE CALIDAD	37
7.7. NEGOCIO ACTUAL	37
7.7.1. Líneas de negocio.	37
7.8. ANALISIS ESTRATEGICO DEL ENTORNO	37
7.8.1. Cultural	37
7.8.2. Tecnológico	39
7.8.3. Económico	40
7.8.4. Político / gubernamental	43
7.9. ETAPA DE VIDA DE LA COMPAÑÍA	44
8. FASE II: MARKETING MIX	45
8.1. PRODUCTO	45
8.1.1. Portafolio de productos	45
8.1.2. Mercado meta	47
8.1.3. Grupos objetivos	47
8.1.4. Oferta de valor	49

8.2. PRECIO	50
8.2.1. Política de precios	50
8.2.2. Precios de ventas manejados	50
8.2.3. Actuales políticas administrativas en Precio	50
8.2.4. Precio comparativos Incel S.A vs competencia	51
8.2.5. Competencia Indirecta	52
8.3. PLAZA – DISTRIBUCION	52
8.3.1. Canales masivo	52
8.3.2. Canales al detal	53
8.3.3. Manejo de inventarios	53
8.4. PROMOCION – COMUNICACIÓN	54
8.4.1. Manejo de la comunicación y promociones	54
8.4.2. Tipo de publicidad	54
9. FASE III: EVALUACION DE LA LINEA DE NEGOCIO	55
9.1. ANALISIS DEL SECTOR DE LAS TICS	55
9.1.1. Definición: Tics	55
9.1.2. Sector de las Tics	55
9.1.3. Tipo de empresas del sector de las Tics	56
9.1.4. Situación actual del sector de las Tics a nivel Latinoamérica	57
9.1.5. Tendente futuro de las Tics.	58
9.1.6. Estrategia del gobierno para la apropiación de las Tics	58
9.1.7. Las Tics y los beneficios de sus usos	60

9.1.8.	Mejoras de productividad en las Tics	61
9.1.9.	Demanda del sector	61
9.1.10.	Importancia del sector del software en la economía nacional.	62
9.1.11.	Las oportunidades en software y servicio.	63
10.FASE IV: LINEA DE COMERCIALIZACION VS COMPETENCIA		64
10.1.	MERCADO POTENCIAL	64
10.2.	PRINCIPALES MOTIVOS DE COMPRA DE LOS CLIENTES	64
10.3.	ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL	65
10.4.	PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION	65
10.5.	IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA A NIVEL LOCAL Y NACIONAL	69
10.5.1.	Equipos para redes e infraestructura en telecomunicaciones	69
10.5.2.	Instrumentos de medición y herramientas	69
10.6.	SITUACION DE LA COMPETENCIA	69
11.FASE V: COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS AÑO 2007 – 2008		74
11.1.	SITUACION EN VENTAS	74
12.FASE VI: ANALISIS INTERNO Y EXTERNO		78
12.1.	MATRIZ DOFA	78
12.1.1.	Interno	78

12.1.2.	Externo	81
13.FASE VII: FORMULACION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TACTICAS/ACCIONES		84
13.1. OBJETIVO DE VENTAS		84
13.1.1.	Estrategia en ventas	84
13.1.2.	Tácticas / acciones ventas	84
13.2. OBJETIVO DE PRODUCTO		86
13.2.1.	Estrategia en producto	86
13.2.2.	Tácticas / acciones producto	86
13.3. OBJETIVO DE PRECIO		88
13.3.1.	Estrategia en precio	88
13.3.2.	Tácticas / acciones precio	88
13.4. OBJETIVO DE PROMOCION – COMUNICACIÓN		90
13.4.1.	Estrategia en promoción – comunicación	90
13.4.2.	Tácticas / acciones promoción – comunicación	90
13.5. OBJETIVO DE PLAZA – DISTRIBUCION		92
13.5.1.	Estrategia en plaza – distribución	92
13.5.2.	Tácticas / acciones plaza – distribución	92
14.CONCLUSIONES		94
15.PRESUPUESTO		95
16.CRONOGRAMA		96

BIBLIOGRAFIA

97

ANEXOS

101

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso del plan de marketing según los autores Lamb, Hair y McDaniel (2002)	30
Figura 2. Organigrama.	36
Figura 3. Comparación del crecimiento del PIB y el PIB de las Tics	41
Figura 4. Mipyme colombianas e inversión en Tics	42
Figura 5. Esquema del ciclo de vida de la compañía con cada una de las líneas de negocio	44
Figura 6. Cadena de valor sector de la Tics	56
Figura 7. Networked readiness index.	57
Figura 8. Organigrama línea de negocio de comercialización.	65
Figura 9. Flujograma del procedimiento de comercialización.	68

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Grupos objetivos	48
Tabla 2. Competidores a Nivel Local en Equipos para redes e Infraestructura en telecomunicaciones.	51
Tabla 3. Competidores a nivel nacional en Equipos de Medición, empalme y accesorios	51
Tabla 4. Actividades, responsabilidades e Instrucciones	67
Tabla 5. Matriz del perfil competitivo.	72
Tabla 6. Ventas del portafolio durante los tres últimos años.	74
Tabla 7. Informe de ventas trimestrales comparativas año 2007 – 2008	75
Tabla 8. Ventas por Línea de Equipos.	76
Tabla 9. Cumplimiento en ventas año 2008	76
Tabla 10. Proyección en ventas año 2009	77
Tabla 11. Matriz EFI	79
Tabla 12. Matriz EFE	82

Tabla 13. Objetivo de ventas	85
Tabla 14. Objetivo de producto	87
Tabla 15. Objetivo de precio	89
Tabla 16. Objetivo de promoción – comunicación	91
Tabla 17. Objetivo de plaza – distribución	93

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Ley de Pareto	101
Anexo B. Detallado de las ventas totales trimestrales a año 2007 – 2008.	103
Anexo C. Resumido informe de ventas comparativas año 2007 - 2008 y cumplimiento de ventas Año 2008.	104
Anexo D. Detallado de las ventas por artículo.	105
Anexo E. Detallado de las ventas mes a mes por cada línea de equipo.	114
Anexo F. Explicativa de distribución de Salarios.	115
Anexo G. Tabla de presupuesto para el cumplimiento de los objetivos a dic. 2009.	117
Anexo H. Presupuesto de gastos mes a mes durante año 2009	118

GLOSARIO

ANALISIS DE LA COMPETENCIA: corresponde en este punto describir a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuanto usan de este tamaño y cuál es la participación en el mercado o volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Debe analizarse esa competencia a la luz de aspectos como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros. Igualmente importante es la evaluación de las capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación de ellas en el mercado total.

ANALISIS DOFA: “dofa es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas”.¹

COMUNICACIONES (PROMOCIÓN): “Es la selección de los medios para *hablar*, para acercarse a los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales”.²

DEMANDA: es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado (la otra es la "oferta") y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos.

Ahora, teniendo en cuenta que ésta definición es muy general y que los mercadólogos necesitan tener una idea más completa acerca de lo que es la demanda, en el presente artículo se incluye: 1) Las definiciones que proponen diversos expertos en temas de mercadotecnia y economía; y 2) un análisis estructural de la definición de demanda que revela las partes más importantes que conforman la demanda.

¹ RICOVERI Vladimir. D.o.f.a. [en línea]. Venezuela: Ricoveri marketing, 2002 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet:

<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html>

² Gestión empresarial [en línea]. Guatemala: Deguate.com, 2009 [consultado 10 de Junio. de 2008]. Disponible en Internet:

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

DISTRIBUCIÓN (PLAZA): “son los intermediarios a través de los cuales un producto llegará a los consumidores, algunas de sus clasificaciones son: mayoristas, detallistas, distribuidores, agentes”.³

LA MEZCLA DE MERCADEO “LAS 4 PES”: “se refiere a las variables de decisión sobre las cuales su compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro Pes: Plaza, Precio, Producto y Promoción”.⁴

MERCADO META: mercado meta se relaciona con las necesidades que tienen las empresas de seleccionar de un segmento de mercado, la población o grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar. Al mercado meta también se le conoce como mercado objetivo o target.

Los Mercados Metas son seleccionados para que sean cubiertas sus necesidades, en ocasiones cuando son lanzados los planes de Mercadotecnia hay productos que buscan alcanzar diversos targets, sin embargo este tipo de estrategia complica en general la actuación del producto o marca ante los ojos del consumidor, debido principalmente a que no se logra un posicionamiento claro.

MERCADO META PRIMARIO: “se refiere a todos los consumidores directos con decisión de compra y que realizan actividades de selección y evaluación del producto. Por ejemplo: el ama de casa que compra los artículos de limpieza del hogar, los utiliza y evalúa su efectividad”.⁵

MERCADO META SECUNDARIO: “se refiere a los consumidores que, a pesar de tener contacto con el producto, no tienen la decisión de compra, y en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación del mismo. Por ejemplo, el ama de casa compra una pasta dental, la usa toda la familia, pero sólo ella decide la recompra del producto”.⁶

³ *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

⁴ *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

⁵ Mercados. [en línea]. México: Emarketplus, 2009 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet:

http://www.emarketplus.com.mx/67403/110937.html?*session*id*key*=*session*id*val*

⁶ *Ibíd.*, Disponible en Internet:

http://www.emarketplus.com.mx/67403/110937.html?*session*id*key*=*session*id*val*

PLAN DE ACCION: es un programa de actividades que se caracteriza por estar organizado con responsables, tiempo de ejecución y costos para realizar dicha actividad.

Un plan de acción se lleva a cabo para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

PLAN DE MERCADEO: el plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios. Entre otras cosas, el plan de mercadeo describe el producto (diseño y características), el precio del producto; y la promoción y distribución del mismo. Además, establece el presupuesto necesario para el desarrollo del plan, así como el proceso de evaluación e implantación.

PLAN TACTICO: mediante este plan se define con claridad QUÉ se desea, CÓMO y CUÁNDO se realizará y QUIÉN será el encargado, en este se incluyen METAS con un horizonte de tiempo de 1 año y contempla los planes de acción para lograrlas, esta planeación táctica conduce al desempeño, a los resultados.⁷

PRECIOS: Determina el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. El *Precio* es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.⁸

PRODUCTO: “Defina las características del producto que le va a ofrecer a los consumidores. El *Producto* es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra”.⁹

⁷ VILLA M., Rafael Mario. Planeación Estratégica [en línea]. Santa Marta: Concept Consultant, 2003 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.usergioarboleda.edu.co/consultoria/METODOLOGIA%20PLANEACION%20ESTRATEGICA.ppt>

⁸Gestión empresarial, Op. cit., Disponible en Internet:

<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

⁹Ibíd., Disponible en Internet: <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

POSICIONAR – POSICIONAMIENTO: es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta.

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

TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y LAS TELECOMUNICACIONES: las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC- pueden definirse como el conjunto de instrumentos, herramientas o medios de comunicación como la telefonía, los computadores, el correo electrónico y la Internet que permiten comunicarse entre sí a las personas u organizaciones.

RESUMEN

Incel S.A., Empresa de Ingeniero Civiles y Eléctricos con la creación de su propia línea de comercialización pretende ser una idea de negocio que busca la integración y complementación dentro del mercado y sector económico en el que se mueve, siendo fuertes en la ciudad de Santiago de Cali, incursionando con la comercialización, distribución y representación de marcas de productos en conectividad y en telecomunicaciones.

Para dar inicio a esta propuesta de una manera acertada, se realizó un plan de mercadeo para la línea de negocio de comercialización, fue necesario dar a conocer la situación actual de la compañía, establecer el marketing mix que rodea la línea de negocio, se lleva a cabo la evaluación del sector económico en el cual se define sector de las Tics su situación actual y su tendente futuro, se realiza también un análisis de la competencia e incluyendo el mercado de la compañía, el comportamiento en ventas durante un periodos determinado que es influyente para la ejecución del dicho plan, toda vez que, este permite aclarar los cambios que tienen el mercado y lograr identificar la causas de estas variaciones. Seguido se establece un análisis interno y externo mediante una DOFA, base para construir la ultima fase de formulación de objetivos, estrategias, tácticas y acciones, fase que posteriormente será controlada por unos indicadores de medición los cuales serán la guía para el cumplimiento del objetivo global.

Finalmente se realizan las conclusiones de dicho plan y se complementan con unas recomendaciones pertinentes que mejorarían el funcionamiento organizacional.

SUMMARY

Incel SA, Civil and Electrical Engineering with the creation of its own line of marketing aims to be a business idea that seeks the integration and complementation in the market and industry in which it moves to be strong in the city of Santiago de Cali , entering the marketing, distribution and representation of brands and products in telecommunications connectivity.

To kick this proposal in a successful, a marketing plan for the business line marketing was necessary to know the current status of the company, establishing the marketing mix around the line of business is the evaluation of the economic sector which is defined ITC (Information Technologies and Communications) sector and its current situation towards the future, is also a competitive analysis and including the market for the company's behavior in sales during a given period that is influential for the implementation of that plan, because this serves to clarify the changes that have the market to reach and identify the causes of these variations. Following an analysis establishing internal and external through a SWOT basis for building the final stage of formulation of objectives, strategies, tactics and actions, which later stage will be monitored by measuring indicators which will be the guide for the performance of the overall objective.

Finally the conclusions are made of such a plan and are complemented with relevant recommendations that would improve organizational performance.

INTRODUCCION

Usualmente las empresas hoy día se ven involucradas en situaciones poco claras, las cuales en el momento de tomar decisiones a nivel mercadotécnico, deben realizar minuciosos análisis para establecer apropiadamente los pasos a seguir, las técnicas adecuadas para el logro de objetivos, sobre como es el comportamiento del mercado, del sector económico en el que se mueven en fin, miles de incógnitas que se deben resolver para conseguir y mantener el optimo funcionamiento de las organizaciones en este sentido.

La administración moderna se ayuda de técnicas y estudios estratégicos entre otros, que hacen que el futuro de una organización no sea tan incierto, pues facilitan la visualización del posible impacto que podrían tener las diferentes variables internas como externas sobre una decisión o sobre la empresa como un todo.

Incel S.A., Desde hace 17 años es una empresa dedicada a la prestación de servicios cuyo objeto social es la Construcción de Obras de Ingeniería Civil, Eléctrica y Telecomunicaciones, aproximadamente desde hace 3 años introdujo su nueva línea de negocio de comercialización, para lo cual es indispensable apoyarse en herramientas de planeación adecuadas que permitan determinar el camino idóneo para la conservación y el crecimiento de la organización. Así se da inicio a la elaboración del plan de mercadeo para la línea de negocio de comercialización para este año 2009, mediante la cual se efectuara un detenido análisis interno y externo para determinar exitosamente la base en la cual se mueve la línea de negocio y de ahí determinar exactamente donde se pretende llegar.

1. PROBLEMÁTICA

Incel S.A., Ingenieros Civiles y Eléctricos es una PYME que se encuentra ubicada al sur occidente colombiano en el departamento del Valle del Cauca más exactamente en la ciudad de Santiago de Cali, y desde hace 17 años se dedica al diseño y construcción de obras de Ingeniería Civil, Redes Eléctricas y de Telecomunicaciones. A partir del año 2004 la compañía se convirtió en integrador (comercializador e instalador) de productos de automatización (domótica) para el segmento industrial y el doméstico.

Aproximadamente desde hace 3 (tres) años la compañía tomó la decisión de crear su propia línea de comercialización a fines de distribuir servicios e insumos de tecnología telemática y equipos complementarios, por lo anterior la compañía entró a hacer parte del sector económico de las Tics.

Incel S.A., con la introducción de la línea de negocio de comercialización requiere de una herramienta de soporte gerencial mercadotécnico que le permita generar valores agregados y diferenciadores frente a la competencia y dentro del sector económico en el cual se encuentra.

La dirección general de la compañía ha detectado un buen potencial de crecimiento del sector económico de las Tics en el cual se mueve la línea de negocio de comercialización de equipos, mercado el cual se pretende aprovechar al máximo, logrando tener una notoria participación dentro de este sector económico, toda vez que, se estima un crecimiento que oscilaría entre un 8% y 12% para el 2009, por tal motivo es conveniente desarrollar un plan estratégico de mercadeo el cual le permita conocer el camino adecuado para cumplir con los objetivos de venta óptimos para el mantenimiento de la línea de negocio dentro de la compañía.

1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo a través de la implementación de un Plan de Mercadeo Incel S.A. logra mayor beneficio, productividad, y efectividad en la línea de negocio de comercialización?

1.2 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Cuál ha sido el comportamiento del sector económico en el cual se mueve la línea de comercialización?

¿Cuál es la situación del entorno externo y que relación tiene con la compañía?

Mediante la identificación de la competencia ¿cómo logra Incel S.A. una diferenciación y ventajas competitivas?

2. JUSTIFICACION

Incel S.A. es una compañía compuesta por tres diferentes líneas estratégicas de negocios dedicadas a las Obras Civiles y Eléctricas, de Telecomunicaciones y su nueva línea de comercialización de equipos y servicios. La nueva línea de negocio está realizando una estructuración en el área de comercialización y mercadeo, por lo tanto aun no se tienen establecidos los objetivos claves bajo los cuales deben trabajar los responsables de esta, lo que ocasiona desconocimiento de clientes, del portafolio de productos y servicios, entre otros factores influyentes en el aprovechamiento de oportunidades que se presentan en el mercado.

Tal como se planteo en el problema, la nueva línea de negocio actualmente no cuenta con un plan de mercadeo como herramienta de soporte gerencial mercadotécnico que le permita determinar una serie de acciones, tareas y/o actividades dentro de la misma.

El diseño del plan de mercadeo será la guía para el manejo adecuado de la línea de negocio de comercialización. Se definirán los objetivos, estrategias, tácticas y acciones, que permanentemente permitirán evaluar la evolución del plan como también a los responsables del desarrollo del mismo, así lograr el aprovechamiento de los recursos y alcanzar las metas propuestas a nivel de ventas, rendimiento, utilidades entre otras.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Diseñar para la compañía Incel S.A. un plan de mercadeo enfocado en la línea de negocio de comercialización.

3.2. ESPECIFICOS

- Analizar la situación del negocio, mediante la cual se identifique las variaciones del sector económico, el manejo del marketing mix, el comportamiento en ventas de los últimos periodos dentro de la organización y el ambiente en que se mueve la competencia.
- Determinar problemas y oportunidades, mediante una matriz DOFA, la cual que determine las ventajas y/o desventajas internas y externas de la organización.
- Definir objetivos, estrategias y tácticas/acciones de ventas, producto, precio, distribución/plaza, promoción/comunicación y posicionamiento.
- Crear el presupuesto y cronograma del plan de mercadotecnia, mediante el cual se establezca la inversión para el desarrollo de dicho plan y el tiempo de culminación del mismo.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEORICO

He aquí los diferentes puntos de vista, definiciones y trabajos de autores sobre los componentes más importantes de un plan de mercadeo.

Antes de desarrollar el análisis propio de un plan de negocios, es considerable de suma importancia aclarar ciertas definiciones relacionadas con el tema. La planeación estratégica de pequeñas y medianas empresas les permite pensar, planear y actuar estratégicamente.

“Estrategia” es un término ampliamente usado por los gerentes de las organizaciones.

Una reexaminación de las definiciones de “estrategia” son: un enfoque en la dirección de largo plazo de la organización, empatando las actividades de los negocios del ambiente, en orden para minimizar las amenazas y maximizar las oportunidades, al igual que empatar las actividades de la organización, a los recursos disponibles; una estrategia es más que un documento escrito, también abarca el proceso requerido en la formulación y organización de un plan estratégico. Stacey, argumenta que las estrategias deben emerger de “sus propias actividades flojas, informales, redes desestabilizadoras”. Porter, explica una aproximación a la estrategia al incluir aspectos intangibles al igual que factores tangibles, y al referirnos a la planeación estratégica como una descripción de las configuraciones de la colección de discretas e interconectadas actividades económicas.

Según Henry Mintzberg, muchas definiciones de planeación estratégica se han ofrecido en la literatura. Sin embargo, definir “planeación” sigue siendo un problema general en la literatura organizacional. Henry Mintzberg argumenta que la planeación estratégica y el pensamiento estratégico involucran dos procesos distintos: la planeación concierne un análisis, un establecimiento y una formalización de sistemas y procesos; el pensamiento involucra una síntesis, intuición, innovación y creatividad del pensamiento a todos los niveles de la organización. De forma similar, Eisenhardt y Brown, argumentan que mientras tradicionalmente la estrategia era “acerca de la construcción de posiciones defendibles a largo plazo o de una sustentable ventaja competitiva”, la estrategia hoy se debe enfocar en una adaptación y mejora continua y en “estar constantemente evolucionando en formas que sorprendan y confundan a la competencia”.

De acuerdo con Thune y House, la planeación formal existe en las compañías si las metas estratégicas, planes y controles se expanden en un periodo de tiempo mayor a tres años. Armstrong, llama a la planeación estratégica “un proceso explícito para determinar los objetivos a largo plazo de la organización, los procesos para generar y evaluar alternativas y un sistema para monitorear los resultados del plan cuando es implementado”.

Kenichi Ohmae, encapsula el significado de la planeación estratégica cuando afirma que la estrategia de negocios es acerca de ventajas competitivas. El único propósito de la planeación estratégica es permitir a la compañía hacer crecer, lo más eficientemente posible, un sustancioso margen sobre la competencia.

La planeación estratégica puede definirse como una serie de teorías soportadas por técnicas y herramientas, diseñadas para ayudar al administrador a pensar, planear y actuar estratégicamente. En términos simples, la planeación estratégica está vinculada con el éxito largo plazo de las organizaciones y es un medio a través del cual los administradores pueden planear el futuro. La planeación estratégica implica un intento por alterar la fuerza relativa de la empresa hacia su competencia, en las más eficientes y efectivas formas. La planeación estratégica se enfoca en la dirección de las organizaciones y acciones necesarias para mejorar su desempeño.

Pettigrew y Whipp, afirman que la planeación estratégica no es sólo la formulación y la organización de planes, también incluye la manera en que la gente interpreta y realiza el plan estratégico. La planeación estratégica está centrada en los objetivos a largo plazo de las organizaciones y en el desarrollo e implementación de planes para alcanzarlos. Ahora Peggy Lambing y Charles Kuehl, manifiestan que, “Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro”.

C.K. Prahalad y Gary Hamel, señalan que después de desarrollar el concepto de planeación estratégica es necesario analizar el significado de “pensamiento estratégico”, el cual está relacionado con una visión del futuro desarrollada por el líder de la organización. Requiere que los administradores piensen más allá de las operaciones diarias para que puedan desarrollar un “intento de estrategia” a largo plazo para el negocio.

Finalmente, Nonaka, expresa que el aprendizaje estratégico está relacionado con el proceso de aprendizaje mediante el cual las organizaciones conocen más sobre sí mismas y su ambiente, visualizan sus metas a largo plazo y, junto con las estrategias adecuadas, tratan de alcanzarlas. El aprendizaje estratégico es vital para el desarrollo del conocimiento estratégico, en el cual se encuentra basada la ventaja competitiva y está vinculado con la obtención y análisis de la información necesaria para soportar el desarrollo de la visión y la estrategia.

Por otro lado Charles Lamb, Joseph Hair y Carl McDaniel, aseguran que para iniciar la definición de Plan de Mercadotecnia o Marketing, es importante mencionar que es Planeación Estratégica, la cual es definida como el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y los recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. La meta de la planeación estratégica es alcanzar la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo, requiriendo de un compromiso de recursos a largo plazo.

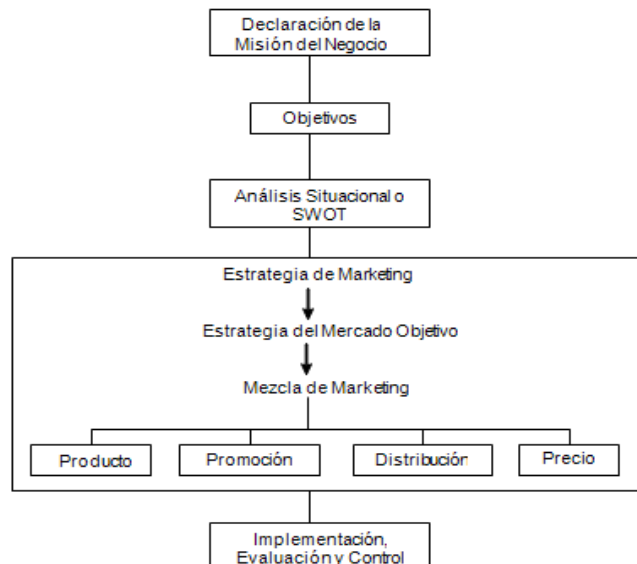
Lamb, Hair y McDaniel, para iniciar la definición de Plan de Mercadotecnia o Marketing, mencionan que es Planeación Estratégica, el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y los recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. La meta de la planeación estratégica es alcanzar la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo, requiriendo de un compromiso de recursos a largo plazo.

El plan de marketing constituye la base con la cual es posible comparar el desempeño actual y esperado. Aunque se sabe que el marketing es uno de los componentes más complejos y costosos de un negocio, es una de las actividades más importantes, ya que propone actividades claramente delimitadas que ayudan al usuario a comprender y a trabajar para alcanzar las metas comunes. Además de que permite examinar el ambiente de la situación tanto interna como externa del negocio. Una vez realizado, sirve para el desarrollo de actividades futuras de la empresa, tomándolo de referencia para entrar al mercado con conocimiento pleno de sus posibilidades y problemas.

El plan de marketing puede presentarse de diversas maneras por escrito, sin embargo existen elementos comunes como la definición de la misión y los objetivos del negocio, la realización de un análisis situacional, la definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing. Otros elementos que pueden incluirse son los presupuestos, calendarios de puesta en marcha, investigación de marketing que se requiere o los elementos de planeación estratégica avanzada. Como a continuación se expresa en la siguiente figura¹⁰.

¹⁰ Plan de marketing de comercialización del nopal a Japón mediante JETRO [en línea]. México: Caratina.udlap, 2008 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mems/avila_l_gl/capitulo2.pdf

Figura 1. Proceso del Plan de Marketing según los autores Lamb, Hair y McDaniel (2002)



Fuente: Plan de marketing de comercialización del nopal a Japón mediante JETRO [en línea]. México: Caratina.udlap, 2008 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mems/avila_l_gl/capitulo2.pdf

Según Karin Hiebaum, especialista en Marketing, Relaciones Interculturales y Comercialización Internacional de la Universidad de Graz – Estiria - Austria. Manifiesta que el plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así entendemos que el Pdmkt (Plan de Marketing) forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

Karin resalta que “No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa” (Finanzas, producción, calidad, personal etc.) y que es el plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a donde queremos ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.¹¹

¹¹HIEBAUM, Karin. Administrar el tiempo es lograr el poder [en línea]. Colombia: Gestipolis.com, 2004 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.gestipolis.com/canales2/gerencia/1/tiempoder.htm>

5. ALCANCE

5.1. COBERTURA GEOGRAFICA

El desarrollo del plan de mercadeo se realizara para la compañía Incel S.A., en la ciudad de Santiago de Cali, como un proyecto objetivo para el año 2008-2009.

5.2. POBLACION BENEFICADA

Directamente la población beneficiada con la implementación del Plan de Mercadeo, inicialmente es la compañía, toda vez que, el estudio genera unas pautas claves para la competitividad empresarial y simultáneamente favoreciendo al cliente objetivo.

6. METODOLOGIA

El proyecto se llevara a cabo bajo una metodología inductiva, toda vez que por medio de la consecución de datos dispersos se lograra encaminarlos a una necesidad en particular donde se procesaran los datos existentes a fin de agruparlos y obtener una información congruente que permitan estudiar los factores internos y externos de la organización y con base a estos formular objetivos comunes, estrategias e indicadores de medición y así establecer una planeación estratégica para el aprovechamiento de las oportunidades que tiene la compañía en el mercado.

Se aplicara una metodología Inductiva para llevar a cabo el plan de mercadeo el cual consta de una serie de fases secuenciales.

- **Fase I: Identificación del Entorno.** En la primera fase, se expone el contexto interno de la compañía en el cual se enuncia el surgimiento de la organización, el negocio al que se dedica, lo niveles jerárquicos, su visión, misión, el mercado meta y grupo objetivo. Seguido en esta misma fase se enmarca la situación actual de la compañía, los productos, servicios que ofrece la línea estratégica de negocio se estudia el sector económico en el cual se encuentran la línea, se identifican los gustos preferencias del grupo objetivo. En esta primera fase se logra ver en que consistela la organización a la cual se le implementara el plan.

- **Fase II: Marketing Mix.** Abordando la segunda fase, se identifica el mercado meta – el grupo objetivo donde quiere actuar la línea de negocio, se establece un programa de marketing-mix el cual es integrado por las siguientes variables: "producto", "precio", "distribución" y "comunicación". “Las cuales consisten en un conjunto de aspectos que la firma puede manipular para presionar en el mercado e influir en la elección de los clientes logrando captar participación del mercado potencia”,¹²

Bajo esta fase se exponen los productos y/o servicios de la línea de negocio, la descripción de los mismos, los atributos más sobresaliente que generan la diferenciación en el mercado, el precio al cual están siendo vendidos, como se están distribuyendo, es decir a través de qué tipo de intermediarios se canalizan

¹² El plan de marketing [en línea]. Provincia de Almería: Asempal, 2009 [consultado 10 de Junio. de 2008]. Disponible en Internet: http://www.asempal.es/portalcomun/pymes/creacion_empresa/pdfs/Manual%20CG/MODULO%204.PDF

los productos hasta el consumidor o usuario y que comunicación se está utilizando para impulsar los productos/servicios afines de atraer los clientes finales. Son estas variables las que conforman e integran el marketing mix como la base mediante la cual se establecen los objetivos del plan de mercadeo los cuales deben ir orientados a lograr el posicionamiento deseado en el mercado meta identificado.

- **Fase III: Evaluación de la Línea de Negocio.** Esta fase se analiza el campo económico en el cual se mueve la línea de negocio. Mediante el desarrollo de esta fase se logran analizar los cambios, el crecimiento y el futuro del sector.

El análisis del sector deja entrever las oportunidades y/o barreras que tiene la línea de negocio dentro del sector económico al cual pertenece.

- **Fase IV: Línea de Comercialización Vs. Competencia.** Mediante esta fase hace referencia a la identificación de los factores que afectan la compañía, a las políticas administrativas de la organización, a la estructura interna del equipo comercial de cada línea de negocio, al mercado potencial que esta podría abarcar, a la imagen proyectada frente a la imagen que está siendo percibida por el cliente y finalmente el comportamiento de los clientes sus motivos de compra.

Durante el desarrollo de esta fase se lleva a cabo el análisis de la competencia donde se identifican los competidores directos e indirectos de la línea de negocio, dentro de este análisis se evalúa la situación de la competencia, el mercado que maneja y sus principales atributos.

- **Fase V: Comportamiento de las Ventas Año 2007 – 2008.** En esta quinta fase se realiza el análisis del comportamiento de las ventas durante determinados periodos, Se analiza las ventas netas que obtuvo la compañía y se relaciona con la participación en ventas que genero la línea de negocio, por otro lado se evalúa las variaciones de las mismas las cuales que ayudan a determinar las causas de estos cambio para proseguir a establecer un presupuesto en ventas en la línea de negocio mucho más real para los próximos periodos.

- **Fase VI: Análisis Interno Y Externo.** Durante la sexta fase del plan de mercadeo se evalúan los principales factores y variables que afectan o podrían afectar de una forma positiva o negativa el logro de los objetivos de la organización, es en esta fase donde se hace necesario la realización de la DOFA (debilidades, oportunidades y fortalezas, amenazas), variables que determinan las ventajas y/o desventajas de la organización. El análisis interno es integrado por las debilidades y fortalezas que se generan al interior de la compañía con la línea de

negocio, es mediante este análisis donde se detectan las fallas que se deben contrarrestar con las fortalezas; la situación ideal al interior de la compañía es el logro de suprimir las debilidades convirtiéndolas en fortalezas. El análisis externo está compuesto por las oportunidades y las amenazas que afectan y/o benefician a la compañía, son estas dos variables incontrolables por la organización. Identificar estos puntos conlleva a tomar decisiones y a establecer una serie de acciones que se deben ejecutar al interior de la organización para la optimización y el aprovechamiento de las fortalezas y las oportunidades y simultáneamente trabajar de forma estratégica para lograr combatir las debilidades y amenazas que obstaculizan el crecimiento de la compañía.

• **Fase VII: Formulación de Objetivos, Estrategias, Tácticas/ Acciones.** Durante el desarrollo de la séptima y última fase se inicia el proceso de definición y establecimiento del objetivo general seguido por unos objetivos específicos los cuales permitirán llenar los vacíos identificados en las etapas anteriores y las irregularidades internas y externas de la organización.

Fase en la que se logra encaminar a los colaboradores de la organización en busca de unos objetivos comunes durante un periodo determinado, los cuales se desarrollan bajo unas estrategias, tácticas/acciones específicas por cada componente de la mezcla de mercadeo (marketing Mix), seguido de un presupuesto y cronograma para el cumplimiento de dichos objetivos.

7. FASE I: IDENTIFICACION DEL ENTORNO

7.1. SITUACION ACTUAL DE LA COMPAÑÍA.

Incel S.A., es una compañía ubicada en la ciudad de Cali, al sur occidente colombiano, constantemente busca facilitar el estilo de vida a sus clientes dedicándose al diseño y construcción de obras de Ingeniería Civil, Redes Eléctricas y de Telecomunicaciones, a los sistemas integrados de servicios y tecnologías, a la distribución y comercialización de equipos.

7.2. RESEÑA HISTORICA

Incel S.A., - Ingenieros Civiles y Electricistas, fue constituida jurídicamente como Empresa el día 27 de Septiembre de 1991, en la ciudad de Santiago de Cali.

Incel S.A. es una empresa de prestación de servicios cuyo objeto social principal es la Construcción de Obras de Ingeniería Civil, Eléctrica y de Telecomunicaciones. Fue constituida por dos Ingenieros especializados en el objeto social de la Empresa.

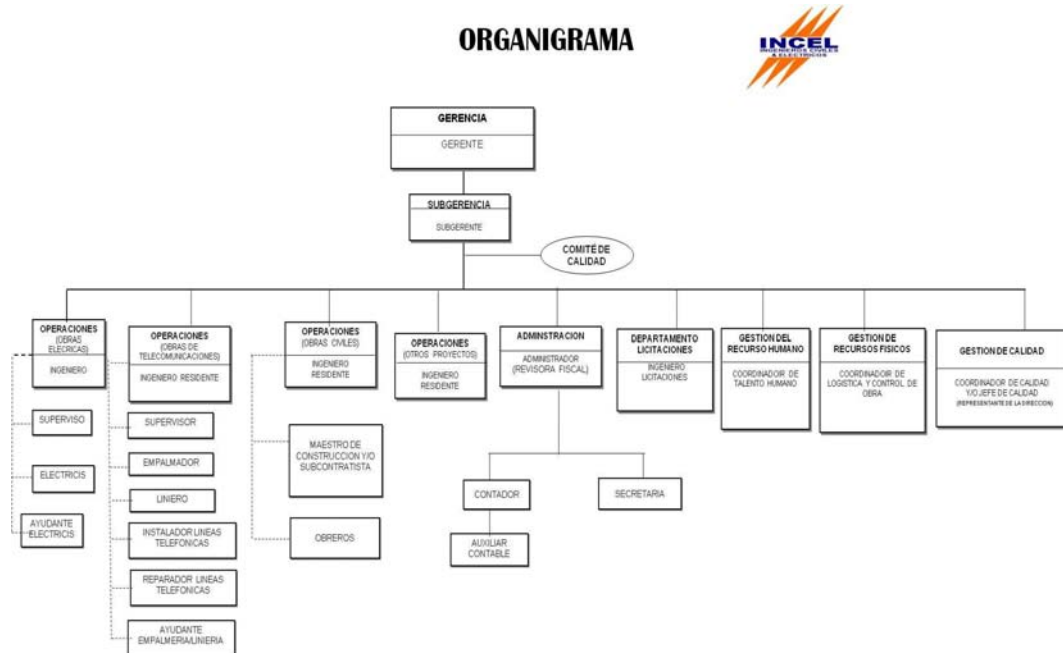
La iniciativa de la creación de Incel S.A, surge de las oportunidades de proyectos de construcción en el sector de las redes telefónicas y obras civiles complementarias, y la amplia experiencia de sus fundadores en este campo. Durante los diecisiete (17) años de constitución, la Empresa ha obtenido resultados positivos y la estructura orgánica se ha ampliado. Actualmente los servicios que la empresa brinda son reconocidos en Organizaciones de carácter privado y público, contribuyendo además con la generación de empleo.

Incel S.A, cuenta con el recurso humano, equipos de construcción, herramientas, medios de transporte y software adecuados y suficientes para cumplir con la demanda de proyectos de construcción de obras telefónicas, eléctricas y civiles, y con un grupo de proveedores calificados.

En los últimos 6 (seis) años ha realizado integración con otras firmas de la misma especialidad, estableciendo Consorcios o uniones temporales, con el fin de unir su capacidad de trabajo y experiencia y lograr participar en proyectos de Construcción importantes.

7.3. ESTRUCTURA JERARQUICA

Figura 2. Organigrama.



Fuente: Organigrama de Incel S.A., Santiago de Cali, 2008

7.4. MISION

Brindar los servicios de Consultoría, Construcción y Mantenimiento en obras de Ingeniería Civil, Eléctrica y Telecomunicaciones dentro y fuera de las fronteras Nacionales, creando fuentes de empleo que mejoren el nivel de vida de sus empleados, accionistas y la sociedad en general, haciendo el mejor uso y aprovechamiento de los recursos tecnológicos, conforme a las normas de Calidad y generando relaciones perdurables con sus clientes basados en la calidad, honradez, seriedad y cumplimiento.

7.5. VISION

Ser una Empresa líder y reconocida, en el sector de la Construcción y de las Empresas prestadoras de los servicios de Energía y/o Telecomunicaciones del Sur Occidente del País, por sus altos niveles de Calidad en la ejecución de Proyectos

de Construcción y Mantenimiento de Redes de Telecomunicaciones, Redes Eléctricas y Obras Civiles.

7.6. POLITICA DE CALIDAD

En nuestra organización nos comprometemos a satisfacer los requerimientos del cliente mediante la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad, conforme a los requerimientos de la norma NTC-ISO 9001:2000 y aplicado a los servicios de Ingeniería de Construcción y Mantenimiento de obras de Telecomunicaciones, Civiles y Eléctricas, para lograr el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos, haciendo un adecuado uso de los recursos de la organización.

7.7. NEGOCIO ACTUAL

Incel S.A. es una sociedad anónima, cuyo objeto social principal es la Construcción de Obras de Ingeniería Civil, Eléctrica y de Telecomunicaciones.

7.7.1. Líneas De Negocio.

- Comercialización
- Ingeniería en Telecomunicaciones
- Ingeniería Civil
- Ingeniería Eléctrica

7.8. ANALISIS ESTRATEGICO DEL ENTORNO

7.8.1. Cultural. En Colombia el uso de las tics especialmente en las pymes es un uso marginal en los procesos productivos y administrativos. Uno de los factores de mayor importancia para generalizar la incorporación de las tics en el sector productivo, pero en particular en las pymes es el cultural.

En el país buena parte de los directores, gerentes o dueños de Pymes son personas ajenas a las tecnologías, que conocen muy bien la base de su negocio, pero no necesariamente tiene formación académica que les permita acceder a nuevas tecnologías. Muchos de ellos son emprendedores empíricos para los

cuales las Tics representan un peligroso reto desconocido y sobre todo un gasto, más no una inversión.

Esta misma cultura temerosa en la introducción de las Tics hace que Colombia tenga uno de los indicadores más bajos de adopción de estas tecnologías en América Latina. Basta leer el estudio que realiza The Economist Intelligence Unit sobre e-readiness en todo el mundo o ver el estudio de competitividad publicado por el IMD, o el Foro Económico Mundial.

La cultura de Tics está poco arraigada en el país, es notable el desconocimiento del tema y de la potencialidad de estas tecnologías. En el mismo Estado, en sus funcionarios de base, medios y dirigentes no hay conciencia suficiente de la transversalidad de las mismas y se relega su desarrollo e implementación a las áreas técnicas correspondientes en cada entidad sin comprometer al resto de la organización, como debería ser.

Existen entonces, varias tareas que se deben adelantar del lado del Estado para promover el uso de Tics en Pymes, iniciando con la profundización del desarrollo de gobierno en línea en todos los temas de registros y transacciones con el sector empresarial, particularmente con la Pymes. La informatización del estado y las opciones de adelantar trámites frente al mismo utilizando medios electrónicos pueden ser una fuerza determinante en la adopción de la tecnología por parte de las empresas. De otra parte, se deben establecer programas de sensibilización, formación y capacitación de los líderes de las empresas en temas relacionados con las Tics y su implicación sobre la capacidad de innovación y competitividad empresarial. Debe tenerse cuidado en mostrar que las tecnologías no son un fin en si mismas sino un medio para desarrollar eficiencias e incrementar la generación de valor.

El desarrollo de las Tics ha desencadenado un cambio estructural en el ámbito productivo y social de las sociedades modernas. Y no es para menos: su uso ha implicado una revolución que ha transformado la forma como se produce, divulga y utiliza la información en la sociedad,¹³ Este mercado de las Tics no solo se ha ampliado por la creciente interdependencia de la informática con las telecomunicaciones, sino también se ha transformado por razones de coexistencia, frente a un entorno sumamente agresivo y cambiante en términos de competencia, avances tecnológicos y modificación cultural; a esto se le une la

¹³ Plan Tic [en línea]. Bogotá D.C.: Colombia Digital, 2009 [consultado 15 de Septiembre. de 2008]. Disponible en Internet: http://www.colombiadigital.net/informacion/docs/Plan_TIC.pdf

introducción del Internet, la intercomunicación y las conexiones en red, entre otros factores que se pueden generar el tiempo real, lo cual abre oportunidades de negocios, competitividad, sociedad a la vanguardia y múltiples beneficios sociales, económico y financieros al interior y exterior de las organizaciones.

7.8.2. Tecnológico. En el negocio que se encuentra ubicada la compañía INCEL S.A. con la línea de negocio de comercialización de equipos, constantemente hay un mercado cambiante en cuanto a tecnología se refiere, es en este sector económico en el cual se generan cambios afines de una evolución se refiere, es en este sector económico en el cual se generan cambios afines de una evolución constante de tecnología de punta para lograr generar soluciones y rendimientos más productivos y efectivos.

Colombia y el mundo en general están siendo transformadas por las tecnologías de la información y de las comunicaciones (Tics), en un acelerado ritmo de innovación y cambio. Esta revolución de la información estimula extraordinarios cambios en instituciones democráticas, económicas y sociales. Las nuevas tecnologías están derribando barreras, ampliando diálogos y alterando el contenido de las relaciones entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil.

Las Tics ofrecen una oportunidad única para que los países en vía de desarrollo den un salto en su evolución económica, política, social y cultural, disminuyendo la brecha que los separa de los países desarrollados, toda vez que, las Tics son herramientas que permiten el desarrollo de una nueva economía, la construcción de un Estado más moderno y eficiente, la universalización del acceso a la información, la adquisición y utilización eficaz del conocimiento, todos estos elementos son fundamentales para el desarrollo de la sociedad moderna. Resulta claro entonces que las Tecnologías de la Información y Comunicaciones deben incluirse en el modelo de desarrollo de país.

Las tecnologías de la Información y las Comunicaciones son la herramienta indispensable para utilizar eficientemente la información. Esto permite desarrollar en el país una economía basada en el Conocimiento, factor clave para el desarrollo, al facilitar su adquisición, absorción y comunicación; un claro ejemplo se está desarrollando con la tercerización de servicios médicos a través de Internet. De acuerdo con los ministerios de la Protección Social y de Comercio, Industria y Turismo, Colombia cuenta con el recurso humano calificado para realizar actividades de telemedicina como la lectura de radiografías de forma rápida y remota.

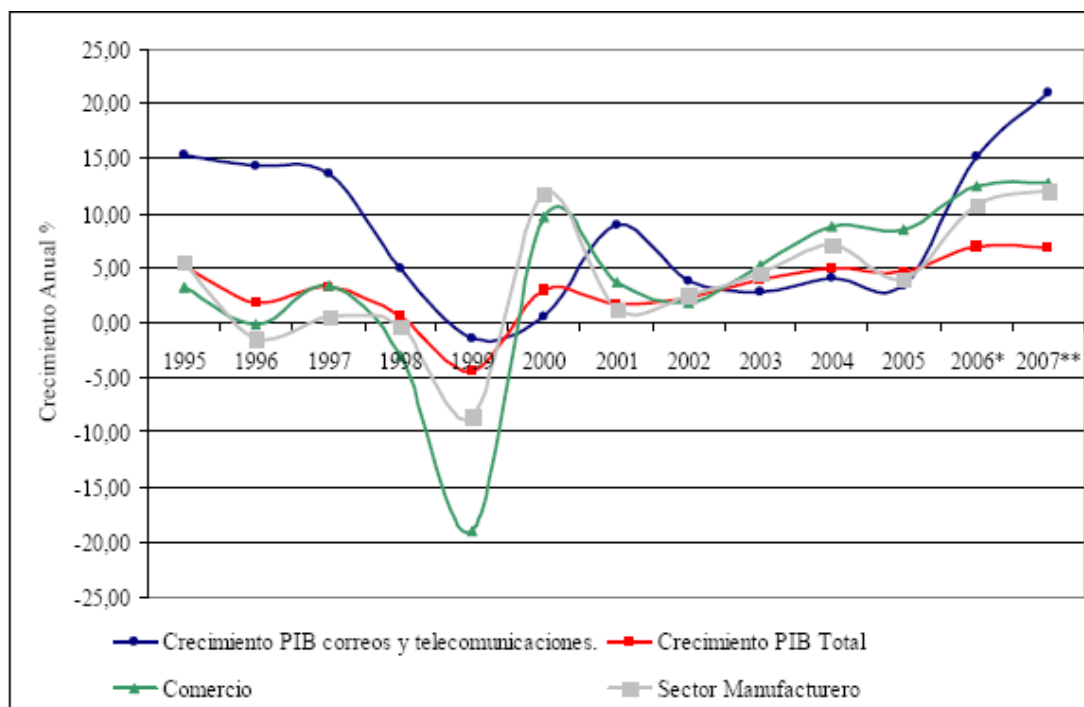
Además de otros productos y/o servicios que integran el sector de las tics, existen las redes las cuales están basadas en el concepto de redes de próxima generación, nuevas tecnologías de transmisión y acceso, alámbricas e inalámbricas y desarrollos a nivel de protocolos, todo lo anterior se simplifica en avances tecnológicos, movilidad, desarrollo, productividad, rendimientos y globalización.

7.8.3. Económico. En cuanto a la economía externa en que afecta o favorece a la compañía, es el momento que se generan las negociaciones en dólares, se presenta una situación de desequilibrio, dado que los cambios generados día a día de la TRM deben ser ajustados, por otro lado son las tics consideradas como el nuevo factor de producción de la economía a nivel nacional.

Datos revelados por el Dane en el estudio “Series de inversión DNP”, manifestaron que durante el período que va de 1995 a 2008 el PIB del sector de Tics ha superado en promedio el crecimiento del PIB general de la economía colombiana, así como el de otros sectores como comercio y manufacturas. Para el tercer trimestre del 2008 los datos provisionales indican un crecimiento aproximado entre el 7% y el 13 % en el PIB sectorial, lo cual lo muestra como uno de los más dinámicos en crecimiento dentro de la economía nacional.

En términos de la participación del PIB sectorial de las Tics dentro del PIB total de la economía colombiana es importante resaltar que ésta ha pasado de niveles cercanos al 2,0% en los años 90 a registrar el 4,14% de lo corrido hasta el tercer trimestre del 2008. Asimismo, es notable la contribución del crecimiento sectorial de las Tics al crecimiento agregado del PIB. EL sector económico ha venido año tras año mejorando su efectividad en el 2007 el dinamismo del sector de las Tics aportó 0,66 puntos de los 7,62 que creció la economía como un todo, lo cual equivale a afirmar que aproximadamente el 9% del crecimiento de la economía colombiana en 2007 fue originado por el sector de las Tics. Todos estos indicadores, ratifican la importancia del dinamismo de las Tics en los últimos años en el comportamiento agregado de la economía colombiana.

Figura 3. Comparación del crecimiento del PIB y el PIB de las Tics



Fuente: Plan Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [en línea] Colombia: Colombia plan Tic.org, 2008 [consultado 15 Octubre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantico.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

Es así como, frente a lo que revelaban las mediciones sobre la apropiación y uso de estas tecnologías a comienzos de la presente década, los estudios más recientes revelan un avance en algunos sectores y tipos de empresas que debe destacarse. Se ha encontrado, por ejemplo, que el grado de apropiación de las Tics en las grandes empresas en Colombia es alto comparado con la apropiación en la economía en general. El 90% de las empresas de mayor tamaño reportan tener Internet, 46% de banda ancha y 52% con su propia página Web. Estos datos sin embargo se refieren a empresas de más de 50 empleados, que en Colombia tan sólo representa el 14% de la estructura productiva nacional.

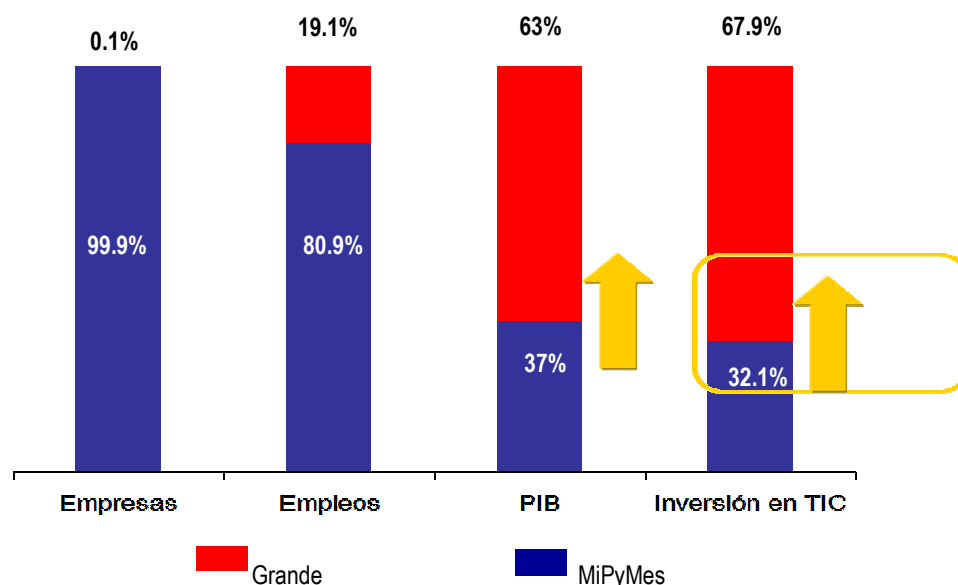
En las micro, pequeñas y medianas empresas se concentran los principales problemas de uso y apropiación de las Tics. La información parcial que se tiene registra que una significativa menor proporción de las empresas (entre 30% y 40%) posee acceso a Internet y una proporción aún menor (25%) hace uso de las Tics en sus procesos productivos y de comercialización de productos. Si se incluyera el

sector informal, estas proporciones seguramente serían más bajas. En estas circunstancias, se configura en el país una importante “brecha digital” entre las grandes, pequeñas y medianas empresas, que se constituye sin duda en uno de los grandes retos para incrementar la productividad y la competitividad del país en los próximos años. Más si se tiene en cuenta que las MiPymes representan el 98% de las empresas de Colombia y que generan el 85% del empleo de la economía.¹⁴

- **Programa MiPyME Digital**

Manifestado por el programa Mipyme Digital del plan nacional de Tics, existen diversos estudios a nivel mundial que han demostrado que existe una relación directa y positiva entre la Inversión en Tics y el Crecimiento Económico (Productividad y Competitividad)

Figura 4. Mipyme Colombianas e inversión en Tics



Fuente: Programa MiPyME Digital Plan Nacional de TIC [en línea]. Colombia: Colombia plan Tic.org, 2008 [consultado 15 Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.colombiaplantic.org/mipyme/descargas/convocatoria2008.ppt

¹⁴Plan nacional de tecnologías de la información y las comunicaciones [en línea]. Bogotá D.C.: Colombia Plan Tic, 2008 [consultado 22 de agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantic.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

7.8.4. Político / Gubernamental

La promoción de las Tics debe ser parte de las políticas de productividad y competitividad impulsadas por el Estado. Un punto de partida a considerar es que las empresas no sólo deben competir en los mercados externos con actores globales sino también que se deben aumentar las eficiencias empresariales para competir en los mercados internos e incrementar la eficiencia de estos con el uso intensivo de tecnologías, sobre todo teniendo en cuenta que los actores internacionales abordan cada vez mayores franjas del mercado nacional. Se han hecho ya algunos esfuerzos mirando la potencialidad exportadora de las empresas y no se ha hecho mayor énfasis en los mercados internos.

Por parte del Estado es posible también impulsar el desarrollo de soluciones Tics de moderado valor económico para el mercado nacional de las Pymes por medio de la utilización de software libre, de estímulos a la parametrización nacional y manejo de estándares abiertos, favoreciendo además economías de aglomeración a través de alianzas asociativas entre empresas de sectores cuyas demandas de tecnología tengan alta identidad.

El Estado participa para lograr la creación de un entorno en el cual se facilite la utilización de Tics en los ambientes empresariales, sería poder abrir el camino para que las Pymes se conviertan en expertos compradores y usuarios de la tecnología, además establecerse como visionarios de las tendencias del cambio tecnológico en el corto y mediano plazo, de esta manera aumentara la competitividad de sus empresas y paralelamente el desarrollo económico del país.

El Gobierno Nacional ha considerado estratégicas las Tics para fomentar la competitividad y la igualdad de oportunidades en Colombia. Por ello se ha fijado como objetivo que, en el 2019, todos los colombianos estén conectados e informados haciendo uso eficiente de las Tics para mejorar la inclusión social y la competitividad.¹⁵

El gobierno actual se ha planteado los siguientes parámetros para determinar los lineamientos que regirán este importante sector Tics.

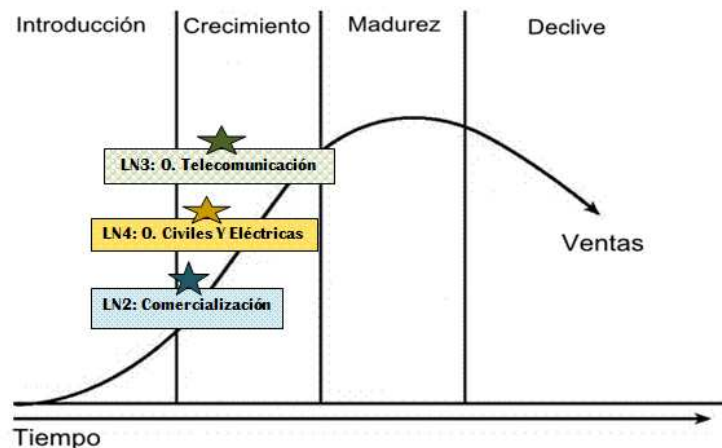
- Que la comunidad tenga acceso masificado a las Tics. Incrementar el porcentaje de municipios con acceso a internet banda ancha. (2008: 43.4% à 2010: 70%)

¹⁵ Plan Tic, Op. Cit., Disponible en Internet:
http://www.colombiadigital.net/informacion/docs/Plan_TIC.pdf

- Aumentar la proporción de hogares con acceso a internet de banda ancha. (2008: 18% à 2010: 40%)
- Es urgente hacer uso de las Tics para la formación educativa en todos los niveles.
- Aumentar la cobertura de estudiantes en nivel básico y medio a internet de banda ancha. (2008: 19.8% à 2010: 54.8%)
- Que los profesores estén capacitados en el uso de las Tics. (Hoy: 25% à 2010: 70%)
- Mejorar los servicios prestados por el Gobierno Nacional a través de las Tics con el programa: Gobierno en Línea
- Incrementar la posibilidad de adquirir información de las entidades del estado por parte de los ciudadanos y empresas.
- Poder realizar trámites en línea con las entidades del Estado.
- Que se comparta y se integre información de las entidades.
- Fomentar la competitividad empresarial con énfasis en las MIPYMES, estratos 1 y 2, a través de la adopción de las Tics.¹⁶

7.9. ETAPA DE VIDA DE LA COMPAÑÍA

Figura 5. Esquema del ciclo de vida de la compañía con cada una de las líneas de negocio



¹⁶ DELGADO MORENO, Alejandro. Tic's Colombia: 1.5 billones de pesos para el periodo 2008-2010 [en línea]. Colombia: Alejandro Delgado Moreno, 2008 (Consultado 29 De Sep. De 2008). Disponible en Internet: <http://alejandrodeldadomoreno.com/2008/05/tics-colombia-15-billones-de-pesos-para.html>

8. FASE II: MARKETING MIX

8.1. PRODUCTO

8.1.1. Portafolio De Productos

8.1.1.1. Categoría: Equipos Para Redes E Infraestructura En Telecomunicaciones

Conexiones de datos inalámbricas o a través del espacio libre existen ópticos o de radio en varias frecuencias.

- Enlaces inalámbricos en IP punto a punto y punto a multipunto
- Enlaces ópticos en espacio libre
- Enlaces de Radio

Equipos que permiten la comunicación entre diferentes medios como de cobre-fibra, o diferentes protocolos.

- Soluciones para Convergencia IP y TDM
- Conversores de Medio

Accesorios para la interconexión de redes de fibra óptica

- Cajas de Empalme y Terminales
- ODF
- Patch Cords
- Fibra óptica

Equipos que permiten la conexión y transporte de datos.

- Switch
- Tarjetas de Red – Adaptadores
- Routers
- Splitters - Microfiltros
- Modems DSL
- Antennas
- Access Point
- UPS

8.1.1.2. Categoría: Instrumentos De Medición Y Herramientas.

- **Empalmadoras:** equipos de alta precisión usados para la unión de fibras.
- **OTDRs:** equipos usados para la medición de enlaces de fibra óptica.
- **Medidores de Potencia:** Equipos que miden la potencia óptica.
- **Fuentes Láser:** Equipos emisores de luz y sirve para probar enlaces de fibra.
- **VFL:** Localizador de fallas visuales equipos emisores de luz visible utilizados para identificar puntos de filtración de luz.
- **Teléfonos Ópticos:** Equipos para revisar y enlaces ópticos
- **Identificadores de Fibra:** equipos para identificar la dirección hacia donde viajan los datos.
- **Peladores de Cables:** herramienta para la preparación de fibras ópticas.
- **Fusionadoras:** Herramienta usada para unir dos fibras ópticas mediante el proceso de fusión, el de calentar las dos partes y seguido unir las.
- Analizadores de Servicio ADSL
- Analizadores de redes Ethernet RFC 2544
- Analizadores de Transmisión Digital G.821
- Analizadores de Señalización y Protocolos
- Emuladores de Red
- Generadores de tráfico
- GPS

8.1.1.3. Categoría: Optimizadores De Redes - Seguridad

Equipos diseñados para garantizar seguridad en cuanto a información, a sostenibilidad y disposición de la redes de datos.

- **Aseguradores de voz IP:** Es un equipo que brinda seguridad en las comunicaciones de voz a través de Internet.
- **Controladores de Ancho de Banda:** es una herramienta completa para Windows del manejo de tráfico que ofrece un control efectivo de ancho de banda y calidad del servicio basado en reglas priorizadas incorporadas.
- **Controladores de tráfico:** Dispositivo que sirve para administrar los tipos de información que circulación a través de la red.
- **Filtradores de contenido Web:** Equipo que permite seleccionar el tipo de contenido al cual se le permite acceder a los usuarios.
- **Firewall (Cortafuegos):** Es un elemento utilizado en redes de computadoras para controlar las comunicaciones, permitiéndolas o prohibiéndolas.

8.1.2. Mercado Meta.

- **Mercado Primario:** Son medianas y grandes empresas de los diferentes sectores económicos que posean la necesidad de adquirir nuestros equipos y servicios para su funcionamiento interno y simultáneamente para compañías que adquieran estos productos con el fin de comercializarlos y/o prestar un servicio.
- **Mercado Secundario:** Son micros y pequeñas empresas que estén interesadas en iniciar la implementación de tecnología para sus procesos diarios con el fin de mejorar su productividad y/o desempeño.

8.1.3. Grupos Objetivos.

- La línea de negocio de comercialización de equipos, ofrece 3 categorías en soluciones para cumplir a cabalidad con los requerimientos del mercado.

8.1.3.1. Soluciones

- **Básica:** Productos y/o servicios que satisfacen necesidad inmediata con vida útil de corto plazo, productos con un menor grado de tecnología y servicios para un uso básico, doméstico.
- **Intermedia:** Productos y/o servicios que satisfacen necesidad inmediata con vida útil de mediano plazo (Dos años), y grado de tecnología.
- **Alta:** Productos y/o servicios que satisfacen necesidad de largo plazo (Cinco años) con altos estándares de tecnología, para cubrir requerimientos mucho más complejos y específicos.

Tabla 1. Grupos Objetivos

SECTOR	EMPRESAS/SUBSECTOR	TIPO DE SOLUCION
INDUSTRIA	EMPRENDEDORES	Solución Básica
	PYMES	Solución intermedia
	MEDIANAS	Solución intermedia – alta
	GRANDES	Solución alta
COMERCIO	Autoservicios	Solución intermedia
	Almacenes de punto de cadena.	
SERVICIOS	Vivienda E 1, 2, 3	Solución Básica
	Vivienda E 4, 5	Solución Intermedia
	Vivienda E 6	Solución Alta
	Salud	Solución Alta
	Turismo	Solución Intermedia
	Educación	Solución Intermedia
	Transporte	Solución Intermedia – Alta
	Seguridad	Solución Alta
	Recreación	Solución Intermedia
	Medios	Solución Alta
Servicios Públicos, PTT	Solución Alta	

8.1.4. Oferta De Valor

- La línea de negocio de comercialización se compromete con sus clientes a proveer las soluciones tecnológicas en informática y comunicaciones con el propósito de facilitar el mejoramiento de los resultados de su gestión organizacional y/o en el proceso de comercialización.

INCEL S.A. con la línea de negocio de comercialización, ofrece a empresas micro, pequeñas, medianas y grandes del sector industrial, comercio y servicios; soluciones diferenciadoras en el en el campo de las Tecnologías informáticas, las Telecomunicaciones y la seguridad a través del suministro de:

- Equipos e insumos básicos y especializados para redes inteligentes - SCE (Voz, datos, video, seguridad).
- Equipos inteligentes para automatización industrial. (Controladores lógicos programables - PLC).
- Equipos especializados inteligentes para planta externa (Telefonía)
La línea de negocio comercialización garantiza su oferta de valor con base en las siguientes capacidades distintivas (Saber – Hacer).
- Contacto con empresas que desarrollan tecnología a nivel nacional e internacional, para acordar procesos de distribución y/o representación de productos.
- Capacidad de respuesta frente a condiciones de garantía.
- Conocimiento en reglamentación nacional e internacional de especificaciones técnicas para el campo de las telecomunicaciones y la automatización.
- Conocimiento en la reglamentación comercio exterior.
- Competencia en el manejo cambiario, bolsa de valores, variaciones en condiciones y precios de materias primas a nivel internacional.

8.2. PRECIO

8.2.1. Política De Precios

- La compañía ha determinado manejar precios privilegiados para los Distribuidores e Integradores, toda vez, que son estos clientes quienes generan aproximadamente entre el 10% y 15% de la participación de los ingresos por ventas anuales.

La compañía determina sus precios de venta de acuerdo al comportamiento del mercado, a los avances tecnológicos y a los requerimientos del cliente-usuario final de los productos, a la competencia, a los cambios culturales, políticos, ambientales y económicos del sector de las Tics.

8.2.2. Precios de Ventas Manejados

- **Cliente Final:** Clientes demandantes, con ventas al detal, compras esporádicas y mínimas en cantidad/precio.
- **Distribuidor:** Clientes con mayor frecuencia de compra mensual, mayor volumen de compras en cantidades
- **Integrador:** Clientes instaladores, con copras esporádicas pero con buenos volúmenes de ventas cantidad/rentabilidad.

8.2.3. Actuales Políticas Administrativas en Precio

- **Política de cartera:** Con el cliente se pacta el 50% una vez se legaliza el pedido y el 50% restante al recibo a satisfacción del cliente.
- **Política en cuentas por pagar:** Las condiciones establecidas con los proveedores es el pago una vez se hayan recibido a satisfacción los equipos.
- **Política de inventario:** Debido a las características del portafolio manejado, se manejan pocos niveles de inventarios.

Tabla 2. Competidores a Nivel Local en Equipos para redes e Infraestructura en telecomunicaciones

EQUIPOS	INCEL	ELECTRICOS DEL VALLE	EQUIPELCO	LA BODEGUITA	DAGA	PREYCO
	MICRONET	3COM	LINKSYS	D-LINK	TREND NET	ENCORE
SW 5 PORTS	24,19 USD	25,00 USD	19,61 USD	-	23,00 USD	22,00 USD
SW 8 PORTS	38,12 USD	41,17 USD	27,23 USD	26,14 USD	26,12 USD	22,33 USD
SW 16 PORTS	66,88 USD	66,00 USD	-	104,56 USD	82,23 USD	67,12 USD
SW 24 PORTS	136,15 USD	103,00 USD	94,21 USD	117,09 USD	112,05 USD	89,59 USD
WIRELESS ROUTER	66,00 USD	38,00 USD	49,00 USD	66,00 USD	73,40 USD	55,82 USD
BROADBAND ROUTER 54Mbps	54,46 USD	43,00 USD	55,00 USD	65,35 USD	57,63 USD	41,25 USD
GATEWAY VOIP	132,38 USD	-	81,69 USD	119,59 USD	220,25 USD	-
CAMERA IP	200,64 USD	272,29 USD	381,21 USD	161,74 USD	307,55 USD	-
ACCESS POINT 108M	111,26 USD	100,00 USD	141,59 USD	123,62 USD	148,88 USD	105,23 USD
ACCESS POINT 54M	81,69 USD	86,00 USD	61,00 USD	57,84 USD	60,31 USD	58,99 USD

Tabla 3. Competidores a nivel nacional en Equipos de Medición, Empalme y Accesorios

COMPETIDORES A NIVEL NACIONAL EN EQUIPOS DE MEDICION, HERRAMIENTAS DE EMPALME Y ACCESORIOS				
EQUIPOS	Apro.	INCEL S.A. (Cali)	DAGA S.A. (Cali)	KLUGCOM S.A. (Bogotá)
Cortadora de Fibra Optica	≈	1.500,00 USD	1.900,00 USD	1.750,00 USD
Cortadora de Precisión	≈	90,00 USD	120,00 USD	1.350,00 USD
Electrodos	≈	210,00 USD	352,00 USD	280,00 USD
Fusionadora	≈	11.500,00 USD	13.200,00 USD	12.200,00 USD
OTDR	≈	9.500,00 USD	11.800,00 USD	10.680,00 USD

8.2.4. Competencia Indirecta. A través de los cuadros comparativos se muestra el precio de venta de los equipos de la línea de equipos para redes e Infraestructura en telecomunicaciones en las diferentes empresas competidoras de Incel S.A. en la línea de negocio de comercialización.

Lo que respecta a la línea de equipos para redes e Infraestructura en telecomunicaciones la competencia es denominada como indirecta, toda vez que, las compañías competidoras de Incel aunque manejan las mismas soluciones NO manejan las mismas marcas de productos. Mediante el cuadro 1, se logra apreciar el manejo que la compañía tiene con respecto a los precios de venta se identificó que Incel con su línea de comercialización de equipos para redes e Infraestructura en telecomunicaciones es competente en el mercado local, además es la compañía monopolio a nivel local con la comercialización de la marca Micronet, factor que genera de una u otra forma ventaja por que es la organización autónoma en el manejo del precio al público, pero simultáneamente es una desventaja dado que no existe un fuerte posicionamiento de la marca como tal.

Finalmente el cuadro 2. Deja entrever la fuerza que tiene la compañía frente a su competencia en la línea de equipos de herramienta de empalme, instrumentos de medición y accesorios, actualmente la compañía no cuenta con un competidor directo a nivel local, toda vez que la empresa Daga S.A. es cliente – competidor de Incel por ende sus precios de venta tienden hacer más altos. La competencia más directa a nivel nacional exactamente en Bogotá, es KLUGCOM S.A. competidor fuerte ya que manejan la misma marca de productos y por ende las mismas soluciones pero diferente manejo del precio de venta.

8.3. PLAZA – DISTRIBUCION

8.3.1. Canales masivos

- **Distribuidores:** Es el grupo de clientes intermediarios al cual la compañía provee soluciones integrales para llegarle a los clientes finales.
- **Integradores:** Es el grupo de clientes instaladores e intermediarios con los usuarios, de las diferentes soluciones y/o equipos de Networking.
- **Ventas por Medio de la Web:** La ventas por medio de la web se llevan a cabo con los clientes directos de la organización, a estos clientes directos se les envía

información mediante Mails de las promociones, de las nuevas soluciones y de los diferentes equipos.

8.3.2. Canales al detal

- **Punto De Venta:** Dentro de las instalaciones de la compañía el cliente final–usuario tiene la posibilidad de adquirir los equipos directamente, con la finalidad de obtenerlos a precios mucho más favorable.
- **Telemercadeo:** El equipo comercial se encarga de darle a conocer vía telefónica a los clientes que ya conocen los servicios ofertados y el portafolio de productos de las nuevas, promociones o publicidad en las soluciones integrales
- **Visitas Clientes:** El director comercial acuerda una cita con clientes activos y clientes potenciales a los cuales da a conocer el portafolio de productos, los últimos cambios en tecnología, las promociones en equipos y las diferentes soluciones integrales ajustadas a sus necesidades.

8.3.3. Manejo de Inventarios

Las soluciones suministradas por esta línea de negocio NO requieren de tenencia de inventarios en bodega, toda vez, que son equipos-servicios muy personalizados lo cual indica que estos no son productos de consumo masivo. Tener un stock de inventarios lo único que genera es una depreciación y devaluación de los productos ya que la tecnología esta en constante desarrollo e innovación.

La compañía opta por realizar sus ventas bajo pedido, una vez se tenga la orden de compra se lleva a cabo el proceso de importación de los equipos/productos.

8.4. PROMOCION – COMUNICACIÓN

8.4.1. Manejo de la Comunicación y Promociones

INCEL S.A., con su línea de negocio de comercialización de equipos maneja una comunicación directa con sus clientes actuales y potenciales, mediante las cuales se realiza presentaciones del tema de interés llevadas a cabo por parte del personal de ventas y además cartas de presentación de la compañía donde se da a conocer una reseña de la organización y portafolio de productos y servicios.

8.4.2. Tipo de Publicidad

Actualmente con la línea de negocio de comercialización se esta manejando una publicidad de recordación con los clientes activos por medio de brochures promocionales y por mails. Con los clientes potenciales se maneja una publicidad menos directa ya que esta dirigida a conocer la empresa (Incel), el portafolio de productos y servicios, esta se lleva a cabo mediante visitas y mails.

9. FASE III: EVALUACION DE LA LINEA DE NEGOCIO

9.1. ANALISIS DEL SECTOR DE LAS TICS

9.1.1. Definición: Tics.

- “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Tics), son el conjunto de herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes”.¹⁷

9.1.2. Sector de las Tics

[Según lo manifestado por la ministra de comunicaciones de Colombia, Dña. María del Rosario Guerra de Mesa, durante la redención de cuentas, indicó que el dinamismo del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones] sigue contribuyendo de manera importante al crecimiento económico de Colombia. El sector creció 12.5 por ciento a finales del 2007 e inicios del 2008 y continuará creciendo.

En el transcurso de un año y medio en inicios del 2007 Colombia ha Avanzado a pasos de gigantes en la conectividad a Internet, fue el quinto país en el mundo por su crecimiento de conexiones de Internet en Banda Ancha, según la consultora internacional Point Topic, en el primer trimestre de 2008.

Este dinamismo ha permitido que a junio 30 del 2008, se contara con cerca de 1,8 millones de suscriptores a Internet, un 55 por ciento más que en junio de 2007. Ahora se esta a solo dos puntos de la meta de 30 usuarios de Internet por cada 100 habitantes que había propuesto el gobierno para el año 2010.¹⁸

¹⁷ Plan nacional de tecnologías de la información y las comunicaciones, Op. cit., Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantic.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

¹⁸ Presentación de la ministra de comunicaciones durante la rendición de cuentas [en línea]. Colombia: Colombia Presidencia de la República, 2008 [consultado 06 Octubre. de 2008]. Disponible en Internet: <http://web.presidencia.gov.co/sp/2008/octubre/06/20062008.html>

Ahora bien el gobierno colombiano ha lanzado el Plan Nacional de Tics 206-2010. Dicho plan busca que todos los colombianos se informen y conecten haciendo uso eficiente y productivo de las Tics para una mayor inclusión social y aumento de la competitividad.

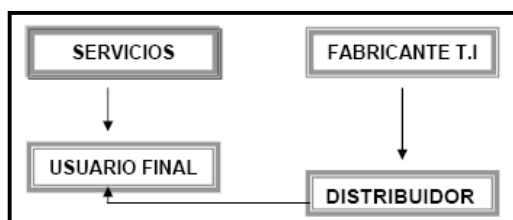
Se han identificado cuatro sectores prioritarios: Educación, Salud, Justicia Y Las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas, por el impacto positivo de usar estas tecnologías para ampliar la cobertura, prestar mejores servicios y hacerlos mas competitivos, en las empresas, la implementación de estas tecnologías ha llevado a una nueva configuración de los procesos y a aumentar la movilidad y la rapidez con que se realizan. Al mismo tiempo, las Tics han contribuido a disminuir los costos de transacción: los procedimientos son menos pesados, más interconectados y más descentralizados. También han facilitado la inserción en la economía global de las empresas, mediante el aprovechamiento y generación de mayores economías de escala, para hacerlas más eficientes.

9.1.3. Tipo de Empresas del Sector de las Tics

El Sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones está compuesto por diversas ramas de actividad que comprende Industria, comercio y servicios relacionados, este sector económico cuenta con cuatro grupos de empresas bien definidas:

- Empresas desarrolladoras de software.
- Empresas distribuidoras, instaladoras y comercializadoras de productos informáticos.
- Empresas proveedoras de acceso y servicios de Internet
- Empresas productoras y comercializadoras de hardware.

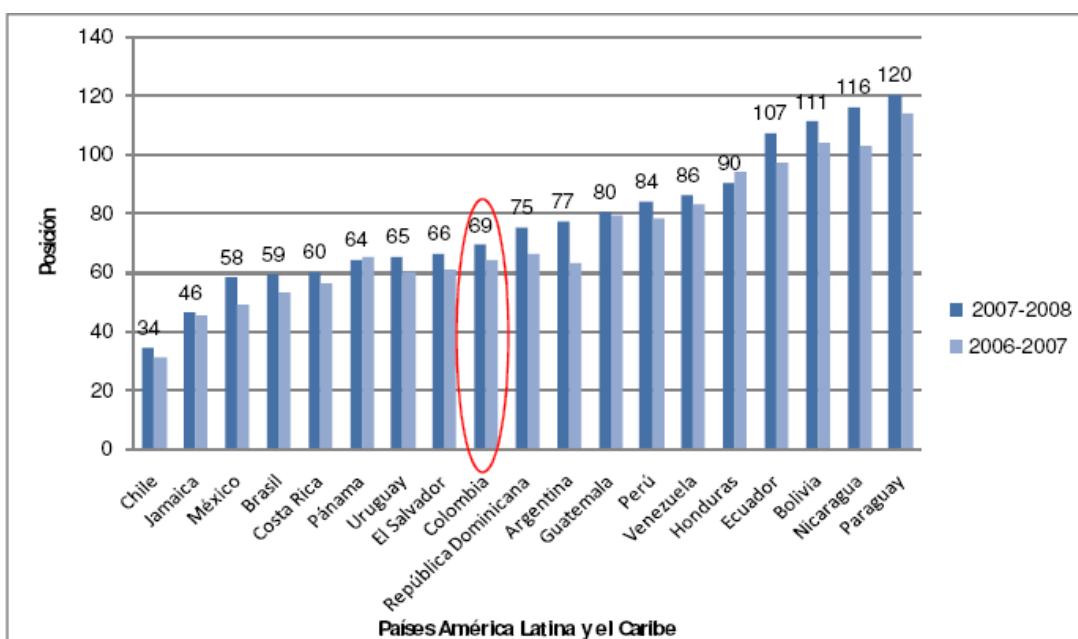
Figura 6. Cadena de valor sector de la Tics



9.1.4. Situación Actual del Sector de las Tics a Nivel Latinoamérica

La frecuencia de uso de las Tics a nivel internacional varía de un país a otro. Si bien en la mayoría de países se suelen utilizar las Tics con menos frecuencia que en las naciones de Norteamérica, la diferencia está disminuyendo. La puesta en práctica de las Tics es un elemento fundamental de las estrategias empresariales en casi todos los sectores y países del mundo. En la medición de 2007 – 2008, Colombia se ubica en la posición 69 entre 127 países, con una calificación de 3,71 (sobre un máximo de 7,0), después de otros países de Latinoamérica, como Chile (34), México (58), Brasil (59), Costa Rica (60), Uruguay (65), El Salvador (66) y Argentina (77), según se muestra la grafica. El país ha pasado del último cuartil de la muestra a tener una posición relativa media el *ranking* del NRI entre el 2001 y el 2007.¹⁹

Figura 7. Networked readiness index.



Fuente: Plan Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [en línea] Colombia: Colombia plan Tic.org, 2008 [consultado 15 Octubre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantic.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

¹⁹ Plan nacional de tecnologías de la información y las comunicaciones, Óp. Cit., Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantic.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

9.1.5. Tendente Futuro De Las Tics

A inicios del año 2008 se dio a conocer la contribución del Gobierno Nacional al Plan Tics: “Colombia en Línea con el Futuro”, que consta de una serie de estrategias con la finalidad de la implementación de las Tics en las Mipymes, estrategia mediante la cual la política busca la promoción de programas que tienen impacto en los distintos sectores y grupos de la sociedad, buscando que las tic se conviertan en parte integral de la vida, la educación y la participación ciudadana.

De acuerdo con el Ministerio de Comunicaciones, algunas de las metas del Plan Tics Colombia en el año 2010 son fomentar la competitividad empresarial de las mipymes a través de las Tics.

Diversos estudios demuestran que particularmente las Mipymes hacen un uso limitado de las Tics para sus procesos productivos. Así mismo, el desarrollo de comercio electrónico de estas empresas es incipiente. Una de las causas de dicho fenómeno es la falta de conciencia sobre el potencial de las Tics para incrementar la productividad de las empresas en todos los niveles de la organización. De ahí que sea necesario realizar actividades tendientes a sensibilizar a la sociedad civil, al sector productivo y al Estado.

Por ello una de las estrategias de esta política busca convertir a las micro, pequeñas y medianas empresas en Mipymes digitales, aumentando las actividades de comercio electrónico y de e-business, datos tomados por la BSA (Business Software Alliance) y calculados realizados y analizados por algunos especialistas de la compañía IDC creen que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) pueden resultar las más beneficiadas por las tecnologías de la información y de las comunicaciones, al sugerir que las PYMES podrían ahorrarse un promedio del 4% en sus volúmenes de negocio si adoptaran los nuevos servicios de comunicaciones.²⁰

9.1.6. Estrategia del Gobierno para la Apropiación de las Tics

En primer lugar el gobierno pretende crear las condiciones para que se logre la apropiación de las Tics. Este componente implica, la creación de conciencia sobre la importancia de la adopción de las Tics y los aportes que pueden hacer estas tecnologías a la productividad de las empresas. Este proceso de toma de conciencia debe hacerse a través de varios instrumentos de sensibilización como

²⁰ Misión Pyme TIC [en línea].Colombia: MisionPyme.com, 2009 [consultado 06 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.misionpyme.com/cms/index.php>

seminarios, talleres y capacitación en niveles gerenciales y operativos de las mipymes en Colombia.

El segundo componente es la cofinanciación de proyectos de Tics en Mipymes, que impliquen una efectiva apropiación de estas tecnologías al interior de las empresas.

El ministerio de comunicaciones participara en proyectos en los cuales logran captar recursos a fines de apoyar el desarrollo del sector de las Tics y a su implementación, simultáneamente el Estado pretenden organizará convocatorias periódicas con unas reglas específicas de participación y se otorgarán los recursos no reembolsables a proyectos de cofinanciación, en los que se aportarán hasta la mitad de los recursos necesarios para llevarlos a cabo.

Los proyectos deben especificar las metas que persiguen en términos de aumento de ventas, empleo, exportaciones, importaciones toda transacción que oscile y se oriente para una mayor productividad y evolución. Con ello se favorecerá la agrupación de empresas, la calidad de vida del hombre y el desarrollo en comunidad.

Todos los proyectos deben tener un gestor, que puede ser: una Mipyme o un representante de un grupo de ellas, un operador de telecomunicaciones, una agremiación, una universidad o ente asociativo, que se encargará de ayudar a la estructuración, ejecución y seguimiento de los proyectos (que deberán estar enfocados a la implementación de Tics en Mipymes) y a garantizar la correcta ejecución de los recursos. Así mismo, los proyectos podrán contar con el acompañamiento de empresas consultoras o aceleradoras.

Un tercer componente de la estrategia es el de fomento o apoyo al sector de las Tecnologías de la Información, TI, que puede ser proveedor de las Mipymes en lo que se refiere a sus soluciones tecnológicas. Para ello se cofinanciarán proyectos de empresas de TI que estén enfocados a solucionar problemas de las compañías.

El último componente consiste en utilizar parte de los recursos disponibles para esta estrategia como capital de riesgo para algunos proyectos de apropiación de Tics en mipymes o para empresas de Tics que los requieren para desarrollar nuevos productos para las mipymes.

9.1.7. Las Tics y Los Beneficios de sus Usos

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Tics) son una gama amplia de servicios, aplicaciones, y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos, y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones.

Beneficios:

- Ayudan a reducir la pobreza y la desigualdad, elevar la competitividad y alcanzar el desarrollo social y económico de manera sostenida en los países que las están usando masivamente.
- Revolucionan la forma como se produce, divulga y utiliza la información en la sociedad.
- Cambian las costumbres sociales y la forma cómo interactúan las personas.
- Mejoran las oportunidades para grandes grupos de la población tradicionalmente excluidos, con lo cual se aumenta la movilidad dentro de la sociedad.
- Revolucionan la forma de aprender, cambiando la forma cómo las personas adquieren conocimiento, al igual que el rol de los alumnos y de los maestros.
- En las empresas, la implementación de estas tecnologías configuran los procesos para hacerlos más eficientes al permitir aumentar la movilidad y la rapidez con que se llevan a cabo.
- Contribuyen a disminuir los costos de transacción, al hacer que los procedimientos sean menos pesados, más interconectados, más rápidos y más descentralizados.
- Facilitan la inserción en la economía global de las empresas y permiten que se aprovechen y se generen mayores economías de escala.
- Apoyar los procesos que permiten acelerar el crecimiento de las empresas.
- Revolucionan los procesos de innovación pues potencian y retan la capacidad de investigar, desarrollar, innovar y emprender en todos los países.²¹

²¹Plan nacional de tecnologías de la información y de las comunicaciones [en línea]. Colombia: Plan Tic Colombia, 2008 [consultado 18 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.colombiaplantic.org/quees.html>

9.1.8. Mejoras de Productividad en las Tics

Las nuevas tecnologías de la información son responsables por el incremento de la productividad. Existe un conjunto amplio y creciente de pruebas que dan testimonio de las ganancias derivadas de la productividad y del rendimiento de la inversión a través de la utilización de paquetes de *software* y Tics relacionadas, La tecnología mejora la competitividad industrial y desempeña una función clave al permitir la reestructuración empresarial necesaria para un mercado global en auge

- Una investigación llevada a cabo en las principales universidades muestra que los tipos salariales de los empleados que trabajan con sistemas de información son mucho mayores que los de los demás y que su productividad es incluso más elevada. La diferencia es de un 300 por ciento en los salarios y de un 600 por ciento en la productividad, según algunos cálculos.
- Algunos especialistas creen que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) pueden resultar las más beneficiadas por las tecnologías de la información y de las comunicaciones, al sugerir que las PYMES podrían ahorrarse un promedio del 4% (cuatro por ciento) en sus volúmenes de negocio si adoptaran los nuevos servicios de comunicaciones.²²

9.1.9. Demanda del Sector

Los servicios de software y servicios de Tics se caracterizan porque su principal materia prima es el conocimiento, ya que es precisamente a través de su aplicación que se logra la concepción, diseño, desarrollo e implementación de los diferentes productos de software, soluciones y servicios requeridos por los clientes.

Las Tics se están utilizando ampliamente hoy en día para la gestión y transformación de la información, este sector económico se constituye con demandantes importantes, como lo son el Estado, especialmente en los últimos años ha adoptado un compromiso con el desarrollo del sector de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, El Gobierno Nacional ha considerado estratégicas las Tics para fomentar la competitividad y la igualdad de oportunidades en Colombia. Por ello se ha fijado como objetivo que, en el 2019, todos los colombianos estén conectados e informados haciendo uso eficiente de las Tics para mejorar la inclusión social y la competitividad, para tal objetivo el

²² PUMAREJO, Johanna. Unidad Inteligencia de Mercados [en línea]. Bogota D.C.: Fedesoff, 2008 [consultado 15 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo1458DocumentNo4146.PDF>

gobierno ha venido ejecutando diversos programas no sólo para ofrecer la infraestructura tecnológica adecuada sino para modernizarse mediante el uso de las Tics lo cual se estima una participación de la demanda del 15%. Por otro lado apenas el 35% de las empresas utilizan las Tics para ser más competitivos, en Las Pymes ha sido difícil la incorporación de las Tics en sus procesos productivos, toda vez que, son percibirlas como costosas de adquirir y difíciles de implementar; pero sin embargo el 99% de las empresas utiliza Internet para el apoyo de sus actividades. En los últimos años empresas colombianas han identificado una latente necesidad de incorporar tecnología de la información y comunicaciones a sus estrategias de negocio para poder ser más productivas y aumentar su grado de eficiencia, a pesar de todo en Colombia tan solo 2% del segmento Pyme considera indispensable invertir en tecnología. Esta situación, sin embargo, no es exclusiva de las empresas de menor tamaño; mientras que en países avanzados la participación de inversión en tecnología de información dentro del total de inversión de capital es de 4%, en el universo empresarial colombiano dicha participación es de tan sólo el 1%. De ésta el 30% es atribuible a Pymes, es importante destacar también que, de acuerdo con un estudio del

Dane, la utilización de Internet en servicios financieros ha tenido un gran incremento pasando del 17% en el 2001 al 89% en el 2008, Finalmente los demandantes menos frecuentes son los hogares quienes demandan aproximadamente entre un 12% y 17% del mercado del sector, de modo que la implementación de las Tics es básicamente para satisfacer necesidades esenciales tales, como el acceso a Internet.

9.1.10. Importancia Del Sector Del Software En La Economía Nacional.

Los Ministerios de Comunicaciones, Comercio Exterior y el IDC (Internacional Data Corporation), estiman que el sector de las Tics promete un crecimiento acelerado, este mercado para el año 2009 tendrá un crecimiento aproximadamente entre el 8% y 12% frente al año anterior en la industria nacional. Con la apertura económica, las entidades gubernamentales y las empresas del sector privado y del Estado han iniciado un proceso de modernización que significa para el sector de las Tics una oportunidad de desarrollo y crecimiento y para la Industria internacional un atractivo de inversión en nuestro país.

La industria de las Tics es una empresa de conocimiento, como tal requiere alto nivel de investigación, desarrollo tecnológico y formación de personas capaces de producir conocimiento y soluciones acordes con las necesidades universales que surgen en la actual. Es esta quizás la mayor y más importante inversión que requiere el sector.

Desde el punto de vista anterior, el monto de la inversión para una firma o una empresa del sector Tics es menor que para una empresa del sector manufacturero. La infraestructura física de las empresas informáticas no requiere de gran capital.

En síntesis la importancia del Sector, está en que de él depende en gran medida el desarrollo de la infraestructura tecnológico para procurarle al país un protagonismo en la sociedad del conocimiento, la competitividad y el bienestar.²³

9.1.11. Las Oportunidades En Software Y Servicio

El negocio del software incluye dos grandes áreas, servicios de tecnología de información y comunicaciones (Tics) y software empaquetado. Hoy, la tercerización se realiza fundamentalmente en los mercados internos, pero se espera un rápido crecimiento de las exportaciones.

En los servicios de Tics el mercado es de US\$495.000 millones, pero la tercerización fuera de los países de operación es muy baja, pues apenas mueve US\$27.000 millones. La tercerización del software empaquetado podría ascender a US\$90.000 millones.²⁴

²³ *Ibíd.*, Disponible en Internet:

<http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo1458DocumentNo4146.PDF>

²⁴ Apuestas para crecer. *En*: Dinero.com [en línea] Bogota: Publicaciones dinero, 2008 [consultado 08 de Septiembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/noticias-caratula/apuestas-para-crecer/53344.aspx>

10.FASE IV: LINEA DE COMERCIALIZACION VS COMPETENCIA

10.1. MERCADO POTENCIAL

Mediante la ejecución de este plan de Mercadeo para la línea de negocio de comercialización de equipos se pretende abarcar inicialmente el mercado local de la ciudad de Cali.

INCEL S.A., dentro de su línea de negocio de comercialización de equipos puede llegar abarcar todo los sectores económicos, toda vez que, las soluciones ofertadas son personalizadas según el requerimiento y/o necesidades del cliente y del mercado. La tecnología es el recurso bajo el cual se mueve el negocio y constantemente se encuentra en actualizaciones y/o desarrollo lo cual obliga al mercado a constantes renovaciones.

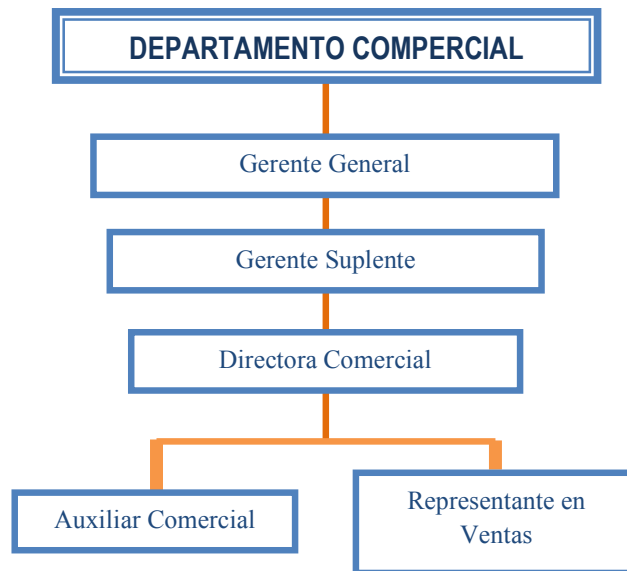
- **Sector industrial:** Emprendedores, microempresas, pymes, medianas y grandes empresas.
- **Sector de Servicio:** salud, turismo, educación, transporte, seguridad, recreación, medios y servicios públicos.
- **Mercado de uso domestico:** Hogares.

10.2. PRINCIPALES MOTIVOS DE COMPRA DE LOS CLIENTES

La línea de comercialización ofrece diversas soluciones que logran suplir necesidades específicas; los clientes están a la vanguardia en pro de crecimiento y globalización, en adquirir equipos generadores de seguridad, de productividad. Es a nivel local INCEL S.A., la compañía que ofrece este amplio portafolio de productos y servicios, acompañando al cliente – usuario de las soluciones más efectivas, de los mejores estándares de calidad, seguridad y optimización de los recursos físicos y financieros a fines asegurarle una efectividad productividad en sus procesos internos.

10.3. ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL

Figura 8. Organigrama línea de negocio de comercialización



Fuente: Organigrama del departamento Comercial INCEL S.A. Santiago de Cali, 2008

10.3.1. Equipo Comercial

La línea de Comercialización de Equipos, cuenta con un equipo comercial conformado por la director comercial, asesores comerciales y un auxiliar comercial, los cuales deben estar especializados en ventas y en busca de las negociaciones con proveedores y clientes, con el fin de establecer vínculos, relaciones fuertes y de ventas.

10.4. PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION

- **Objetivo.** Especificar la metodología óptima para llegar a cabo al proceso de comercialización de productos

- **Alcance.** Comprende las actividades para la realización de una venta desde la recepción de la orden de compra o requisición, hasta el momento en que estas son archivadas y se elabora la factura de venta.

- **Definiciones**

- **Solicitud de cotización:** Es el documento mediante el cual se le evalúa, se cuantifica y se cualifica la soluciones, equipos que está requiriendo el cliente.

- **Requisición u orden de compras:** Es el documento formal que el departamento de compras de una compañía utiliza para ejecutar la orden de compra.

- **Factura:** Es el documento que acredita legalmente la operación de compra-venta o prestación de servicios y se confecciona partiendo de los datos que figuran en el pedido.

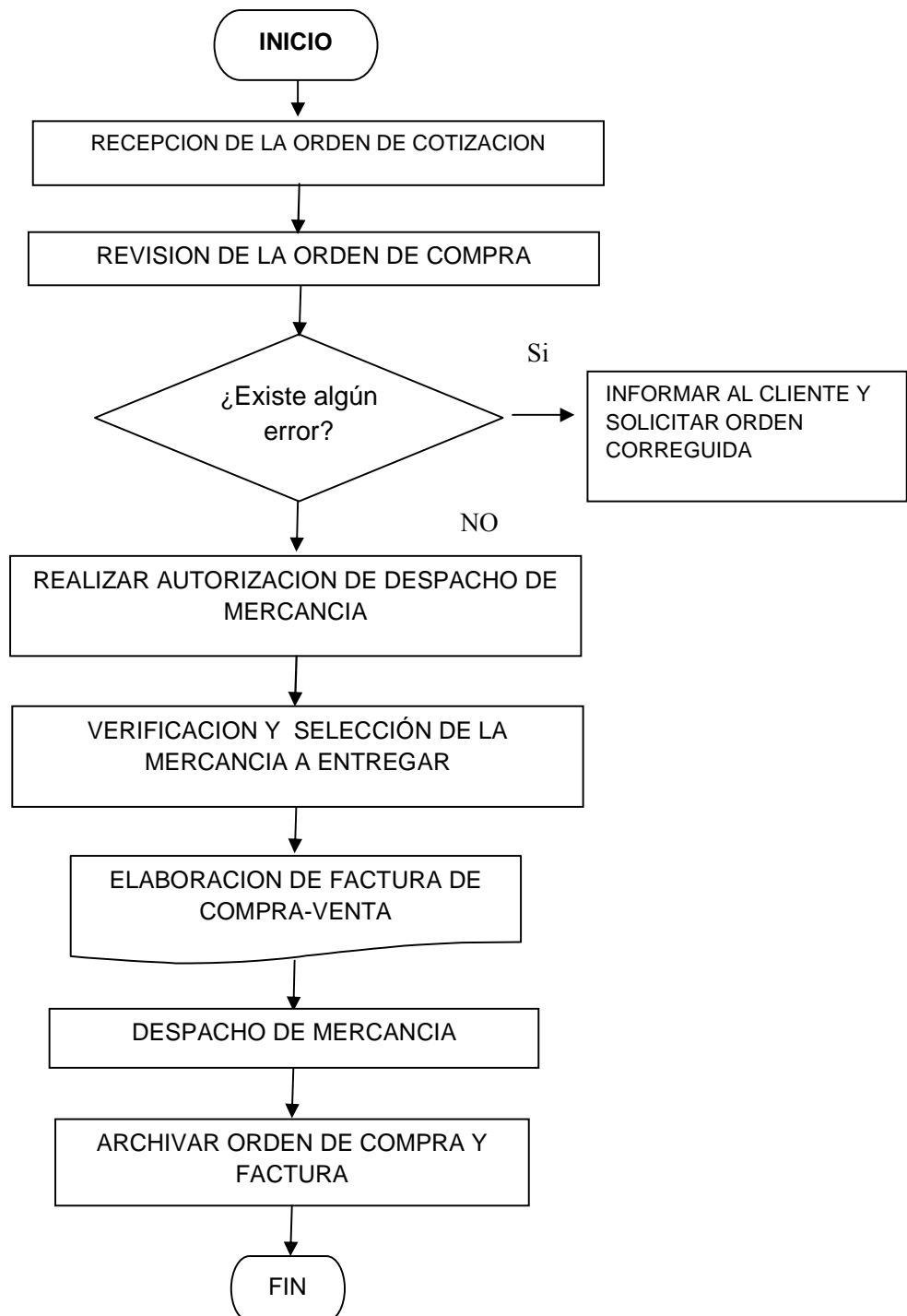
- **Desarrollo.** El cliente solicita cotización de las soluciones requeridas, el equipo comercial se encarga de responder a la cotización del cliente.

Por parte del cliente se espera por la recepción de la cotización respondiendo mediante la orden de compra, la cual da pie para realizar la factura de venta en la cual deben ir registrados todos los datos tales como la referencia de los productos, descripción del mismo, cantidades, el precio, el tiempo de entrega y modo de pago.

Tabla 4. Actividades, Responsabilidades e Instrucciones.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	INSTRUCCIONES
1. Orden de Cotización	Director(a) Comercial y/o Auxiliar en compras y administración.	Se revisan la solicitud y se da respuesta y con la información pertinente. Se revisan los datos de la orden de compra, y se comprara que tenga concordancia con la
2. Requisición de la orden de compra	Directora comercial / Auxiliar de compras y administración.	respuesta de la cotización. Información consignada en la orden de compra: Referencia, descripción, cantidad, IVA, total, forma de pago, lugar de despacho, tiempo de entrega y firma del responsable.
3. Realizar correcciones	Directora comercial y auxiliar de compras.	Se realizan las correcciones pertinentes en caso de que existan inconsistencias, en este caso se debe solicitar al cliente una nueva orden de compra
4. Se da autorización de entrega de mercancía.	Auxiliar de compras	El auxiliar de compras y administración da el visto bueno para que la mercancía sea preparada y entregada al cliente.
5. se realiza factura de compra-venta.	Auxiliar de compras / contadora	Se realiza la factura de compra-venta que vaya acorde con la orden de compra del cliente
6. Realizar revisión de la mercancía a entregar.	Auxiliar de compras	Se selecciona y se verifica la mercancía con respecto a la orden de compra.
7. Despacho de la mercancía y factura.	Auxiliar de compras	Una vez seleccionada la mercancía, esta es entregada al cliente con su respectiva factura.
8. Archivo de la orden de compra.	Contadora	La orden de compra debe ir grapada a la copia de la factura que se realizó al cliente y posteriormente ser archivada.

Figura 9. Flujograma Del Procedimiento De Comercialización



10.5. IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA A NIVEL LOCAL Y NACIONAL

10.5.1. Equipos para Redes e Infraestructura en Telecomunicaciones

- La Bodeguita
- Eléctricos Del Valle S.A.
- Equípelco S.A.
- Daga S.A.
- Preyco LTDA.

10.5.2. Instrumentos de Medición y Herramientas

- Equípelo S.A.
- Daga S.A.

10.6. SITUACION DE LA COMPETENCIA

- **Daga S.A.**

Daga es una compañía especializada en importación, fabricación, distribución, comercialización y representación de equipos, accesorios, herramientas y en general todo el equipamiento para la industria de las telecomunicaciones.

Actualmente DAGA ha llegado a varios mercados en diferentes ciudades de Colombia como: Bogotá, Barraquilla, Bucaramanga, Cali, Medellín, Pereira y próximamente en Villavicencio.

Portafolio

- UPS
- Elementos de Montaje
- Equipos de Medición
- Cables y Fibra Óptica
- Cables Industriales y de control
- CATV
- Broadcast
- Sistemas de Radiofrecuencia

- Networking
- Conectividad
- Maletines y herramientas
- Conectores
- Elementos para fibra óptica
- Interruptores y toma corrientes
- Sistemas de seguridad
- Telefonía

- **Eléctricos del Valle S.A.:** Es una empresa con 40 años en el mercado de materiales eléctricos; cuenta con los siguientes departamentos comerciales: industria, ferreterías, construcción, entidades de servicios, ingenieros, cableado estructuradas y telecomunicaciones.

Portafolio

- Productos Eléctricos
- Productos de Telecomunicación
- Productos de Networking
- Productos de Automatización

- **Equípelco S.A.:** Fue fundada en santiago de Cali, el 16 de septiembre de 1.985, inicialmente como una empresa especializada en la importación de repuestos industriales e insumos para la industria en general del valle del cauca, actualmente cuenta con la unidad de negocios materiales eléctricos, con el fin de comercializar insumos, productos y equipos eléctricos, representando las principales marcas del mercado.

Portafolio.

- Productos Eléctricos
- Productos de Telecomunicación
- Productos de Networking
- Productos de Automatización

La Bodeguita: Es una empresa dedicada a la comercialización de accesorios, partes, suministros y servicios para equipos de alta tecnología, para el hogar, la industria y el comercio, ofreciendo innovación tecnológica.

Portafolio

- Switches
- Módems
- Enrutadores
- Conectores
- Convertidores
- Antenas
- Access point
- Cableado
- Accesorios eléctricos, cómputo, tecnológicos.

- **Preycó Ltda.:** Es una compañía ubicada en la ciudad de Cali especialista en Telecomunicaciones y Energía Eléctrica.

Comercializadores de productos y servicios de Ingeniería en cableado estructurado, redes de Fibra Óptica, CATV, Redes convencionales telefónicas de planta externa e interna, Redes eléctricas de baja y media tensión, seguridad electrónica (circuito cerrado de TV, Cámara de Video - IP, etc.) y redes inalámbricas.

Portafolio

♦ Diseño, Construcción y Certificación De Redes:

- Cableado estructurado
- Fibra Óptica
- Telefonía
- Inalámbricas (wireless)
- Eléctricas de media y baja tensión
- Circuito cerrado de televisión
- Seguridad electrónica


Suministro e Instalación de equipos activos para redes de Datos, Video y Voz:


- Switches
- Modem
- Enrutadores


- Conversores De Medio (Fibra Óptica - Cobre)
- Amplificadores
- Suministro E Instalación De Ups (Sistema Ininterrumpido De Potencia)
- Solución De Automatización.


Tabla 5. Matriz perfil competitivo


FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL SECTOR																		
	CALIFIC	PESO	RESULTA	CALIFIC	PESO	RESULTA	CALIFIC	PESO	RESULTA	CALIFIC	PESO	RESULTA	CALIFIC	PESO	RESULTA	CALIFIC	PESO	RESULTA
1. Canales de distribución	2	0,14	0,28	1	0,18	0,18	2	0,13	0,26	3	0,18	0,54	3	0,14	0,42	3	0,13	0,39
2. Manejo de inventario	4	0,15	0,60	3	0,15	0,45	3	0,20	0,60	4	0,17	0,68	2	0,16	0,32	2	0,16	0,32
3. Reconocimiento de la Empresa/Marca	2	0,20	0,40	3	0,17	0,51	3	0,18	0,54	4	0,15	0,60	3	0,20	0,60	3	0,20	0,60
4. Precio Competitivo	4	0,20	0,80	2	0,16	0,32	2	0,15	0,30	3	0,14	0,42	2	0,15	0,30	2	0,15	0,30
5. Soluciones de última Tecnología	4	0,13	0,76	3	0,14	0,42	3	0,19	0,57	2	0,17	0,34	3	0,17	0,51	3	0,17	0,51
6. Variedad en los productos	4	0,12	0,48	2	0,20	0,40	3	0,15	0,45	4	0,19	0,76	4	0,18	0,72	4	0,19	0,76
TOTAL	20	1,00	3,32	14	1,00	2,28	16	1,00	2,72	20	1,00	3,34	17	1,00	2,87	17	1,00	2,88

 Factores claves de éxito en INCEL frente a la competencia.

 Factores claves de éxito de la competencia.

 Factores claves de éxito con mayor debilidad.

 Factores claves de éxito de mayor participación.

 Factor clave de éxito sobre el sector económico.

Matriz Perfil Competitivo

- La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares mediante unos factores claves de éxito, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC (matriz de perfil competitivo) tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

Los valores de las calificaciones de la matriz de perfil competitivo son los siguientes:

Convenciones de Calificaciones del perfil competitivo.

- 1. Mayor debilidad
- 2. Menor debilidad
- 3. Menor fuerza
- 4. Mayor fuerza

ANALISIS: Bajo el resultado arrojado en la matriz de perfil competitivo, se puede encontrar que la empresa INCEL S.A. presenta muy buenos resultados con respecto a la competencia. Sin embargo es recomendable enfocarse especialmente en factores claves de éxito como: Canales de distribución y reconocimiento de la empresa con la nueva línea de comercialización de equipos.

El reconocimiento de INCEL S.A. como compañía comercializadora de equipos conlleva a la consecución de canales de distribución, así que se puede concluir que uno es complemento del otro, con la integración de todos los factores se logra un crecimiento y sostenibilidad en el mercado lo cual permite ser un competidor mucho más fuerte.

11.FASE V: COMPORTAMIENTO DE LA VENTAS AÑO 2007 – 2008

11.1. SITUACION EN VENTAS

Incel S.A., con su línea de comercialización de equipos presenta una irregularidad en las ventas, variación notoria en determinados periodos del año. Esta situación se atribuye al portafolio tan diversificado de categorías de equipos que maneja dentro de su línea de negocio de comercialización.

La línea de negocio de comercialización de equipos maneja un portafolio extenso y diversificado de soluciones.

Tabla 6. Ventas del portafolio durante los tres últimos años.

AÑO	VENTAS \$	CATEGORIA
2007	\$ 286.803.408	<ul style="list-style-type: none">• Equipos Periféricos Y De Comunicación• Switchs
2008	\$ 438.901.073	<ul style="list-style-type: none">• Equipos Periféricos Y De Comunicación• Switchs• Herramienta De Empalme Y Accesorios• Instrumentos De Medición• Servicios De Instalación
2009 (Proyección)	\$ 474.013.159	<ul style="list-style-type: none">• Herramienta De Empalme Y Accesorios• Instrumentos De Medición• Servicios De Instalación

Tabla 7. Informe de ventas trimestrales comparativas año 2007 – 2008

Ventas Totales Trimestrales año 2007 - 2008				Aumento al 2008	Variación %
1.T 2007	\$ 20.038.000	1.T 2008	\$ 275.403.982	\$ 255.365.982	92,72%
2.T 2007	\$ 17.010.158	2.T 2008	\$ 109.125.589	\$ 92.115.431	84,41%
3. T 2007	\$ 8.305.000	3. T 2008	\$ 33.492.367	\$ 25.187.367	75,20%
4. T 2007	\$ 241.450.250	4. T 2008	\$ 20.879.135	-\$ 220.571.115	-1056,42%
TOTAL 2007	\$ 286.803.408	TOTAL 2008	\$ 438.901.073	\$ 152.097.665	34,65%

El informe de ventas trimestrales comparativas año 2007 – 2008 deja ver las variaciones de un trimestre del año respecto al otro.

la compañía con su línea de comercialización de equipos se encuentra en un mercado cambiante, razón por cual las ventas no son uniformes sino por el contrario variables o también denominada como ventas ocasionales, quizás esto se deba a que los clientes de la empresa una vez adquieran una solución a largo plazo de alta calidad, rendimiento y precio no vuelvan a demandar (consumir) por cierto tiempo relativamente amplio; otro factor influyente en el comportamiento de las ventas son la líneas de equipos que maneja la organización, existen en INCEL la tan conocida ley de pareto de Vilfredo Pareto (ver anexo A.), donde se establecían así dos grupos de proporciones 80-20 tales que el grupo minoritario, formado por un 20% de población, ostentaba el 80% de algo y el grupo mayoritario, formado por un 80% de población, el 20% de ese mismo algo. Esta situación se presenta en la categoría de equipos de Networking (periféricos y de comunicación y Switchs) donde el 80% de los equipos (volumen) le representan el 20% de los rendimientos (monetario) y en la línea de equipos de herramienta de empalme, instrumentos de medición y accesorios representa el 80% de los rendimientos y el 20% de los equipos.

Tabla 8. Ventas por Línea de Equipos

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS AÑO 2008	%	Unid.	%
Equipos Periféricos Y De Comunicación	\$ 12.975.842	3,0%	708	91,2%
Switchs	\$ 11.542.447	2,6%	20	2,6%
Herramienta De Empalme Y Accesorios	\$ 342.446.761	78,0%	37	4,8%
Instrumentos De Medición	\$ 66.414.858	15,1%	9	1,2%
Servicios De Instalación	\$ 5.521.166	1,3%	2	0,3%
TOTAL DE LAS CATEGORIAS DE EQUIPOS	\$ 438.901.073	100%	776	100%

Claramente se aprecia la ley de Pareto. El rendimiento financiero que genera la venta de los equipos de empalme y accesorios complementarios, y también la participación en unidades que generan los equipos periféricos y de comunicación.

Tabla 9. Cumplimiento en ventas año 2008

VENTAS	AÑO 2008
Ventas Reales	\$ 438.901.073
Ventas Meta	\$ 500.000.000
DIFERENCIA	\$ 61.098.927
CUMPLIMIENTO %	87,78%

La compañía no alcanzó a cumplir la meta de ventas a terminar diciembre de 2008, pero se desempeñó óptimamente logrando el 87.78% de las ventas presupuestadas.

A mitad del último mes del año se paro las actividades comerciales y operacionales dentro de la organización debido a unas vacaciones colectivas de última hora.

Tabla 10. Proyección en ventas año 2009

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS AÑO 2008	VENTAS AÑO 2009
Equipos Periféricos Y De Comunicación	\$ 12.975.842	\$ 14.013.909
Switchs	\$ 11.542.447	\$ 12.465.843
Herramienta De Empalme Y Accesorios	\$ 342.446.761	\$ 369.842.502
Instrumentos De Medición	\$ 66.414.858	\$ 71.728.046
Servicios De Instalación	\$ 5.521.166	\$ 5.962.859
TOTAL DE LAS CATEGORIAS DE EQUIPOS	\$ 438.901.073	\$ 474.013.159

12.FASE VI: ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

12.1. MATRIZ DOFA

12.1.1. Interno

12.1.1.1. Debilidades

- Desconocimiento de INCEL como comercializador de equipos.
- Pocos años de experiencia en el mercado, como compañía comercializadora de equipos.
- Pocos distribuidores de los equipos de la línea de comercialización.
- Poco – Bajo flujo de comunicación publicitaria.
- Intermediación de proveedores.

12.1.1.2. Fortalezas

- Variedad en soluciones integrales básica, medias y alta al alcance y requerimiento de todos los sectores económicos.
- Costos más bajos que la competencia, por ende precio más favorables para el cliente.
- La mejor oferta a nivel local en cuanto a precios y calidad de equipos de empalme y medición.

Tabla 11. MATRIZ EFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

FACTORES INTERNOS	CALIFICACIÓN	PESO	PONDERACIÓN
DEBILIDADES			
• Desconocimiento de INCEL como comercializador de equipos.	1	14,0%	0,14
• Pocos años de experiencia en el mercado, como compañía comercializadora de equipos.	2	8,0%	0,16
• Pocos distribuidores de los equipos de la línea de comercialización.	1	12,0%	0,12
• Poco flujo de comunicación publicitaria.	2	3,0%	0,06
• Intermediación de proveedores.	2	12,0%	0,24
FORTALEZAS			
• Variedad en soluciones integrales básicas, medias y alta al alcance y requerimiento de todos los sectores económicos.	3	15,0%	0,45
• Costos más bajos que la competencia, por ende precio más favorables para el cliente.	4	19,0%	0,76
• La mejor oferta a nivel local en cuento a precios y calidad de equipos de empalme y medición.	4	17,0%	0,68
TOTAL		100%	2,61

Matriz EFI.

- La matriz EFI es una herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La matriz EFI, resume fortalezas y debilidades de la compañía y/o línea de negocio.

Convenciones de calificaciones de matriz EFI

- 1. Debilidad mayor
- 2. Debilidad menor
- 3. Fortaleza menor
- 4. Fortaleza mayor

En una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna de fortalezas.

Análisis

El total ponderado de 2.61 arrojado mediante la elaboración de la matriz EFI muestra que la posición estratégica interna general de INCEL, con la línea de negocio de comercialización de equipos está por arriba de la media que es 2.50, esto indica que la compañía se encuentra fortalecida a su interior, pero que aun así debe seguir trabajando para disminuir sus debilidades convirtiéndolas en fortalezas.

12.2. EXTERNO

12.2.1.1. Oportunidades

- Mercado cambiante y demandante de soluciones integrales y de tecnología de punta
- Crecimiento continuo del mercado potencial.
- Nuevos segmentos por explorar y acceso a todos los sectores económicos.
- Poca competencia a nivel local
- Crecimiento continuo del sector de las Tics.

12.2.1.2. Amenazas

- Desconocimiento por parte del mercado de los beneficios de las Tics.
- Cambios en la TRM (Dólar)
- Fuerte competencia a nivel nacional.
- Recesión económica a nivel mundial.

Tabla 12. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

FACTORES EXTERNO	CALIFICACIÓN	PESO	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
• Mercado cambiante y demandante de soluciones integrales y de tecnología de punta.	4	10,0%	0,4
• Crecimiento continuo del mercado potencial.	3	15,0%	0,45
• Nuevos segmentos por explorar y acceso a todos los sectores económicos.	4	12,0%	0,48
• Poca competencia a nivel local	4	16,0%	0,64
• Crecimiento continuo del sector Tics	3	9,0%	0,27
AMENAZAS			
• Desconocimiento por parte del mercado de los beneficios de las Tics.	2	6,0%	0,12
• Cambios en la TRM (Dólar)	1	12,0%	0,12
•Fuerte competencia a nivel nacional.	1	12,0%	0,12
• Recesión económica a nivel mundial.	2	8,0%	0,16
TOTAL		100%	2,76

Matriz EFE.

- La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Convenciones de calificaciones de matriz EFE

- 1. Amenaza mayor
- 2. Amenaza menor
- 3. Oportunidad menor
- 4. Oportunidad mayor

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

13.FASE VII: FORMULACION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TACTICAS/ACCIONES.

13.1. OBJETIVO DE VENTAS

Lograr un incremento en las ventas para el año 2009 de un 8%, respecto al año inmediatamente anterior.

13.1.1. Estrategia En Ventas

- Fortalecer los mecanismos de control y seguimiento a los procesos de ventas y comercialización.
- Fortalecer la fuerza de ventas.
- Consecución de canales de distribución.

13.1.2. Tácticas / Acciones Ventas

- Realizar semanalmente aproximadamente cuatro (4) visitas a clientes actuales y potenciales.
- Estructurar el proceso de ventas.
- Agendar visitas a clientes.
- Diseñar un plan en ventas.
- Establecer un plan de incentivos dirigido a los asesores comerciales.
- Programar capacitaciones de determinadas soluciones dentro de la organización.
- Seleccionar al grupo a capacitar de acuerdo al tema y/o solución de la capacitación.
- Diseñar documento en medio magnético y físico para las presentaciones.

Tabla 13. Objetivo de ventas

OBJETIVO DE VENTAS																	
Lograr un incremento en las ventas para el año 2009 de un 8%, respecto al año inmediatamente anterior.																	
ESTRATEGIAS DE VENTAS																	
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los mecanismos de control y seguimiento a los procesos de ventas y comercialización. Fortalecer la fuerza de ventas. Consecución de canales de distribución. 																	
TACTICAS/ACCIONES DE VENTAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		CRONOGRAMA (finalizado)													
		(Mensual)	\$	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
				15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30
<ul style="list-style-type: none"> Realizar semanalmente aproximadamente cuatro (4) visitas a clientes actuales y potenciales. 	Asesores Comerciales	Transporte (\$8.000*4*4*6)	\$ 768.000														
		50% (Tiempo Laboral)	\$ 700.000														
<ul style="list-style-type: none"> Estructurar el proceso de ventas. 	Dirección Comercial	10% (Tiempo Laboral)	\$ 240.000														
<ul style="list-style-type: none"> Agendar visitas a clientes. 	Asesores Comerciales	3% (Tiempo Laboral)	\$ 42.000														

13.2. OBJETIVO DE PRODUCTO

Optimizar el portafolio de equipos y servicios.

13.2.1. ESTRETEGIAS DE PRODUCTO

- Diversificar en marcas el portafolio de la línea de comercialización de equipos.
- Constituirse como distribuir directo de las empresas proveedoras de tal forma que seamos competitivos.
- Búsqueda permanente en los avances tecnológicos nuevos productos y servicios acorde con nuestras líneas de negocio.

13.2.2. TACTICAS / ACCIONES DE PRODUCTO

- Disponer de un funcionario con conocimientos técnicos y perfil comercial, de tal forma que permanentemente este investigando las necesidades del mercado, los cambios tecnológicos y proveedores.
- Realizar acercamientos con los proveedores de las diferentes marcas.
- Realizar visitas a los clientes estratégicos, en la cuales se les suministre un brochure o material impreso con una presentación de la organización, y la identificación del asesor comercial.

Tabla 14. Objetivo de producto

OBJETIVO DE PRODUCTO																			
Optimizar el portafolio de equipos y servicios.																			
ESTRETEGIAS DE PRODUCTO																			
• Diversificar en marcas el portafolio de la línea de comercialización de equipos.																			
• Constituirse como distribuir directo de las empresas proveedoras de tal forma que seamos competitivos.																			
• Búsqueda permanente en los avances tecnológicos nuevos productos y servicios acorde con nuestras líneas de negocio.																			
TACTICAS / ACCIONES DE PRODUCTO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		CRONOGRAMA (finalizado)															
		(Mensual)	\$	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
				15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30
• Disponer de un funcionario con conocimientos técnicos y perfil comercial, de tal forma que permanentemente este investigando las necesidades del mercado, los cambios tecnológicos y proveedores.	Asesores Comerciales	5% (Tiempo Laboral)	\$ 70.000																
• Realizar acercamientos con los proveedores de las diferentes marcas.	Dirección Comercial	5% (Tiempo Laboral)	\$ 120.000																
	Asesores Comerciales	15% (Tiempo Laboral)	\$ 210.000																
• Realizar visitas a los clientes estratégicos, en la cuales se les suministre un brochure o material impreso con una presentación de la organización, y la identificación del asesor comercial.	Asesores Comerciales	Transporte (\$8.000*4*4*6)	\$ 768.000																
		50% (Tiempo Laboral)	\$ 700.000																

13.3. OBJETIVO DE PRECIO

Ser competitivos a nivel nacional en precio de venta.

13.3.1. ESTRATEGIA DE PRECIO

- Establecer negocios con nuevos proveedores directos de diferentes marcas.
- Segmentar el producto en diferentes categorías, de tal forma que el cliente disponga de diversas opciones tanto en precio como en calidad.
- Evaluar permanentemente el mercado a nivel de precios de tal forma que garanticemos que el portafolio sea competitivo a nivel nacional no solo a nivel de precios sino en calidad.
- Manejar un esquema tarifario diferencial teniendo en cuenta las especificaciones técnicas del portafolio, que permitan márgenes de utilidad diferenciales.

13.3.2. TACTICAS / ACCIONES DE PRECIO

- Identificar los precios de venta de los competidores de portafolio y elaborar una matriz comparativa
- Realizar visitas y/o contactos por el internet a posibles proveedores directos de los productos.
- Diseñar un ayuda ventas, lo suficientemente complete y desagregado que permita los asesores comerciales ser ágiles y oportunos con los requerimientos de los clientes.
- Diseñar un esquema de OUTLET para determinados productos, y comercializarlos a determinados clientes y en determinadas épocas del año, toda vez que, son productos con bajos índices de rotación y precios pocos competitivos.

Tabla 15. OBJETIVO DE PRECIO

OBJETIVO DE PRECIO																		
Ser competitivos a nivel nacional en precio de venta.																		
ESTRATEGIA DE PRECIO																		
• Establecer negocios con nuevos proveedores directos de diferentes marcas.																		
• Segmentar el producto en diferentes categorías, de tal forma que el cliente disponga de diversas opciones tanto en precio como en calidad.																		
• Evaluar permanentemente el mercado a nivel de precios de tal forma que garanticemos que el portafolio sea competitivo a nivel nacional no solo a nivel de precios sino en calidad.																		
• Manejar un esquema tarifario diferencial teniendo en cuenta las especificaciones técnicas del portafolio, que permitan márgenes de utilidad diferenciales.																		
TACTICAS / ACCIONES DE PRECIO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		CRONOGRAMA (finalizado)														
				ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
		(Mensual)	\$	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15
• Identificar los precios de venta de los competidores de portafolio y elaborar una matriz comparativa	Dirección Comercial	5% (Tiempo Laboral)	\$ 120.000															
	Asesores Comerciales	5% (Tiempo Laboral)	\$ 70.000															
• Realizar visitas y/o contactos por el internet a posibles proveedores directos de los productos.	Asesores Comerciales	50% (Tiempo Laboral)	\$ 700.000															
• Diseñar un ayuda ventas, lo suficientemente complete y desagregado que permita los asesores comerciales ser ágiles y oportunos con los requerimientos de los clientes.	Dirección Comercial	5% (Tiempo Laboral)	\$ 120.000															
• Diseñar un esquema de OULET para determinados productos, y comercializarlos a determinados clientes y en determinadas épocas del año, toda vez que, son productos con bajos índices de rotación y precios pocos competitivos.	Dirección Comercial	10% (Tiempo Laboral)	\$ 240.000															

13.4. OBJETIVO DE PROMOCION – COMUNICACIÓN

Lograr que nuestra marca tenga una penetración del mercado del 70%.

13.4.1. ESTRATEGIA DE PROMOCION - COMUNICACION

- Realizar una investigación de mercado, que proporcione conocimiento del segmento objetivo no solo en intención de compra sino en los medios más usados, para poder publicitar la campaña de divulgación.
- Difundir el portafolio de productos, de tal forma que los clientes conozcan las ventajas y beneficios de nuestros productos y refuercen su intención de compra.

13.4.2. TACTICAS DE PROMOCION - COMUNICACION

- Seleccionar una excelente Agencia de Publicidad que desarrolle adecuadamente el concepto publicitario, mediante el cual se divulgara el portafolio de una manera eficaz.
- Distribuir material POP, mediante el cual se comunique el portafolio de productos a los clientes actuales y potenciales.
- Realizar reuniones informativas a diferentes clientes potenciales, mediante las cuales, el grupo comercial los asesore, con el fin de generarles conocimientos y simultáneamente crearles la necesidad de las diferentes soluciones integrales ofrecidas.
- Con la base de datos de clientes activos y potenciales para enviar el portafolio de productos por correo electrónico.

Tabla 16. Objetivo de promoción – comunicación

OBJETIVO DE PROMOCION - COMUNICACIÓN															
Lograr que nuestra marca tenga una penetración del mercado del 70%.															
ESTRATEGIAS DE PROMOCION - COMUNICACIÓN															
<ul style="list-style-type: none"> Realizar una investigación de mercado, que proporcione conocimiento del segmento objetivo no solo en intención de compra sino en los medios mas usados, para poder publicitar la campaña de divulgación. Difundir el portafolio de productos, de tal forma que los clientes conozcan las ventajas y beneficios de nuestros productos y refuercen su intención de compra. 															
TACTICAS/ACCIONES DE PROMOCION - COMUNICACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		CRONOGRAMA (finalizado)											
		(Mensual)	\$	ENE 15 30	FEB 15 30	MAR 15 30	ABR 15 30	MAY 15 30	JUN 15 30	JUL 15 30	AGO 15 30	SEP 15 30	OCT 15 30	NOV 15 30	DIC 15 30
<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar una excelente Agencia de Publicidad que desarrolle adecuadamente el concepto publicitario, mediante el cual se divulgará el portafolio de una manera eficaz. 	Dirección Comercial	10% (Tiempo Laboral)	\$ 240.000	■	■										
<ul style="list-style-type: none"> Distribuir material POP, mediante el cual se comunique el portafolio de productos a los clientes actuales y potenciales. 	Asesores Comerciales	Material POP	\$ 600.000	■		■		■		■		■		■	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones informativas a diferentes clientes potenciales, mediante las cuales, el grupo comercial los asesore, con el fin de generarles conocimientos y simultáneamente crearles la necesidad de las diferentes soluciones integrales ofrecidas. 	Dirección Comercial	Material POP, Refrigerio, Tiempo Asesor Comercial	\$ 410.000	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Asesores Comerciales														
<ul style="list-style-type: none"> Con la base de datos de clientes activos y potenciales para enviar el portafolio de productos por correo electrónico. 	Asesores Comerciales	Recurso suministrado en CCC (Camara de Comercio de Cali)	\$ 200.000	■	■										

13.5. OBJETIVO DE PLAZA – DISTRIBUCION

Expandir el área de cobertura a nivel nacional de la totalidad del portafolio de servicios y productos.

13.5.1. ESTRATEGIA DE PLAZA – DISTRIBUCION

- Identificar y zonificar las áreas de las regiones donde se encuentren ubicados los clientes.
- Incrementar la fuerza en ventas enfocándola a nivel local.
- Informar del portafolio a los clientes potenciales de las áreas donde se pretende realizar la expansión.

13.5.2. TACTICAS / ACCIONES PLAZA – DISTRIBUCION

- Zonificar el área de cobertura, que deberá ser la zona donde se encuentran ubicadas las empresas de clientes potenciales a nivel local y seguido a nivel nacional.
- Establecer el canal de distribución (telemercadeo, presencial, etc.) para cada nicho de mercado.
- Establecer por regiones bases de datos de los clientes potenciales.
- Programar visitas comerciales a posibles clientes.
- Determinar el precio según sea el canal de distribución.

Tabla 17. Objetivo de plaza – distribución

OBJETIVO DE PLAZA - DISTRIBUCION																	
Expandir el área de cobertura a nivel nacional de la totalidad del portafolio de servicios y productos.																	
ESTRATEGIAS DE PLAZA - DISTRIBUCION																	
• Identificar y zonificar las áreas de las regiones donde se encuentren ubicados los clientes.																	
• Incrementar la fuerza en ventas enfocándola a nivel local.																	
• Informar del portafolio a los clientes potenciales de las áreas donde se pretende realizar la expansión.																	
TACTICAS/ACCIONES DE PLAZA - DISTRIBUCION	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		CRONOGRAMA (finalizado)													
				(Mensual)		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
					\$	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30	15	30
• Zonificar el área de cobertura, que deberá ser la zona donde se encuentran ubicadas las empresas de clientes potenciales a nivel local y seguido a nivel nacional.	Direccion Comercial	Recurso suministrado en CCC (Camara de Comercio de Cali)	\$ 40.000														
• Establecer el canal de distribución (telemercadeo, presencial, etc.) para cada nicho de mercado.	Direccion Comercial	15% (Tiempo Laboral)	\$ 360.000														
	Asesores Comerciales	12% (Tiempo Laboral)	\$ 168.000														
• Establecer por regiones bases de datos de los clientes potenciales.	Asesores Comerciales	Recurso suministrado en CCC (Camara de Comercio de Cali)	\$ 200.000														
• Programar visitas comerciales a posibles clientes.	Asesores Comerciales	50% (Tiempo Laboral)	\$ 700.000														
• Determinar el precio según sea el canal de distribución.	Direccion Comercial	10% (Tiempo Laboral)	\$ 240.000														

14.CONCLUSIONES

- En la actualidad son las soluciones tecnológicas una necesidad del mercado. Como dijo Carlos Fernando Villa Gómez, administrador y mercadologo: cada día que pasa hay algo nuevo en el mundo de la tecnología que es aplicable al mercadeo; y como Peter Drucker recordara poco antes de morir, las empresas que no estén al día en tecnología y sus aplicaciones, pronto serán historia, es esta la base de la cual INCEL S.A. como organización perteneciente al sector de las Tics debe estar a la vanguardia y de seguro tendrá un gran reconocimiento y posicionamiento tanto local como nacional.
- INCEL S.A., como compañía que se encuentra dentro del sector económico de las Tics, se beneficiara del crecimiento periódico, toda vez que el sector, muestra una tendencia al desarrollo y expansión en cuanto a lo que se refiere de tecnología y tele-comunicaciones, además la compañía hasta la fecha es líder en el mercado local con la soluciones de alto rendimiento.
- La empresa contribuye en el cambio cultural de la sociedad en cuanto a la perspectiva que se tiene de la tecnología, percibiendo mediante estos instrumentos desarrollo y los cambios constantes globales que pone a la vanguardia y simultáneamente eleva los índices de productividad y rentabilidad en los sectores económicos que optan por la implementación de las soluciones ofertadas.
- La consecución de distribuidores e integradores de los equipos de la línea de comercialización genera para la compañía un crecimiento financiero, un reconocimiento organizacional llegando a más y nuevos mercados.
- Debido al minucioso análisis que se llevo a cabo bajo el plan de mercadeo, los directivos de la compañía junto con el área de comercialización determinaron que la línea de negocio de comercialización de equipos se dedicara a la comercialización de equipos de medición, Herramientas de Empalme y Accesorios, toda vez, que esta categoría de equipos generan mayor rentabilidad y el mercado local se encuentra menos abastecido y competido.

15.PRESUPUESTO

RESUPUESTO PARA REALIZACION DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA LINEA DE COMERCIALIZACION DE INCEL S.A.				
PERIODO	ITEMS	Transacciones	Valor Estimado APROX.	Costos Totales (\$ Pesos)
Junio 2008 - Enero 2009	HONORARIOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO	$\sum(\text{Salarios Básicos}) * \text{Periodo}$	≈	\$ 13.859.700
	Cuota de apoyo de aprendiz durante realización del proyecto.	(\$461.500)*(6) (\$496.900)*(3)	≈	\$ 4.259.700
	Gerente Comercial INCEL S.A. (50% Honorario destinado al proyecto)	(\$2.400.000*50%)*(8)	≈	\$ 9.600.000
	ASERORIAS UAO	$\sum \text{Vlr Hrs} * \# \text{Asesorías} * \text{Periodo}$	≈	\$ 280.000
	Tutorías de apoyo y evaluación durante la realización del proyecto.	(≈\$40.000*7Asesorias Mes)	≈	\$ 280.000
	TRANSPORTES	$\sum \text{Vlr Trans} * \# \text{Salidas} * \text{Periodo}$	≈	\$ 146.000
	Destinos: Empresa – Universidad (4Visitas mes)	(≈\$3.000*4*8)	≈	\$ 96.000
	Destinos: Empresa - Trabajo de campo	(≈\$12.500*4Veces)	≈	\$ 50.000
	GASTOS DE OFICINA	$\sum(\text{Papelería-Copias}) * \$$	≈	\$ 85.000
	Insumos de oficina	(≈\$50.000)	≈	\$ 55.000
	Copias	(≈\$100*300)	≈	\$ 30.000
	TOTAL PRESUPUESTADO ADMINISTRATIVO		≈	\$ 14.370.700
	IMPREVISTOS	(Total Presupuestado Adm*2,5 %)	≈	\$ 718.535
	TOTAL PRESUPUESTADO		≈	\$ 15.089.235

16. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MES A MES (2008/2009)							
	jun-08	jul-08	ago-08	sep-08	oct-08	nov-08	dic-08	ene-09
FASE I: IDENTIFICACION DEL ENTORNO								
Situación actual de la compañía								
Evaluación del negocio Actual								
FASE II: MARKETING MIX								
Producto								
Precio								
Distribución								
Comunicación - Promoción								
FASE III: EVALUACION DE LA LINEA DE NEGOCIO								
Análisis del Sector Tics								
FASE IV: LINEA DE COMERCIALIZACION vs. COMPETENCIA								
Mercado Potencial								
Identificación de la Competencia a Nivel Local Nacional								
FASE V: COMPORTAMIENTO DE LAS VENTA AÑO 2007 - 2008								
Informes de ventas 2008								
FASE VI: ANALISIS INTERNO Y EXTERNO								
Matriz DOFA								
FASE XII: FORMULACION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, TACTICAS/ ACCIONES.								
Formulación de Objetivos								
Estrategias								
Tácticas								

BIBLIOGRAFIA

Apuestas para crecer. En: Dinero.com [en línea] Bogota: Publicaciones dinero, 2008 [consultado 08 de Septiembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/noticias-caratula/apuestas-para-crecer/53344.aspx>

BEJARANO A., Jesús Antonio. Teoría de las estructuras de mercadeo. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1986. 328p.

BRUYNE, Paúl de. Teoría moderna de la administración de empresas. Madrid: Aguilar, 1973. 314 p.

Daga: [en línea]. Colombia: Daga S.A., 2008. [consultado 05 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.daga-sa.com

DELGADO MORENO, Alejandro. Tics Colombia: 1.5 billones de pesos para el periodo 2008-2010 [en línea]. Colombia: Alejandro Delgado Moreno, 2008 (Consultado 29 De Sep. De 2008). Disponible en Internet: <http://alejandrodeldadomoreno.com/2008/05/tics-colombia-15-billones-de-pesos-para.html>

El plan de marketing [en línea]. Provincia de Almería: Asempal, 2009 [consultado 10 de Junio. de 2008]. Disponible en Internet: http://www.asempal.es/portalconun/pymes/creacion_empresa/pdfs/Manual%20CG/MODULO%204.PDF

Equipelco [en línea]. Cali: Equipelco S.A., 2008 [consultado 05 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.equipelco.com

FRED, R. David. Conceptos de administración estratégica. 5 ed. México: Prentice-Hall, 1997. 355p.

Gestión empresarial [en línea]. Guatemala: Deguate.com, 2009 [consultado 10 de Junio. de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk42.htm>

HIEBAUM, Karin. Administrar el tiempo es lograr el poder [en línea]. Colombia: Gestipolis.com, 2004 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.gestipolis.com/canales2/gerencia/1/tiempoder.htm>

HIEBING, Roman G. y COOPER, Scott W. Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia. México: McGraw-Hill, 1992. 325 p.

HOFER, Charles W. Planeación estratégica: Conceptos analíticos.- Bogotá: Norma, 1985. 227 p.

HOFFMAN, K. Douglas y BATESON, John E. Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos. 2ª ed. México: International Thomson, 2002. 569 p.

KOTLER, Philip. Dirección de la mercadotecnia: Análisis, planeación implementación y control. 7 ed. México: Prentice-Hall, 1993. 843 p.

La bodeguita: [en línea]. Cali: La bodeguita Cali, 2008. [consultado 05 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.labodeguitacali.com

Marco teórico. [en línea]. México: Caratina.udlap, 2008 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/duran_s_gb/capitulo2.pdf

Mercados. [en línea]. México: Emarketplus, 2009 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet: http://www.emarketplus.com.mx/67403/110937.html?*session*id*key*=*session*id*val*

Misión Pyme TIC [en línea]. Colombia: MisionPyme.com, 2009 [consultado 06 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.misionpyme.com/cms/index.php>

Plan de marketing de comercialización del nopal a Japón mediante JETRO [en línea]. México: Caratina.udlap, 2008 [consultado 13 de Diciembre de 2008]. Disponible en Internet:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mems/avila_l_gl/capitulo2.pdf

Parquesoft: [en línea]. Cali: Parquesoft, 2008 [consultado 05 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.parquesoft.com

Plan nacional de tecnologías de la información y las comunicaciones [en línea]. Bogotá D.C.: Colombia Plan Tic, 2008 [consultado 22 de agosto de 2008]. Disponible en Internet:
<http://www.colombiaplantic.org/docs/080409-Plan%20Nacional%20de%20TIC.pdf>

Plan nacional de tecnologías de la información y de las comunicaciones [en línea]. Bogotá D.C.: Plan Tic Colombia, 2008 [consultado 18 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet:
<http://www.colombiaplantic.org/quees.html>

Plan TIC [en línea]. Bogotá D.C.: Colombia Digital, 2009 [consultado 15 de Septiembre. de 2008]. Disponible en Internet:
http://www.colombiadigital.net/informacion/docs/Plan_TIC.pdf

Presentación de la ministra de comunicaciones durante la rendición de cuentas [en línea]. Bogotá D.C.: Presidencia de la República, 2008 [consultado 06 Octubre. de 2008]. Disponible en Internet:
<http://web.presidencia.gov.co/sp/2008/octubre/06/20062008.html>

PUMAREJO, Johanna. Unidad Inteligencia de Mercados [en línea]. Colombia: Fedesoft, 2008 [consultado 15 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet:
<http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo1458DocumentNo4146.PDF>

RICOVERI, Vladimir. D.o.f.a. [en línea]. Venezuela: Ricoveri marketing, 2002 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet:
<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html>

SALLENAVE, Jean-Paul. Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Norma, 1985. 283 p.

STANTON, William J. Fundamentos de mercadotecnia. 3ª ed. México: McGraw-Hill, 1984. 779p.

VILLA M., Rafael Mario. Planeación Estratégica [en línea]. Santa Marta: Concept Consultant, 2003 [consultado 10 de Junio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.usergioarboleda.edu.co/consultoria/METODOLOGIA%20PLANEACION%20ESTRATEGICA.ppt>

ANEXOS

Anexo A. Ley de Pareto

En 1906, el economista italiano Vilfredo Pareto creó una fórmula matemática para describir la distribución desigual de la riqueza en su país, observando que el 20% de las personas poseían el 80% de la riqueza.

En los años 40 el Dr. Joseph M. Juran atribuyó (no del todo acertadamente) la regla del 80/20 a Pareto, llamándola "Ley de Pareto".

Más allá de lo correcto de su nombre, La Ley de Pareto puede ser una herramienta muy efectiva para ayudar a administrar de manera correcta.

De dónde viene Después de que Pareto hizo sus observaciones y estableció su fórmula, otros observaron fenómenos similares en sus propias áreas de conocimiento.

El Dr. Juran, pionero del movimiento por la Calidad Total en los años 40, estableció la existencia de un principio universal que denominó "los pocos esenciales y los muchos triviales".

Como resultado, la observación del Dr. Juran sobre el principio de que "20% de algo siempre es responsable del 80% de los resultados se conoció como Ley de Pareto o "Regla del 80/20". Qué significa La Regla del 80/20 significa que el 20% de algo es esencial y el 80% es trivial.

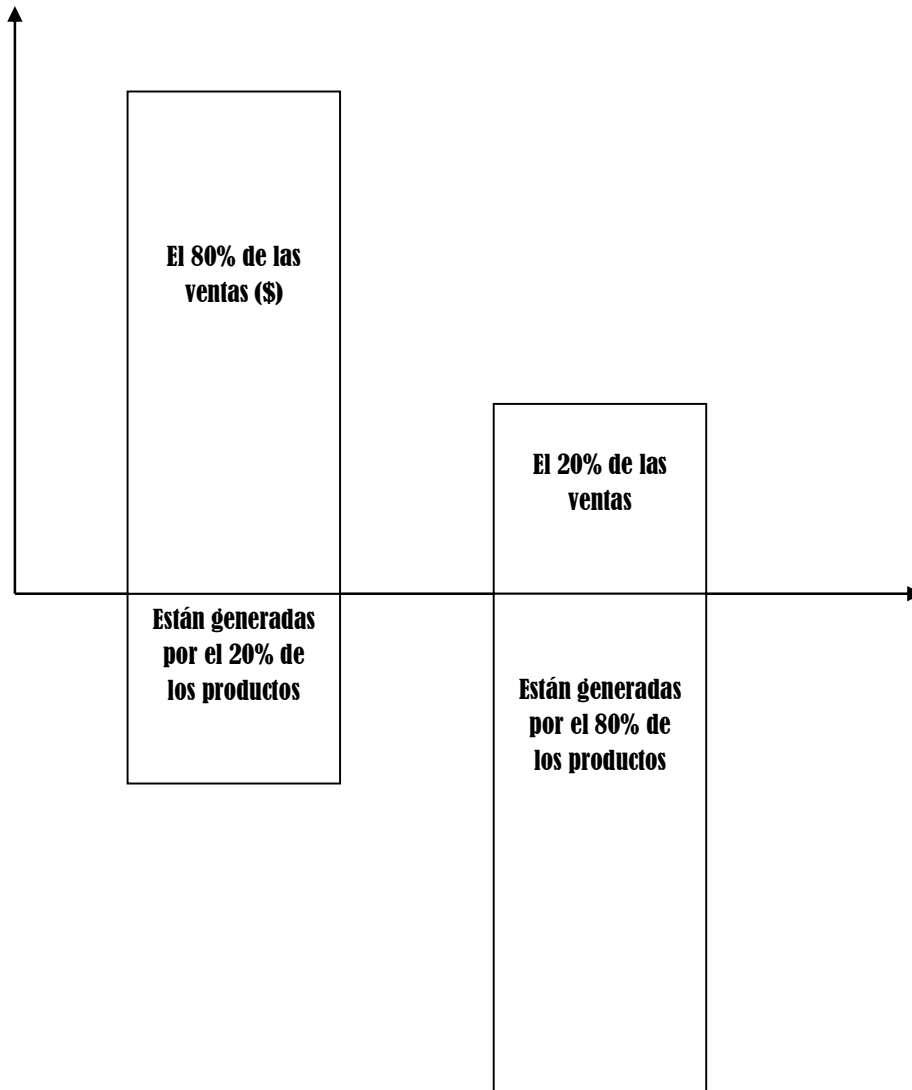
Juran estableció que el 20% de los defectos causaban el 80% de los problemas. Los Gerentes de Proyecto saben que el 20% del trabajo (el 10% inicial y el 10% final) consume el 80% del tiempo y los recursos.

La regla del 80/20 también se aplica a las ventas (el 20% de los clientes produce el 80% de los beneficios; o el 20% de los vendedores realiza el 80% de las ventas) o a cualquier otra cosa (el 20% del diario trae el 80% de las noticias importantes, o que el 20% de los empleados causan el 80% de los problemas).

Para qué le sirve El valor de la Ley de Pareto es que nos recuerda que debemos dar preferencia al 20% que importa y que produce el 80% de los resultados.

De las cosas que uno hace durante el día, el 20% produce el 80% de los resultados. Ese 20% "esencial" debe ser identificado, y los esfuerzos deben enfocarse en esas cosas.

La Regla del 80/20 puede servir como un recordatorio diario para enfocar el 80% de nuestro esfuerzo en el 20% de nuestro trabajo que realmente produce altos rendimientos²⁵.



⁴⁴ WALD, Alejandro. La ley de pareto cómo la regla del 80/20 puede ayudarlo a ser más efectivo. [en línea]. Colombia: Gestipolis, 2009 [consultado 18 Enero de 2009]. Disponible en Internet: <http://www.gestipolis.com/Canales4/Wald/63.htm>

Anexo B. cuadro detallado de las ventas totales trimestrales año 2007 – 2008

Ventas Totales Trimestrales año 2007 - 2008							
FACTURACION EN VENTAS AÑO 2007			FACTURACION EN VENTAS AÑO 2008				
PERIODOS DE INGRESOS	INGRESOS REALES	%	PERIODOS DE INGRESOS	INGRESOS REALES	%		
1 Trimestre		\$ 20.038.000	7%	1 Trimestre		\$ 275.403.982	63%
Enero	\$ 3.074.000			Enero	\$ 1.055.655		
Febrero	\$ 10.552.000			Febrero	\$ 272.239.623		
Marzo	\$ 6.412.000			Marzo	\$ 2.108.704		
2 Trimestre		\$ 17.010.158	6%	2 Trimestre		\$ 109.125.589	25%
Abril	\$ -808.000			Abril	\$ 7.343.924		
Mayo	\$ 6.613.158			Mayo	\$ 98.024.470		
Junio	\$ 11.205.000			Junio	\$ 3.757.195		
3 Trimestre		\$ 8.305.000	3%	3 Trimestre		\$ 33.492.367	8%
Julio	\$ 2.714.000			Julio	\$ 19.984.178		
Agosto	\$ 3.241.000			Agosto	\$ 6.338.588		
Septiembre	\$ 2.350.000			Septiembre	\$ 7.169.601		
4 Trimestre		\$ 241.450.250	84%	4 Trimestre		\$ 20.879.135	5%
Octubre	\$ 1.794.000			Octubre	\$ 387.931,0		
Noviembre	\$ 7.606.000			Noviembre	\$ 18.029.771		
Diciembre	\$ 232.050.250			Diciembre	\$ 2.461.433,0		
TOTAL AÑO 2007		\$ 286.803.408	100%	TOTAL AÑO 2008		\$ 438.901.073	100%

ANEXO C. Resumido Informe de ventas Comparativas año 2007 - 2008 y cumplimiento de ventas año 2008

INFORME DE VENTAS AÑO 2007-2008							
PERIODOS		2.007		2.008		COMPARATIVO	
		CANT	%	CANT	%		
I TRIM	Enero	\$ 3.074.000		\$ 1.055.655		-\$ 2.018.345	
	Febrero	\$ 10.552.000		\$ 272.239.623		\$ 261.687.623	
	Marzo	\$ 6.412.000		\$ 2.108.704		-\$ 4.303.296	
SUB TOTAL		\$ 20.038.000	7,0%	\$ 275.403.982	62,7%	\$ 255.365.982	92,72%
II TRIM	Abril	-\$ 808.000		\$ 7.343.924		\$ 8.151.924	
	Mayo	\$ 6.613.158		\$ 98.024.470		\$ 91.411.312	
	Junio	\$ 11.205.000		\$ 3.757.195		-\$ 7.447.805	
SUB TOTAL		\$ 17.010.158	5,9%	\$ 109.125.589	24,9%	\$ 92.115.431	84,41%
III TRIM	Julio	\$ 2.714.000		\$ 19.984.178		\$ 17.270.178	
	Agosto	\$ 3.241.000		\$ 6.338.588		\$ 3.097.588	
	Septiembre	\$ 2.350.000		\$ 7.169.601		\$ 4.819.601	
SUB TOTAL		\$ 8.305.000	2,9%	\$ 33.492.367	7,6%	\$ 25.187.367	75,20%
IV TRIM	Octubre	\$ 1.794.000		\$ 387.931		-\$ 1.406.069	
	Noviembre	\$ 7.606.000		\$ 18.029.771		\$ 10.423.771	
	Diciembre	\$ 232.050.250		\$ 2.461.433		-\$ 229.588.817	
SUB TOTAL		\$ 241.450.250	84,2%	\$ 20.879.135	95,2%	-\$ 220.571.115	-1056,42%
TOTAL AÑO		\$ 286.803.408	100%	\$ 438.901.073	190%	\$ 152.097.665	5303,20%
META AÑO		\$ 0	0%	\$ 500.000.000	87,8%		

ANEXO D. Detallado de las ventas por artículo

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008											
	Enero				Febrero				Marzo			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
SWITCHS												
Switch 8 ports D-link	\$ 56.034	5,3%	1	2%								
SP3501AS VDSL CPM Modem												
SP3501s Switch Long- Reach												
SP3508A Switch 8 ports VDSL managed												
SP3516 Switch Long- Reach Ethernet VDSL												
SP608K Switch 8 ports												
SP624EA Switch 24 Ports												
SP659B Smart Switch 24 Switch 48 ports LINKSYS												
TOTAL SWITCHS	\$ 56.034	5,3%	1	2%	\$ 0	0%	0	0%	\$ 0	0%	0	0%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Abril				Mayo				Junio				Julio			
	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%
SWITCHS																
Switch 8 ports D-link																
SP3501AS VDSL CPM Modem																
SP3501s Switch Long-Reach									\$ 700.000	19%	2	1,7%				
SP3508A Switch 8 ports VDSL managed																
SP3516 Switch Long-Reach Ethernet VDSL																
SP608K Switch 8 ports	\$ 128.000	12,1%	2	2,8%	\$ 70.000	6,5%	1	1,2%								
SP624EA Switch 24 Ports	\$ 458.000	43,4%	2	2,8%									\$ 238.000	1,2%	1	13%
SP659B Smart Switch 24	\$ 469.000	44,5%	1	1,4%												
Switch 48 ports LINKSYS					\$ 1.014.000	1,0%	1	1,2%								
TOTAL SWITCHS	\$ 1.055.000	100%	5	7%	\$ 1.084.000	7,5%	2	2,3%	\$ 700.000	18,6%	2	1,7%	\$ 238.000	1%	1	13%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008																			
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%
SWITCHS																				
Switch 8 ports D-link																				
SP3501AS VDSL CPM Modem					\$ 980.000	13,7%	2	3,4%									\$ 565.490	23,0%	1	20,0%
SP3501s Switch Long-Reach																	\$ 603.943	24,5%	1	20,0%
SP3508A Switch 8 ports VDSL managed					\$ 2.014.980	28,1%	1	1,7%												
SP3516 Switch Long-Reach Ethernet VDSL					\$ 3.335.000	46,5%	1	1,7%												
SP608K Switch 8 ports						0,0%														
SP624EA Switch 24 Ports					\$ 339.000	4,7%	1	1,7%									\$ 366.000	15%	1	20%
SP659B Smart Switch 24													\$ 205.000	1%	1	1,9%				
Switch 48 ports LINKSYS																				
TOTAL SWITCHS	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 6.668.980	93%	5	8,6%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 205.000	1%	1	1,9%	\$ 1.535.433	62%	3	60%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008											
	Enero				Febrero				Marzo			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
EQUIPOS PERISFERICOS Y DE COMUNICACIÓN												
Microfiltros	\$ 522.415	49,5%	63	95,5%	\$ 1.489.657	0,5%	115	81,6%	\$ 470.690	22%	58	98%
SP920K-7 Antena	\$ 15.206	1,4%	1	1,5%								
SP5002 Gate Way Internet VoIP												
SP3364/A ADSL2 + Modem Router												
Routers					\$ 310.500	0,1%	1	0,7%				
Memoria USB												
Servidor de Impresión USB												
M359B 1000 Base SX Gigabit	\$ 462.000	43,8%	1									
SP907GK Tarjeta de Red												
MC 01103m02A10SC Dual												
SP918GK Wireless LAN												
UPS 3 KVA									\$ 1.638.014	78%	1	2%
TOTAL EQUIPOS P&C	\$ 999.621	94,7%	65	98%	\$ 1.800.157	0,7%	116	82,3%	\$ 2.108.704	100%	59	100%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Abril				Mayo				Junio				Julio			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
EQUIPOS PERISFERICOS Y DE COMUNICACIÓN																
Microfiltros	\$ 387.931	5,3%	50	70,4%	\$ 439.656	0,4%	55	64,0%	\$ 817.241	21,8%	104	90,4%	\$ 51.725	0,3%	5	62,5%
SP920K-7 Antena																
SP5002 Gate Way Internet VoIP																
SP3364/A ADSL2 + Modem Router																
Routers					\$ 120.000	0,1%	1	1,2%	\$ 139.490	3,7%	1	0,9%				
Memoria USB	\$ 399.827	5,4%	15	21,1%	\$ 155.586	0,2%	5	5,8%	\$ 47.414	1,3%	2	1,7%				
Servidor de Impresión USB					\$ 346.000	0,4%	2	2,3%								
M359B 1000 Base SX Gigabit																
SP907GK Tarjeta de Red									\$ 50.000	1,3%	1	0,9%				
MC 01103m02A10SC Dual					\$ 320.000	0,3%	2	2,3%								
SP918GK Wireless LAN									\$ 414.000	11,0%	3	2,6%				
UPS 3 KVA									\$ 1.569.050	41,8%	1	0,9%				
TOTAL EQUIPOS P&C	\$ 787.758	10,7%	65	92%	\$ 1.381.242	1,4%	65	75,6%	\$ 3.037.195	80,8%	112	97,4%	\$ 51.725	0,3%	5	62,5%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008																			
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%
EQUIPOS PERISFERICOS Y DE COMUNICACIÓN																				
Microfiltros	\$ 439.655	6,9%	55	79,71%	\$ 408.621	5,7%	52	89,7%	\$ 387.931	100%	50	100,0%	\$ 395.299	2,2%	51	94,4%				
SP920K-7 Antena	\$ 48.000	0,8%	3	4,35%																
SP5002 Gate Way Internet VoIP	\$ 204.229	3,2%	1	1,45%																
SP3364/A ADSL2 + Modem Router	\$ 92.000	1,5%	1	1,45%																
Routers					\$ 92.000	1,3%	1	1,7%												
Memoria USB	\$ 134.200	2,1%	4	5,80%																
Servidor de Impresión USB		0,0%																		
M359B 1000 Base SX Gigabit	\$ 462.000	7,3%	1	1,45%																
SP907GK Tarjeta de Red	\$ 58.504	0,9%	1	1,45%																
MC 01103m02A10SC Dual																				
SP918GK Wireless LAN													\$ 87.000	0,5%	1	1,9%				
UPS 3 KVA																				
TOTAL EQUIPOS P&C	\$ 1.438.588	22,7%	66	95,65%	\$ 500.621	7,0%	53	91,4%	\$ 387.931	100%	50	100,0%	\$ 482.299	2,7%	52	96,3%	\$ 0	0,0%	0	0%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008											
	Enero				Febrero				Marzo			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS												
Cortadora Hihg precision fiber												
F11300Y Presicion Fiber												
Par Electrodos					\$ 1.292.938	0,5%	2	1%				
Fusionadora FSM-50S					\$ 219.262.500	81%	9	6%				
Fusionadora FSM-60S												
Fusionadora FSM-17S												
Kit de empalme Fibra Optica												
Corning Midspan Buffer												
CXP - WME Corinex Powerline Ethernet					\$ 486.315	0,2%	5	4%				
CXP - RTG Corinex wireless to powerline Router					\$ 325.327	0,1%	1	1%				
TOTAL HERRAMIENTAS DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ 0	0,0%	0	0%	\$ 221.367.080	81,3%	17	12%	\$ 0	0%	0	0%
INSTRUMENTOS DE MEDICION												
POL-580-VMulti tester					\$ 11.583.610	4%	5	4%				
OTDR ModeloAV6416												
P5-3537L Portable OTDR					\$ 37.488.776	14%	3	2%				
TOTAL INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ 0		0		\$ 49.072.386	18%	8	6%	\$ 0	0%	0	0%
Servicio de instalacion	\$ 0		0	0%	\$ 0	0%	0	0%	\$ 0	0%	0	0%
TOTAL MES A MES	\$ 1.055.655	100%	66	100%	\$ 272.239.623	100%	141	100%	\$ 2.108.704	100%	59	100%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Abril				Mayo				Junio				Julio			
	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS																
Cortadora Hihg precision fiber																
F11300Y Presicion Fiber													\$ 182.000	0,9%	1	12,5%
Par Electrodo																
Fusionadora FSM-50S					\$ 42.797.530	44,8%	2	2,3%								
Fusionadora FSM-60S					\$ 20.490.585	21,4%	1	1,2%					\$ 19.512.453	97,6%	1	12,5%
Fusionadora FSM-17S					\$ 15.590.663	16,3%	1	1,2%								
Kit de empalme Fibra Optica					\$ 10.664.550	11,2%	9	10,5%								
Corning Midspan Buffer					\$ 6.015.900	6,3%	6	7,0%								
CXP - WME Corinex Powerline Ethernet																
CXP - RTG Corinex wireless to powerline Router																
TOTAL HERRAMIENTAS DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 95.559.228	100%	19	22,1%	\$ 0	0,0%	0	0%	\$ 19.694.453	99%	2	25%
INSTRUMENTOS DE MEDICION																
POL-580-VMulti tester																
OTDR ModeloAV6416																
P5-3537L Portable OTDR													\$ 0	0,0%	0	0,0%
TOTAL INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%
Servicio de instalacion	\$ 5.501.166	74,9%	1	1,4%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 20.000	0,5%	1	0,9%	\$ 0	0,0%	0	0,0%
TOTAL MES A MES	\$ 7.343.924	75%	71	100%	\$ 98.024.470	100%	86	100%	\$ 3.757.195	100%	115	100%	\$ 19.984.178	100%	8	100%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008																			
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%	Ventas	%	Uni	%
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS																				
Cortadora Hihg precision fiber	\$ 2.700.000	42,6%	1	1,4%																
F11300Y Presicion Fiber																				
Par Electrodo																	\$ 926.000	37,6%	2	40,0%
Fusionadora FSM-50S																				
Fusionadora FSM-60S																				
Fusionadora FSM-17S																				
Kit de empalme Fibra Optica																				
Corning Midspan Buffer	\$ 2.200.000	34,7%	2	2,9%																
CXP - WME Corinex Powerline Ethernet																				
CXP - RTG Corinex wireless to powerline Router																				
TOTAL HERRAMIENTAS DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ 4.900.000	77,3%	3	4,3%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0%	0	0,0%	\$ 926.000	37,6%	2	40,0%
INSTRUMENTOS DE MEDICION																				
POL-580-VMulti tester																				
OTDR ModeloAV6416													\$ 17.342.472	96,2%	1	1,9%				
P5-3537L Portable OTDR																				
TOTAL INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 17.342.472	96%	1	1,9%	\$ 0	0%	0	0%
Servicio de instalacion	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%	\$ 0	0,0%	0	0,0%
TOTAL MES A MES	\$ 6.338.588	100%	69	100%	\$ 7.169.601	100%	58	100%	\$ 387.931	100%	0	100%	\$ 18.029.771	100%	54	100%	\$ 2.461.433	100%	5	100%

ANEXO E. Detallado de las ventas mes a mes por cada línea de equipo

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
EQUIPOS PERIFERICOS Y DE COMUNICACIÓN	\$ 999.621	94,7%	65	98,5%	\$ 1.800.157	0,7%	116	85,9%	\$ 2.108.704	100%	59	98,3%	\$ 787.758	10,7%	65	91,5%
SWITCHES	\$ 56.034	5,3%	1	1,5%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -	0%	1	1,7%	\$ 1.055.000	14,4%	5	7,0%
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ 221.367.080	81,3%	11	8,1%	\$ -	0%	0	0,0%	\$ -			
INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ 49.072.386	18,0%	8	5,9%	\$ -	0%	0	0,0%	\$ -			
SERVICIOS DE INSTALACION	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -	0%	0	0,0%	\$ 5.501.166	74,9%	1	1,4%
TOTAL VENTAS MES A MES	\$ 1.055.655	100%	66	100%	\$ 272.239.623	100%	135	100%	\$ 2.108.704	100%	60	100%	\$ 7.343.924	100%	71	100%

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
EQUIPOS PERIFERICOS Y DE COMUNICACIÓN	\$ 500.621	7,0%	53	91,4%	\$ 387.931	100%	50	100%	\$ 482.299	2,7%	52	96,3%	\$ -		0	
SWITCHES	\$ 6.668.980	93,0%	5	8,6%	\$ -	0%	0	0%	\$ 205.000	1,1%	1	1,9%	\$ 1.535.433		3	
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ -	0,0%	0	0%	\$ -	0%	0	0%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ 926.000		2	
INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ -	0,0%	0	0%	\$ -	0%	0	0%	\$ 17.342.472	96,2%	1	1,9%	\$ -		0	
SERVICIOS DE INSTALACION	\$ -	0,0%	0	0%	\$ -	0%	0	0%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -		0	
TOTAL VENTAS MES A MES	\$ 7.169.601	100%	58	100%	\$ 387.931	100%	50	100%	\$ 18.029.771	100%	54	100%	\$ 2.461.433		5	

PRODUCTOS /SERVICIOS	VENTAS 2008															
	Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%	Ventas	%	Unida	%
EQUIPOS PERIFERICOS Y DE COMUNICACIÓN	\$ 1.381.242	1,4%	65	76,5%	\$ 3.037.195	80,84%	112	97,4%	\$ 51.725	0,3%	5	62,5%	\$ 1.438.589	22,7%	66	95,7%
SWITCHES	\$ 1.084.000	1,1%	1	1,2%	\$ 700.000	18,63%	2	1,7%	\$ 238.000	1,2%	1	12,5%	\$ -	0,0%	0	0,0%
HERRAMIENTA DE EMPALME Y ACCESORIOS	\$ 95.559.228	97,5%	19	22,4%	\$ -	0,00%	0	0,0%	\$ 19.694.453	98,6%	2	25,0%	\$ 4.900.000	77,3%	3	4,3%
INSTRUMENTOS DE MEDICION	\$ -			0,0%	\$ -	0,00%	0	0,0%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -	0,0%	0	0,0%
SERVICIOS DE INSTALACION	\$ -			0,0%	\$ 20.000	0,53%	1	0,9%	\$ -	0,0%	0	0,0%	\$ -	0,0%	0	0,0%
TOTAL VENTAS MES A MES	\$ 98.024.470	100%	85	100%	\$ 3.757.195	100%	115	100%	\$ 19.984.178	100%	8	100%	\$ 6.338.589	100%	69	100%

Anexo F. Tabla explicativa de distribución de salarios

ASESOR COMERCIAL

Salario

\$ 1.400.000

ACCIONES	Participacion	DISTRIBUCCION DE PRESUPUESTO
	%	
TRABAJO CON CLIENTES	63%	\$ 882.000
Visitas a clientes actuales y potenciales.	50%	\$ 700.000
Agendar visitas a clientes.	3%	\$ 42.000
Realizar reuniones informativas	5%	\$ 70.000
Mantener informados los clientes	5%	\$ 70.000
TRABAJO CON LA LINEA DE NEGOCIO	37%	\$ 518.000
Investigacion de Mercados	5%	\$ 70.000
Elaborar una matriz comparativa	5%	\$ 70.000
Acercamientos con los proveedores	15%	\$ 210.000
Establecer el canal de distribución	12%	\$ 168.000

DIRECCION COMERCIAL

Salario

\$ 2.400.000

ACCIONES	Participacion	DISTRIBUCCION DE PRESUPUESTO
	%	
TRABAJO DE PRECIOS - VENTAS	40%	\$ 960.000
Estructurar el proceso de ventas	10%	\$ 240.000
Elaborar una matriz comparativa	5%	\$ 120.000
Determinar el precio de venta	10%	\$ 240.000
Diseñar un ayuda ventas	5%	\$ 120.000
Diseñar un esquema de OULET	10%	\$ 240.000
TRABAJO CON CLIENTES	20%	\$ 480.000
Mantener informados los clientes	10%	\$ 240.000
Realizar reuniones informativas	10%	\$ 240.000
TRABAJO CON LA LINEA DE NEGOCIO	40%	\$ 840.000
Seleccionar una excelente Agencia de Publicidad	10%	\$ 240.000
Zonificar el área a cubrir	10%	\$ 240.000
Establecer el canal de distribución	15%	\$ 360.000
Acercamientos con los proveedores	5%	\$ 120.000

Explicación del Anexo F.

Mediante la elaboración de la tabla explicativa de distribución de salarios se pretende asignar a los responsables, al área comercial la ejecución del plan de mercadeo.

Convenciones

Acciones: Son la diferentes actividades que cada responsable debe llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos y estrategias.

Participación: Distribución del tiempo laboral para desarrollar las acciones según el responsable.

Distribución de Presupuesto: Costo de realizar las acciones de acuerdo al salario y a la participación del responsable.

ANEXO G. Tabla de presupuesto para el cumplimiento de los objetivos a dic. 2009

Explicación del Anexo G.

Mediante esta tabla se muestra las acciones, el responsable la participación de estos, la repetición al año de las acciones y el costo anual del desarrollo por acción.

Convenciones

Acciones: Son la diferentes actividades que cada responsable debe llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos y estrategias.

Responsables: Dentro la organización quienes son los encargados de ejecutar la acciones.

D.C: Dirección Comercial

A.C: Asesores comerciales

D.C: Departamento Contable

D.Co: Departamento Comercial (Director y Asesores)

Participación: Distribución del tiempo laboral para desarrollar las acciones según el responsable.

Repetición: Numero de veces que se deben realizar las acciones al año.

Costo: Presupuesto para la ejecución de las acciones.

Anexo H. Presupuesto de gastos mes a mes durante año 2009

GASTOS MES A MES DURANTE AÑO 2009			
Mes	Costos	Repeticiones	Costo Totales al mes Presupuestado
Enero	\$ 2.278.000	1vez Año	\$ 4.180.000
	\$ 1.782.000	Mes a Mes	
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Febrero	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
Marzo	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.902.000
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Abril	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
Mayo	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.902.000
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Junio	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
Julio	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.902.000
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Agosto	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
Septiembre	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.902.000
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Octubre	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
Noviembre	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.902.000
	\$ 120.000	Cada 2 meses	
Diciembre	\$ 1.782.000	Mes a Mes	\$ 1.782.000
TOTAL ANO 2009			\$ 24.382.000

Explicación del Anexo H:

Este anexo se realizo como soporte del anexo G. Mediante este anexo H. Se presupuesta el costo mes a mes de las acciones y la repetición de estas durante el año 2009.