

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA PROWEB**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
EMPRESARIAL**

**CRISTINA ISABEL OROZCO ESPINEL
(crisbelor@hotmail.com)**

**Director: Ing. Manuel Agustín Espinosa Larreátegui, M.B.A.
(maespinosal@hotmail.com)**

Quito, Abril 2011

DECLARACIÓN

Yo Cristina Isabel Orozco Espinel, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Cristina Isabel Orozco Espinel

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Cristina Isabel Orozco Espinel, bajo mi supervisión.

Ing. Manuel Agustín Espinosa. M.B.A.

DIRECTOR DEL PROYECTO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

LISTA DE FIGURAS.....	i
LISTA DE TABLAS.....	iv
LISTA DE ANEXOS.....	vii
RESÚMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO.....	2

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	9
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
1.4 HIPÓTESIS.....	11
1.5 MARCO CONCEPTUAL.....	11

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	20
2.1 MACROENTORNO.....	20
2.1.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	21
2.1.1.1 Estadísticas de utilización de Internet a nivel mundial y por Regiones.....	24
2.1.1.2 Usuarios de Internet y población a nivel mundial.....	24
2.1.1.3 Usuarios de Internet en América.....	30
2.1.1.4 Usuarios de Internet en América del Sur.....	33
2.1.1.5 Usuarios de Internet en Ecuador.....	35
2.1.1.5.1 Indicadores TIC del Ecuador.....	35
2.1.1.5.2 Acceso a Internet en Ecuador por Provincias.....	36
2.1.2 ENTORNO ECONÓMICO.....	40
2.1.2.1 Sector Real.....	40
2.1.2.1.1 PIB (Producto Interno Bruto).....	41
2.1.2.1.2 Inflación.....	44
2.1.2.1.3 Tasas de Interés.....	47
2.1.2.1.4 Riesgo País (EMBI Ecuador).....	50

2.1.2.2 Sector Externo.....	54
2.1.2.2.1 Comercio Exterior.....	54
2.1.2.2.2 Exportaciones.....	56
2.1.3 ENTORNO POLÍTICO LEGAL.....	60
2.1.3.1 Políticas Públicas TIC en Ecuador y el DMQ.....	60
2.1.3.2 Leyes Locales.....	63
2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	65
2.1.4.1 Políticas Públicas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	66
2.1.4.2 Disponibilidad de Sitios Web en empresas de Quito.....	67
2.1.4.3 Disponibilidad de Sitios Web en empresas exportadoras....	67
2.1.4.4 Certificaciones de calidad.....	68
2.1.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE).....	69
2.2 MICROENTORNO.....	71
2.2.1 COMPETIDORES.....	71
2.2.2 PROVEEDORES.....	75
2.2.2.1 Concentración de Proveedores en el Sector de Desarrollo de Software.....	75
2.2.2.2 Características de los proveedores de PROWEB.....	75
2.2.3 INTERMEDIARIOS DE MARKETING.....	77
2.2.4 CLIENTES.....	77
2.2.5 FUERZAS COMPETITIVAS.....	79
2.2.6 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC).....	90
2.3 ANALISIS INTERNO.....	92
2.3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA.....	92
2.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	92
2.3.3 TAMAÑO DE LA EMPRESA.....	93
2.3.4 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA.....	93
2.3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROWEB.....	94
2.3.5.1 Organigrama PROWEB.....	94
2.3.5.2 Proceso Administrativo.....	96
2.3.6 PLANIFICACIÓN.....	96
2.3.7 ORGANIZACIÓN.....	96
2.3.8 DIRECCIÓN.....	97
2.3.9 CONTROL.....	97
2.3.10 MARKETING MIX ACTUAL DE LA EMPRESA.....	100
2.3.11 MIX PROMOCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA.....	102

2.3.12 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI).....	106
2.4 ANALISIS FODA.....	108

CAPITULO 3

3. INVESTIGACION DE MERCADO Y DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN	110
3.1 RAZÓN FUNDAMENTAL DEL ESTUDIO.....	110
3.2 PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN.....	110
3.2.1 Definición del Problema y Componentes.....	110
3.2.1.1 Tareas Empleadas para la Definición del Problema.....	111
3.2.1.2 Definición del Problema.....	112
3.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	112
3.2.2.1 Formulación de Objetivos.....	112
3.2.2.2 Preguntas de la Investigación de Mercado.....	113
3.2.2.3 Formulación de Hipótesis.....	113
3.2.2.4 Análisis de datos secundarios.....	114
3.2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION	114
3.2.3.1 Métodos para la recopilación de datos.....	114
3.2.3.2 Definición de la información de variables.....	117
3.2.3.3 Determinación del tamaño de la muestra.....	118
3.2.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	120
3.2.5 EJECUCION DE TRABAJO DE CAMPO.....	121
3.2.6 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE DATOS.....	121
3.2.7 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	122
3.2.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	152

CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO ESTRATÉGICO.....	158
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING.....	158
4.1.1 Objetivos de Marketing a Corto Plazo.....	158
4.1.2 Objetivos de Marketing a Mediano Plazo.....	158
4.1.3 Objetivos de Marketing a Largo Plazo.....	158
4.2 ESTRATEGIAS.....	159
4.2.1 MATRIZ FODA.....	160
4.2.2 MATRIZ PEYEA.....	164
4.2.3 MATRIZ BCG.....	166
4.2.4 MATRIZ IE.....	166
4.2.5 MATRIZ DE ANSOFF.....	166
4.2.6 ESTRATEGIAS GENÈRICAS DE MICHAEL PORTER.....	169

4.2.7 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA.....	172
4.2.8 MATRIZ MCPE.....	175
4.3 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	177
4.3.1 PROPUESTA DEL PROYECTO.....	177
4.3.1.1 Tácticas, Metas y Controles.....	178
4.3.1.2 Presupuesto de Marketing.....	185
4.3.1.3 Sistema de Control de Marketing.....	188
4.3.1.4 Feedback (Retroalimentación).....	190
4.3.1.4.1 Retroalimentación P1.....	190
4.3.1.4.2 Retroalimentación P2.....	191
4.3.1.4.3 Retroalimentación P3.....	193
CAPITULO 5	
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	197
5.1 CONCLUSIONES.....	199
5.2 RECOMENDACIONES.....	201
REFERENCIAS.....	204
ANEXOS	

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 - Usuarios de Internet a nivel mundial 2010.....	25
Figura 2.2 - Tasa de penetración de Internet a nivel mundial 2010.....	25
Figura 2.3 - Usuarios de Internet por regiones 2010.....	26
Figura 2.4 - Distribución de usuarios de Internet en el mundo 2010.....	27
Figura 2.5 - e-Readiness Ranking 2010.....	30
Figura 2.6 - Usuarios de Internet en América 2010.....	31
Figura 2.7 - Usuarios de Internet en América distribución geográfica.....	31
Figura 2.8 - Tasa de penetración de Internet en el continente americano.....	32
Figura 2.9 - Tasa de penetración de Internet en América del Sur.....	33
Figura 2.10 - Usuarios de Internet en América del Sur.....	34
Figura 2.11 - Crecimiento del número de usuarios de Internet en el Ecuador.....	36
Figura 2.12 - Cuentas de Internet por provincias en porcentaje.....	38
Figura 2.13 - Índices de penetración de TIC en el DMQ y el mundo.....	39
Figura 2.14 - Variación anual Producto Interno Bruto.....	42
Figura 2.15 - Inflación Ecuador (2009-2010).....	44
Figura 2.16 - Tasas de Inflación acumulada y mensual.....	46
Figura 2.17 - Tasa de desocupación y subocupación.....	46
Figura 2.18 - Tasa de interés activa.....	47
Figura 2.19 - Tasa de interés pasiva.....	49
Figura 2.20 - Riesgo País.....	53
Figura 2.21 - Sector Externo.....	55
Figura 2.22 - Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera.....	55
Figura 2.23 - Exportaciones por continente, área económica y país.....	56
Figura 2.24 - Total exportaciones miles de dólares (FOB).....	57
Figura 2.25 - Exportaciones productos primarios e industrializados.....	57
Figura 2.26 - Exportaciones por grupos de productos.....	59
Figura 2.27 - Exportaciones No Petroleras.....	60
Figura 2.28 - Estadísticas de la industria del Software en Ecuador.....	73
Figura 2.29 - Mapa del sector de los desarrolladores de Software.....	74
Figura 2.30 - Antigüedad de las empresas dentro del sector de desarrollo de Software.....	74
Figura 2.31 - Modelo de las cinco Fuerzas de Porter.....	80
Figura 2.32 - Organigrama PROWEB.....	95
Figura 3.1 - Porcentaje rama de actividad a la que se dedica la empresa.....	123
Figura 3.2 - Porcentaje empresas que cuentan con sitios web.....	124
Figura 3.3 - Empresas con las que se contrató el servicio de desarrollo web en porcentaje.....	127

Figura 3.4 - Principales medios de difusión y contacto que utilizan las empresas de desarrollo web en porcentaje.....	128
Figura 3.5 - Cumplimiento de expectativas y requerimientos del servicio contratado en porcentaje.....	130
Figura 3.6 - Requerimiento en las empresas de servicios web complementarios en porcentaje.....	131
Figura 3.7 - Factores de utilización de los sitios web las empresas – Primer factor.	133
Figura 3.8 - Factores de utilización de los sitios web las empresas – Segundo factor	134
Figura 3.9 - Factores de utilización de los sitios web las empresas – Tercer factor.	134
Figura 3.10 - Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo web – Factor Eficiencia.....	137
Figura 3.11 - Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo web – Factor Atención al cliente...	138
Figura 3.12 - Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo web – Factor Conocimiento.....	139
Figura 3.13 - Aspectos a mejorar en las empresas de desarrollo web.....	140
Figura 3.14 - Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje – Primer Factor.....	142
Figura 3.15 - Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje– Segundo Factor.....	143
Figura 3.16 - Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje–Tercer Factor.....	144
Figura 3.17 - Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje - Primer Factor.....	145
Figura 3.18 - Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje - Segundo Factor.....	146
Figura 3.19 - Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje - Tercer Factor.....	146
Figura 3.20 - Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web - Primer Factor	148
Figura 3.21 - Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web - Segundo Factor.....	148
Figura 3.22 - Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web - Tercer Factor	149
Figura 3.23 - Precios que empresas están dispuestas a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web.....	150
Figura 3.24 - Empresas de desarrollo web mejor posicionadas en el mercado.....	152
Figura 4.1 - Perfil estratégico matriz PEYEA.....	165
Figura 4.2 - Estrategias Matriz PEYEA.....	165
Figura 4.3 - Estrategias Matriz Ansoff.....	167
Figura 4.4 - Estrategias Matriz Ansoff para PROWEB.....	169
Figura 4.5 - Usuarios de Internet a nivel mundial (2010 vs.2000).....	173

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1 - Número de empresas exportadoras de la ciudad de Quito por rama de actividad.....	21
Tabla 2.2 - Disponibilidad de sitios web en las empresas de la ciudad de Quito.....	22
Tabla 2.3 - Empresas que exportan y tienen sitio web en la ciudad de Quito.....	23
Tabla 2.4 - Usuarios de Internet y población a nivel mundial 2010.....	24
Tabla 2.5 - Estadísticas mundiales de uso de Internet 2010.....	26
Tabla 2.6 - e-Readiness Ranking a nivel mundial 2010.....	28
Tabla 2.7 - Usuarios de Internet en América 2010.....	30
Tabla 2.8 - Estadísticas de usuarios de Internet en América por región.....	31
Tabla 2.9 - Estadísticas de usuarios de Internet y población en América del Sur.....	33
Tabla 2.10 - Países con mayor tasa de penetración de Internet en América del Sur....	34
Tabla 2.11 - Cuadro comparativo de estadísticas de usuarios de Internet en el Ecuador año 2009.....	35
Tabla 2.12 - Datos de cuentas y usuarios de Internet por provincia.....	37
Tabla 2.13 - Provincias con mayor número de usuarios de Internet.....	37
Tabla 2.14 - Datos de cuentas y usuarios de Internet por provincia en porcentaje.....	38
Tabla 2.15 - Resumen de estadísticas de acceso a Internet en el DMQ 2009.....	39
Tabla 2.16 - Resumen de indicadores TIC en el DMQ.....	39
Tabla 2.17 - Estadísticas Sector Real.....	40
Tabla 2.18 - Variación anual PIB.....	42
Tabla 2.19 - PIB por industria 2009 y 2010.....	43
Tabla 2.20 - Inflación 2009-2010.....	45
Tabla 2.21 - Tasas de interés.....	47
Tabla 2.22 - Tasas de interés activa (2008 – 2010).....	48
Tabla 2.23 - Tasas de interés pasiva (2008 – 2010).....	49
Tabla 2.24 - Riesgo País.....	52
Tabla 2.25 - Sector Externo.....	54
Tabla 2.26 - Total Exportaciones.....	56
Tabla 2.27 - Exportaciones por grupos de productos.....	58
Tabla 2.28 - Estadísticas disponibilidad de sitios web en empresas de Quito.....	67
Tabla 2.29 - Estadísticas disponibilidad de sitios web en empresas exportadoras de la ciudad de Quito.....	67
Tabla 2.30 - Matriz EFE para la empresa PROWEB.....	69
Tabla 2.31 - Principales empresas de desarrollo de sitios web en la ciudad de Quito	72
Tabla 2.32 - Características de los proveedores de PROWEB.....	76
Tabla 2.33 - Clientes de PROWEB.....	78
Tabla 2.34 - Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	91
Tabla 2.35 - Auditoría Interna de las funciones básicas de la empresa PROWEB....	97

Tabla 2.36 - Herramientas del Mix Promocional.....	103
Tabla 2.37 - Mix Promocional propuesto para la empresa PROWEB.....	104
Tabla 2.38 - Matriz EFI para la empresa PROWEB.....	107
Tabla 2.39 - Matriz FODA.....	109
Tabla 3.1 - Datos para el cálculo de muestra.....	120
Tabla 3.2 - Rama de actividad a la que se dedica la empresa encuestada.....	122
Tabla 3.3 - Empresas que cuentan con sitios web.....	124
Tabla 3.4 - Empresa con la que contrató el servicio de desarrollo web.....	125
Tabla 3.5 - Principales medios de difusión que utilizan las empresas de desarrollo web.....	128
Tabla 3.6 - Cumplimiento de expectativas y requerimientos del servicio contratado.....	129
Tabla 3.7 - Requerimiento de servicios web complementarios en las empresas.....	131
Tabla 3.8 - Factores para la utilización de sitios web las empresas.....	132
Tabla 3.9 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web – Factor Eficiencia.....	135
Tabla 3.10 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web - Factor Atención al cliente.....	137
Tabla 3.11 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web - Factor Conocimiento.....	138
Tabla 3.12 - Aspectos a mejorar en las empresas de desarrollo web.....	140
Tabla 3.13 - Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de sitios web.....	142
Tabla 3.14 - Características más importantes que debe tener un sitio web.....	145
Tabla 3.15 - Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web.....	147
Tabla 3.16 - Precios que empresas están dispuestas a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web.....	150
Tabla 3.17 - Empresas de desarrollo web mejor posicionadas en el mercado.....	151
Tabla 4.1 - Marco Analítico para formular estrategias.....	159
Tabla 4.2 - Estrategias FO - FA – DO – DA.....	161
Tabla 4.3 - Estrategias genéricas de Porter.....	171
Tabla 4.4 - Estrategias Matriz de la Gran Estrategia Empresa PROWEB.....	174
Tabla 4.5 - Resultados Matriz MCPE.....	176
Tabla 4.6 - Propuesta de Proyectos.....	175
Tabla 4.7 - Proyecto 1.....	179
Tabla 4.8 - Proyecto 2.....	181
Tabla 4.9 - Proyecto 3.....	183
Tabla 4.10 - Alineación de objetivos, estrategias, proyectos e inversión.....	185
Tabla 4.11 - Presupuesto de Marketing Anuncios en Medios.....	186
Tabla 4.12 - Presupuesto de Mix Promocional.....	187
Tabla 4.13 - Presupuesto total de Marketing.....	187

Tabla 4.14 - Controles de Marketing.....

189

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: Matriz Relacional de Holmes.....	206
ANEXO B: Análisis FODA.....	210
ANEXO C: Matriz EFE.....	211
ANEXO D: Matriz del Perfil Competitivo.....	212
ANEXO E: Matriz EFI.....	213
ANEXO F: Encuesta.....	214
ANEXO G: Codificación.....	216
ANEXO H: Tabulación de datos.....	220
ANEXO I: Análisis Estrategias FO-FA-DO-DA.....	226
ANEXO J: Matriz PEYEA.....	229
ANEXO K: Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica.....	230

RESÚMEN

De acuerdo a datos del sector de desarrollo web a nivel mundial, éste ha demostrado ser un factor de crecimiento económico de los países, un insumo promotor para el incremento de la productividad y competitividad, así como un generador de plazas de trabajo. Su desarrollo impacta en la competitividad de todas las actividades tanto privadas como gubernamentales siendo el principal elemento de transparencia y eficiencia de la gestión privada y pública. Con esos antecedentes se considera útil la presente investigación que le permitirá a la empresa PROWEB, dedicada al diseño y desarrollo de sitios web, conocer su posición actual en el mercado, el perfil de sus potenciales clientes para satisfacer sus necesidades, identificar oportunidades, definir objetivos y proyectar a la empresa en el futuro, adicionalmente desarrollar estrategias de marketing para satisfacer a sus clientes y alcanzar los objetivos propuestos por la empresa logrando una ventaja competitiva.

La empresa PROWEB se ha marcado como objetivo, su posicionamiento dentro del sector de desarrollo de software para sitios web, basándose en la fidelización de sus actuales y potenciales clientes por lo cual mediante un adecuado direccionamiento estratégico de marketing, se pretende que la empresa alcance sus objetivos empresariales, aprovechando la amplia oportunidad de expansión con la que cuenta este sector, que evidencia gran potencial productivo y comercial. El diseño del presente Plan Estratégico de Marketing, permitirá controlar, medir y evaluar el impacto de las estrategias propuestas para el posicionamiento de la empresa y fidelización de sus clientes. El presente trabajo consta de cinco capítulos:

En el primer capítulo consta la introducción, antecedentes, planteamiento del problema, objetivos de la Investigación, justificación e hipótesis del trabajo a realizar, así como también se presenta el marco conceptual.

En el segundo capítulo se realiza un análisis del entorno, macroentorno y microentorno, apoyado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Las matrices a ser utilizadas son EFE y MPC. Dentro del microentorno se realiza un análisis interno de la empresa. La matriz a ser utilizada es la EFI, este capítulo concluirá con un análisis FODA.

En el tercer capítulo se desarrolla la investigación de mercado donde se obtendrá información acerca de las principales variables establecidas de acuerdo a las necesidades de la empresa y orientada hacia el objetivo general de la presente investigación.

En el cuarto capítulo se desarrolla un estudio estratégico, siendo la parte sustancial de este trabajo, para esto se determinan los objetivos de marketing y las estrategias más viables, que ayudarán a cumplir los objetivos corporativos de la empresa, obtenidas de las matrices FODA, PEYEA, Matriz de Ansoff, Estrategias Genéricas de Porter, Matriz de la Gran Estrategia y finalmente la Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica, con esta información se elabora el Plan Estratégico Propuesto, se designan responsables, tiempos de ejecución, indicadores, se calcula un presupuesto aproximado de marketing, se sugiere un sistema de control y retroalimentación de los resultados del plan, planes de y se realiza un presupuesto estimado necesario para alcanzar los objetivos propuestos.

Se concluye el presente trabajo con conclusiones y recomendaciones para la empresa presentadas en el capítulo cinco que pretenden contribuir con la posterior ejecución del Plan Estratégico de Marketing para la Empresa PROWEB.

INTRODUCCIÓN

Mediante el presente Plan Estratégico de Marketing diseñado para la empresa PROWEB, se pretende direccionar acciones de mercadeo que contribuyan fundamentalmente a desarrollar mecanismos de comunicación e información con el cliente, posicionar la empresa en el mercado y fidelizar a los clientes mediante la oferta de productos mejorados identificando sus necesidades y requerimientos.

Iniciamos realizando un análisis del macroentorno, se identificaron las oportunidades y amenazas de la empresa, las cuales fueron evaluadas mediante la matriz EFE, para posteriormente realizar un análisis del microentorno, evaluando internamente las fortalezas y debilidades mediante la matriz EFI, adicionalmente se utilizó la matriz MPC para diagnosticar la situación de la empresa en relación a la competencia.

Este primer análisis se lo denomina la Etapa de los Insumos que brinda la información necesaria para continuar con la siguiente etapa o Etapa de la Adecuación, donde se desarrollan las matrices AODF, PEYEA, Matriz de Ansoff, Análisis de las estrategias genéricas de Porter y Matriz de la Gran Estrategia, de todas estas matrices se obtienen las posibles estrategias a ser implementadas.

Posteriormente continuamos con la última etapa denominada Etapa de la Decisión, donde mediante la matriz MCPE determinaremos en forma objetiva, las mejores estrategias alternativas, con base en los factores críticos para el éxito internos y externos, identificados con anterioridad, desarrollando proyectos y planes de acción a seguir con indicadores, tiempos de ejecución, y responsables para finalmente estructurar el presupuesto de marketing necesario para alcanzar los objetivos propuestos.

Mediante las etapas señaladas anteriormente la empresa logrará incrementar el posicionamiento, aumentar las ventas, fidelizar a los clientes, comunicarse de

mejora manera con sus clientes internos y externos, y sobre todo conocer de manera óptima las necesidades y requerimientos de sus clientes para brindar un servicio acorde a sus gustos y preferencias.

ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO

El presente estudio consta de 5 capítulos a desarrollar:

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

En el capítulo uno se describen los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos de la Investigación, objetivo general, objetivos específicos, justificación e hipótesis del trabajo a realizar, así como también se presenta el marco conceptual en el cual se nombrarán varios autores con definiciones importantes para obtener una mejor comprensión de los términos a utilizar.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el capítulo dos se realizará un análisis del Macroentorno donde se obtendrán las amenazas y oportunidades para la empresa, adicionalmente se realizará el análisis del Microentorno, apoyado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Las matrices a ser utilizadas son EFE, MPC.

Dentro del Microentorno se realizará el análisis interno de la empresa, en el cual se obtendrán sus fortalezas y debilidades, en primer lugar se conocerá un poco de la historia, descripción y tamaño de la empresa, luego se mencionará su filosofía actual (valores, principios, visión y misión), adicionalmente se indica el proceso administrativo actual de la empresa, se realizará también una auditoría interna en sus diferentes áreas y por último se analizará brevemente la mezcla de marketing actual con la que cuenta la empresa y se propondrá un mix promocional a ser

utilizado, ya que la empresa no utiliza esta herramienta actualmente. La matriz a ser utilizada es la EFI.

Este capítulo concluirá con un análisis FODA.

CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En el capítulo tres se obtendrá información acerca de las preferencias de los clientes en el momento de elegir un proveedor de desarrollo web, se realizará un análisis de aquellas empresas de la competencia que están mejor posicionadas, se evaluará la posibilidad de ofertar servicios complementarios al desarrollo web, se profundizará en las características más importantes que un sitio web debe tener así como en las principales necesidades que debería satisfacer, toda esta información permitirá a la empresa conocer el perfil de sus potenciales clientes y las tentativas mejoras que debe realizar para posicionarse de mejor manera en el mercado y fidelizar a sus clientes.

En este capítulo se presentan los procedimientos necesarios para llevar a cabo la investigación, las técnicas utilizadas para la recopilación de la información, se explica la forma en que la información obtenida fue procesada para el desarrollo de este trabajo, los resultados se presentan por medio de gráficos, para finalizar se obtienen las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO ESTRATÉGICO

En el capítulo cuatro se determinan los objetivos de marketing y las estrategias más viables, que ayudarán a cumplir los objetivos corporativos de la empresa, obtenidas de las matrices FODA, PEYEA, Matriz de Ansoff, Estrategias Genéricas de Porter, Matriz de la Gran Estrategia y finalmente la Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica, con esta información se elabora el Plan Estratégico Propuesto así como también se detallan responsables, tiempos de ejecución, indicadores, se calcula un presupuesto aproximado de marketing, se sugiere un

sistema de control y retroalimentación de los resultados del plan, planes de contingencia y para terminar se realizará un presupuesto estimado necesario para alcanzar los objetivos propuestos.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el capítulo 5, se presentan conclusiones y recomendaciones del presente estudio para la empresa, y se adjunta una completa información de las referencias bibliográfica utilizada a lo largo de la investigación.

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad es muy importante que toda empresa cuente con un Plan de Marketing, con el fin de cumplir los objetivos que se ha propuesto.

El contar con herramientas de gestión como el Plan Estratégico de Marketing, significa una gran ventaja para las empresas, principalmente en sectores donde el mercado está muy diversificado y existe gran competencia, como lo es el mercado de desarrollo de software para sitios web en el cual se desenvuelve la empresa PROWEB, dedicada al diseño y desarrollo de sitios web, localizada en la ciudad de Quito.

Como todos conocemos, la aparición del Internet supuso una revolución en todos los ámbitos de la sociedad, la cual está provocando un proceso de cambio acelerado, sin precedentes, mientras que la revolución industrial necesitó dos siglos para consolidarse, ésta se ha afirmado en apenas dos décadas. La principal característica que contribuye a la presente situación: es la capacidad de interacción que se puede lograr mediante Internet.

Para lograr esta interacción en Internet se requiere de sitios web, los cuales dan lugar a un mundo interconectado, esto lleva a la aparición de una economía de escala mundial, con capacidad de funcionar en tiempo real a escala planetaria. En la llamada sociedad de la información, las personas y organizaciones no pueden sustraerse del desarrollo tecnológico, pues su incidencia no solo es permanente, sino que en determinadas actividades, resulta clave para el desarrollo de un sector o

de una organización. Es importante que esta sociedad, llegue a todo el mundo sin exclusiones y que los diferentes agentes sociales se involucren.

De acuerdo a datos referentes al sector de desarrollo web a nivel mundial, este demuestra ser un factor de crecimiento económico de los países, un insumo promotor para el incremento de la productividad y competitividad, así como un generador de plazas de trabajo; su desarrollo impacta en la competitividad de todas las actividades tanto privadas como gubernamentales, siendo el principal elemento de transparencia y eficiencia de la gestión pública.

De acuerdo al estudio “Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la competitividad de Quito”, publicado por la Corporación de Promoción Económica (CONQuito), el 57,4% de empresas quiteñas manifiesta no contar con un sitio web corporativo, y del 46,60% de las empresas que si tienen sitio web, es evidente que éstos no funcionan correctamente y/o tienen problemas de usabilidad. Se diría que la presencia en la red, todavía no hace parte de la estrategia de negocios de la mayoría de empresas quiteñas.

Mientras que la utilización de Internet en el Ecuador se incrementa de manera sorprendente, de acuerdo a las estadísticas proporcionadas por la Internet World Stats (Estadísticas de Internet a nivel mundial). Organismo Mundial que año a año publica estadísticas con respecto a la utilización de Internet, en el año 2010 Ecuador tuvo un 16% de penetración de Internet en la población, existiendo un crecimiento en su utilización de 1,211.0% entre los años 2000 a 2010, uno de los porcentajes más altos dentro de América del Sur. De acuerdo a la tendencia mundial, evidentemente creciente en la utilización de este servicio, existe una amplia expectativa de incremento en su utilización.

De acuerdo al incremento en la necesidad de utilización de Internet, se incrementa también la necesidad de las empresas de difundir y comercializar sus productos y servicios a través de la web, mediante la creación de sitios web empresariales,

como una herramienta de marketing de gran potencial para el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones. Adicionalmente existen diversas políticas públicas y privadas, locales y mundiales, con el fin de impulsar la promoción del uso de la red de Internet, como herramienta para el desarrollo cultural, social, político y económico del estado ecuatoriano, y específicamente del Distrito Metropolitano de Quito.

En la ciudad de Quito, el mercado oferente del servicio de diseño y desarrollo de sitios web, actualmente se encuentra muy fragmentado, por lo que no existe un notable posicionamiento de ninguna empresa, la mayoría de las empresas que prestan este tipo de servicios son nuevas. De acuerdo a la Asociación Ecuatoriana de Software (AESOFT); el 74% de las empresas actualmente existentes, tienen menos de 10 años de permanencia en el mercado, por lo que existe una favorable oportunidad de posicionar a la empresa PROWEB, captar un significativo número de clientes nuevos y fidelizarlos.

La empresa PROWEB se ha marcado como objetivo, su posicionamiento dentro del sector de desarrollo de software para sitios web, basándose en la fidelización de sus actuales y potenciales clientes, para lo cual necesita determinar el nicho de mercado al cual va a dirigirse, con el fin de conocer el perfil de su cliente, para entender cuáles son sus necesidades, y ajustar los servicios que oferta de acuerdo a ellas.

De acuerdo a datos proporcionados por la Agencia Municipal de Desarrollo Económico del Distrito Metropolitano de Quito (CONQuito), el 74,20% de empresas exportadoras localizadas en la ciudad de Quito no cuentan con un sitio web, siendo estas empresas las que enfrentan mayor competencia mundial, por lo cual les es imprescindible hacer de su presencia en línea parte de la estrategia integral de negocios. Con estos antecedentes este es un nicho de mercado muy interesante para la empresa.

Como conclusión de un breve análisis realizado a la empresa se puede evidenciar lo siguiente:

- La empresa no cuenta con un plan estratégico de Marketing, que le permita ser más competitiva.
- No se tiene un conocimiento objetivo de la situación actual de la empresa, las decisiones se toman por intuición más no por información real.
- No tiene estrategias de Marketing definidas, y tampoco un plan de acción y ejecución para las mismas.
- La empresa actualmente no realiza ningún tipo de actividades de Marketing, sus clientes la conocen solamente por su sitio web, y por clientes referidos, que son la mayoría de su cartera.
- La empresa no realiza investigación y desarrollo por lo cual no invierte en la mejora continua de sus productos y servicios.

Si continúa la actual situación se producirán las siguientes consecuencias:

- Inadecuado empleo de los recursos
- Escasa información del posicionamiento de la empresa y de la competencia.
- Difícil avance hacia la consecución de sus objetivos
- No se podrán evaluar ni medir resultados, ya que no se han marcado objetivos de Marketing ni indicadores de gestión.
- La carencia de un plan de Marketing no permitirá la identificación aún menos la fidelización de los clientes
- Se continuarán tomando decisiones sin contar con información real como soporte.

- No se contarán con los canales necesarios y apropiados para la promoción y difusión del servicio.

Con todos estos antecedentes, surge la necesidad de que la empresa PROWEB, cuente con un Plan Estratégico de Marketing, el mismo que permita conocer el perfil del cliente y satisfacer sus necesidades. Identificar oportunidades y definir planes de acción, para definir objetivos, con el fin del sostenimiento y crecimiento de la empresa en el futuro.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Plan Estratégico de Marketing para la empresa PROWEB, que le permita conocer y ajustarse a las necesidades del mercado meta, generando una ventaja competitiva dentro del sector, para lograr fidelización de sus clientes y posicionamiento en el mercado.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el microentorno y macroentorno del sector de desarrollo de software para Sitios Web en la ciudad de Quito.
- Realizar un análisis interno de la organización para conocer su situación actual.
- Realizar una investigación de mercado que le permita conocer las actuales necesidades de su mercado meta así como su posición con respecto a la competencia.
- Determinar los objetivos de Marketing
- Determinar las estrategias de marketing mediante un estudio estratégico.
- Establecer un presupuesto del costo del Plan de Marketing
- Diseñar un sistema de control de Marketing.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) aceleran la globalización a la vez que traen nuevas exigencias en los negocios. Las empresas no se pueden sustraer a la competitividad global, aunque no estén orientadas al mercado mundial. El entorno competitivo de una empresa ya no es solamente local, sino mundial. Actualmente las empresas no tienen frontera.

La habilidad que tenga la sociedad ecuatoriana para entender los nuevos paradigmas, adoptar y adaptar las TIC e introducir las innovaciones necesarias en nuestras organizaciones para hacerlas más modernas, acelerará nuestro desarrollo económico y social. No hacer uso pleno y adecuado de las TIC puede convertirse en una barrera de entrada para la supervivencia de las empresas en un futuro cercano.

Por la razón antes expuesta, en la actualidad es imprescindible que toda empresa cuente con un Plan de Marketing, con el fin de cumplir los objetivos que se ha propuesto.

El contar con herramientas de gestión, como el Plan Estratégico de Marketing, significa una gran ventaja para las empresas, principalmente en sectores donde el mercado está muy diversificado y existe gran competencia, como lo es el mercado de desarrollo de software para sitios web, en el cual se desenvuelve la empresa PROWEB, dedicada al diseño y desarrollo de sitios web, localizada en la ciudad de Quito.

De acuerdo a datos del sector de desarrollo web a nivel mundial, éste ha demostrado ser un factor de crecimiento económico de los países, un insumo promotor para el incremento de la productividad y competitividad, así como un generador de plazas de trabajo. Su desarrollo impacta en la competitividad de

todas las actividades tanto privadas como gubernamentales siendo el principal elemento de transparencia y eficiencia de la gestión pública.

Con esos antecedentes se considera útil la presente investigación que le permitirá a la empresa PROWEB, conocer su posición actual en el mercado, identificar oportunidades, y desarrollar estrategias de marketing para satisfacer dicho mercado y alcanzar los objetivos propuestos por la empresa logrando una ventaja competitiva.

Mediante un adecuado direccionamiento estratégico de marketing, se pretende que la empresa alcance sus objetivos empresariales, aprovechando la amplia oportunidad de expansión con la que cuenta este sector, que evidencia gran potencial productivo y comercial, constituyéndose en una industria fundamental para el desarrollo de la competitividad del país.

El diseño del presente Plan de Marketing Estratégico, permitirá controlar, medir y evaluar el impacto de las estrategias propuestas para el posicionamiento de la empresa y fidelización de sus clientes.

1.4 HIPÓTESIS

El diseño del Plan Estratégico de Marketing permitirá a la empresa PROWEB posicionarse en el mercado y fidelizar a sus clientes, generando una ventaja competitiva a través de la definición de acciones que le permitan cumplir con los objetivos de Marketing planteados por la empresa.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

- **Análisis FODA.-** “Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis F.O.D.A., que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macroambiente de la compañía.

Este instrumento permite representar en términos operativos un cuadro de situación que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario”. (Diccionario Profesional de Marketing¹, 1999, p. 36)

- **Base de datos.**- Conjunto organizado e integrado de datos almacenados en computadora, con el fin de facilitar su uso para aplicaciones con múltiples finalidades. (<http://www.wikipedia.org/wiki/basededatos>², 2010)
- **Calidad.**- Capacidad de un producto o servicio para desempeñar sus funciones; asegurando la satisfacción del cliente. (<http://www.wikipedia.org/wiki/calidad>³, 2010)
- **Competencia.**- Es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes (http://www.wikipedia.org/wiki/Competencia_%28econom%C3%ADa%29⁴, 2010)
- **Control de Marketing.**- Proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de Marketing, y tomar medidas correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos de marketing.

¹ Diccionario Profesional de Marketing. 1999, CIIS,36

² <http://www.wikipedia.org/wiki/basededatos>

³ <http://www.wikipedia.org/wiki/calidad>

⁴ http://www.wikipedia.org/wiki/Competencia_%28econom%C3%ADa%29

⁵ http://www.wikipedia.org/wiki/Competencia_%28econom%C3%ADa%29

(http://www.wikipedia.org/wiki/Competencia_%28econom%C3%ADa%29⁶, 2010)

- **Correo electrónico.-** El correo electrónico o e-mail (abreviatura de electrónico mail, en inglés) es un servicio de Internet por medio del cual se puede enviar y recibir mensajes escritos, desde y hacia cualquier lugar del mundo, en un corto tiempo, siempre que se esté conectado a la red. (<http://es.wikipedia.org/wiki/correoelectronico>⁷, 2010)
- **Demanda.-** Cantidad total de productos solicitada en un mercado particular, en un momento en particular o durante un período en particular. También necesidad y deseo de productos o marcas en particular por parte de un grupo de consumidores, expresados en el deseo y la disposición favorable a compra de ese producto o marca. (Diccionario Profesional de Marketing, CIIS⁸, 1999, p. 36)
- **Dominio.-** Sistema de distribución de direcciones por Internet. (http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_dominio/index.php⁹, 2010)
- **E-Mail.-** Sistema para enviar mensajes en Internet. El emisor de un correo electrónico manda los mensajes a un servidor y éste, a su vez, se encarga de enviárselos al servidor del receptor. Para poder ver el correo electrónico es necesario que el receptor se conecte con su servidor. (http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_e-mail/index.php¹⁰, 2010)

⁶ KOTLER Philip, Marketing, 8va. Edición, Editorial Pearson, México 2001, Pág. 55

⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/correoelectronico>

⁸ Diccionario Profesional de Marketing, CIIS, 1999, Pág. 36

⁹ http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_dominio/index.php

¹⁰ http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_e-mail/index.php

- **E-Mail Marketing.-** Acciones de Marketing que se realizan utilizando como soporte el correo electrónico. (http://es.wikipedia.org/wiki/e-mail_marketing¹¹, 2010)
- **Estrategias de Marketing.-** Las Estrategias de Marketing definen las guías a seguir para colocarse ventajosamente frente a la competencia aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing fijados. (Sainz de Vicuña¹², 2002, p. 94.)
- **Estudio de mercado.-** Conjunto de operaciones destinadas a conocer hechos y circunstancias de interés particular que afectan a un mercado, en cuanto a la composición del mismo, necesidades de los consumidores, competencia y otras variables. (http://es.wikipedia.org/wiki/estudio_de_mercado¹³, 2010)
- **Hosting.-** Servicio de alojamiento de las páginas Web que proveen empresas especializadas ofreciendo espacio para que otras compañías almacenen cualquier información que sea accesible por una red. (www.marketing-xxi.com/glosario-de-terminos-de-marketing-en-internet-149.htm¹⁴, 2010)
- **Internet.-** Es una red de redes a escala mundial de millones de computadoras interconectadas con el conjunto de protocolos TCP/IP. También se usa este nombre como sustantivo común y por tanto en minúsculas para designar a cualquier red de redes que use las mismas tecnologías que la Internet, independientemente de su extensión o de que

¹¹ http://es.wikipedia.org/wiki/e-mail_marketing

¹² SAINZ DE VICUÑA ANCIN José; El Plan de Marketing en la Práctica; 7o.Ed.; Edit. ESIC; España; 2002; Pág. 94.

¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/estudio_de_mercado.

¹⁴ www.marketing-xxi.com/glosario-de-terminos-de-marketing-en-internet-149.htm

sea pública o privada.
(http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_internet/index.php¹⁵, 2010)

- **Investigación de Mercado.-** “Diseño, obtención y sistematización de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta” (Kotler¹⁶, 2002, p. 99)
- **Investigación de Mercado.-** “Es un método científico comprobable y verificable. Responde interrogantes de marketing en cualquiera de las etapas del Mix y ayuda en la toma de decisiones, esta última es la función más importante del Mkt.”
(<http://www.rppnet.com.ar/investigaciondemercados.html>¹⁷, 2010)
- **Investigación Descriptiva.-** “Es una Investigación de mercado que busca describir mejor los problemas o situaciones de marketing, como el potencial de mercado de un producto o las características demográficas y actitudes del consumidor”(<http://www.monografias.com.trabajos16/marketinghoy/marketing-hoy3>¹⁸, 2010)
- **Investigación por encuesta.-** Es la obtención de datos primarios por medio de preguntas a las personas acerca de sus conocimientos. Actitudes y comportamiento de compra” (Kotler¹⁹, 2002, p. 99)
- **Macroentorno.-** “Fuerzas mayores de la sociedad que afectan al microentorno: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales” (Kotler²⁰, 2001, p. 69)

¹⁵ http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_internet/index.php

¹⁶ KOTLER Philip, Marketing, 2002, Pág. 99

¹⁷ <http://www.rppnet.com.ar/investigaciondemercados.html>

¹⁸ <http://www.monografias.com.trabajos16/marketing-hoy/marketing-hoy3>

¹⁹ KOTLER Philip, Marketing, 2002, Pág. 99

²⁰ KOTLER Philip, Marketing, 8va. Edición, Editorial Pearson, México 2001, Pág. 69

- **Microentorno.-** Fuerzas cercanas a la compañía que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa, proveedores, empresas de canal de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos. (Kotler²¹, 2001, p. 68)
- **Marketing.-** Es un sistema total de actividades de negocio, ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta a fin de lograr los objetivos de la organización. (Staton²², 2003, p. 7)
- **Marketing Estratégico.-** “Es el proceso que, mediante las funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control, persigue el conocimiento de las necesidades de los clientes y la estimación del potencial de la empresa y de la competencia (orientación al mercado), para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a los competidores” (Sainz²³, 2002, p. 40)
- **Marketing Operativo.-** Como dice Sainz José, el marketing operativo es más agresivo y visible por corresponderse con la acción de la gestión de marketing y operar en tiempos de plazos más cortos. Su eficiencia sin embargo dependerá de la calidad de las acciones estratégicas fijadas previamente. Viene a ser el brazo comercial de la empresa en su contribución al logro de objetivos. Es decir que el marketing operativo es más urgente ya que sobre un rubro ya trazado trata de cumplir con los objetivos fijados. (Sainz²⁴, 2002, p. 40)

²¹ KOTLER Philip, Marketing, 8va. Edición, Editorial Pearson, México 2001, Pág. 68

²² STATON William, ETZEL Michael, WALKER Bruce, Fundamentos de Marketing, 13va Edición, Mc. Graw Hill, Interamericana, México, 2003, Pág. 7.

²³ (SAINZ José, El Plan de Marketing en la Práctica, 2002, Págs. 40-41)

²⁴ SAINZ José, El Plan de Marketing en la Práctica, 2002

- **Marketing Mix.-** Uso selectivo de las cuatro variables básicas controlables que una compañía regula para obtener ventas efectivas de un producto en particular (Producto, Precio, Plaza y Promoción). (http://es.wikipedia.org/wiki/marketing_mix²⁵, 2010)
- **Página Web.-** Una parte constitutiva de un sitio web vinculada a otros documentos mediante vínculos hipertexto. (<http://webmaster.lycos.es/glossary/P/>²⁶, 2010)
- **Plan de Marketing.-** El plan de Marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los objetivos anunciados en el plazo previsto. (Sainz²⁷, 2002, p. 79)
- **Posicionamiento en el Mercado.-** El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia. (<http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>²⁸, 2010)
- **Precio.-** Se denomina precio al valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>²⁹, 2010)

²⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/marketing_mix

²⁶ <http://webmaster.lycos.es/glossary/P/>

²⁷ SAINZ José, El Plan de Marketing en la Práctica, 2002, Pág. 79

²⁸ <http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>

²⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>

- **Segmentos de Mercado.-** Son consumidores u organizaciones que comparten deseos, preferencias de compra o comportamiento de uso de un producto. (Staton³⁰, 2003, p.18)
- **Sitio Web.-** Conjunto de páginas Web accesibles a través de Internet, convenientemente enlazadas, con una finalidad concreta. (http://www.dequate.com/artman/publish/educa_tareas/Informatica_B_sica_Parte_V_7687.shtml³¹, 2010)
- **Servicio Web.-** Protocolos y estándares que sirven para intercambiar datos entre distintas aplicaciones de software desarrolladas en lenguajes de programación diferente y ejecutada sobre cualquier plataforma pueden utilizar los servicios Web para intercambiar datos en redes de ordenadores como Internet. (http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_Web³², 2010)
- **Servidor Web.-** Es el programa que, utilizando el protocolo de comunicaciones HTTP, es capaz de recibir peticiones de información de un programa cliente (navegador), recuperar la información solicitada y enviarla al programa cliente para su visualización por el usuario. ([http://www.agpd.es/index.php?idSeccion=541Glosario de términos sobre Internet y Spam](http://www.agpd.es/index.php?idSeccion=541Glosario_de_términos_sobre_Internet_y_Spam)³³, 2010)
- **Tecnología.-** Aplicación de los conocimientos científicos a las actividades humanas, con el propósito de hacer más eficiente y eficaz la producción de bienes y servicios. (http://es.wikipedia.org/wiki/define_tecnologia³⁴, 2010)

³⁰ STATON William, ETZEL Michael, WALKER Bruce, Fundamentos de Marketing, 13va Edición, Mc. Graw Hill, Interamericana, México, 2003, Pág. 18.

³¹ http://www.dequate.com/artman/publish/educa_tareas/Informatica_B_sica_Parte_V_7687.shtml

³² http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_Web

³³ [http://www.agpd.es/index.php?idSeccion=541Glosario de términos sobre Internet y Spam](http://www.agpd.es/index.php?idSeccion=541Glosario_de_términos_sobre_Internet_y_Spam)

³⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/define_tecnologia

- **URL.-** El URL es la cadena de caracteres con la cual se asigna dirección única a cada uno de los recursos de información disponibles en Internet. (http://www.worldwideweb.com/web/url_description³⁵, 2010)
- **Ventaja Competitiva.-** Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifican precios más altos. (Kotler³⁶, 2001, p.229)
- **Web.-** Procede de "World Wide Web", recibe este nombre el conjunto de todas las páginas que pueden consultarse en Internet, Son páginas que utilizan un lenguaje especial llamado HTML, que permite presentar en pantalla texto y gráficos en el formato deseado. (http://www.worldwideweb.com/web_description³⁷, 2010)
- **Webmaster.-** Persona que crea y mantiene la información, los contenidos, la programación, y el servidor de una página web. (<http://webmaster.lycos.es/glossary/P/>³⁸, 2010)

³⁵ http://www.worldwideweb.com/web/url_description

³⁶ KOTLER Philip, Marketing, 8va. Edición, Editorial Pearson, México 2001, Pág. 229

³⁷ http://www.worldwideweb.com/web_description

³⁸ <http://webmaster.lycos.es/glossary/P/>

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno de una empresa lo forman todos aquellos agentes y fuerzas externas que afectan su capacidad para desarrollar y mantener operaciones beneficiosas con su cliente objetivo.

El entorno de Marketing está compuesto de un microentorno y macroentorno.

El microentorno lo forman los agentes y fuerzas cercanas de la compañía que pueden afectar a su capacidad para atender a sus clientes a la propia compañía, a las empresas del canal de comercialización, a los mercados de los clientes, a la propia compañía, a las empresas del canal de comercialización, a los mercados de clientes y a una gama amplia de público. El macroentorno son las fuerzas sociales mayores que afectan a la totalidad del microentorno, es decir, a las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. (KOTLER³⁹, 2005, p. 71)

Analizaremos en primer lugar el macroentorno de la empresa PROWEB y posteriormente su microentorno.

2.1 MACROENTORNO

Para KOTLER, “las empresas, sus proveedores, intermediarios de Marketing, clientes y el público en general operan en un macroentorno más amplio que conforman oportunidades y plantean amenazas. La empresa debe observar y responder a estas fuerzas incontrolables” (KOTLER⁴⁰, 2005, p.73),

Según Kotler el macroentorno se compone de siete fuerzas que son: Fuerzas Demográfica, Fuerza Económica, Fuerzas Naturales, Fuerzas Políticas, Fuerzas Culturales: Fuerzas Competitivas; Fuerza Tecnológicas.

³⁹ KOTLER Philip, Marketing, Prentice Hall; 2005; Pág. 71

⁴⁰ KOTLER Philip, Marketing, Prentice Hall; 2005; Pág. 73

2.1.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO

En base al estudio “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito” elaborado por la Agencia Municipal de Desarrollo Económico del Distrito Metropolitano de Quito (CONQuito), se detecta la necesidad de constituir y afirmar a los sistemas de información como el centro de gestión de las empresas quiteñas, adicionalmente se identifican limitaciones en las empresas que constituyen el sector exportador con respecto al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC’s), en vista que el 74% de las empresas exportadoras localizadas en la ciudad de Quito no cuentan actualmente con un sitio web en el año 2007, siendo estas empresas las que enfrentan mayor competencia a nivel mundial, por lo cual es imprescindible hacer de su presencia en línea parte de la estrategia integral de negocios, lo que les permitirá mejorar su productividad y competir eficientemente en los mercados nacional e internacional.

Con estos antecedentes este sector es el nicho de mercado al cual desea enfocarse la empresa, lo cual se confirmará con la investigación de mercado a desarrollarse en el capítulo 3.

El análisis demográfico de las empresas de la ciudad de Quito, ciudad donde se lleva a cabo la actividad comercial de la empresa es el siguiente: La ciudad de Quito cuenta al año 2010 con 422 empresas exportadoras registradas en la base de datos de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), las mismas que pertenecen a los siguientes sectores:

Tabla 2.1 - Número de empresas exportadoras de la ciudad de Quito por rama de actividad.

SECTOR	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Acuícola	8	1.90%
Agrícola	185	43.84%
Alimentos y Bebidas	26	6.16%
		Continúa

SECTOR	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Artesanías	13	3,08%
Cuero y Calzado	12	2.84%
Grafico	10	2.37%
Joyas	12	2.84%
Madera	17	4.03%
Metalmecánica	27	6.40%
Minería	2	0.47%
Otros Agrícolas	16	3.79%
Productos Orgánicos	12	2.84%
Químico	30	7.11%
Software	12	2.84%
Textiles y confecciones	30	7.11%
Vehiculos	10	2.37%
TOTAL	422	100.00%

Conclusión

(Directorio de Exportadores CORPEI, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 2.1 podemos ver que el sector de empresas exportadoras está compuesto por varias industrias, entre las principales Agrícola con el 43,84%, Químico con el 7,11%, Textiles y Confecciones con el 7,11% Metalmecánica con el 6,40% y Alimentos y bebidas con el 6,16%.

Tabla 2.2 - Disponibilidad de sitios web en las empresas de la ciudad de Quito.

¿Tiene sitio web?	
Si	46,60%
No	57,40%
Total General	100%

(Estudio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito. CONQUITO, 2007)

La Tabla 2.2 indica que en el año 2007 de la totalidad de empresas localizadas en la ciudad de Quito solamente el 46,60% cuenta con un sitio web, lo que muestra la débil situación de la utilización de las tics dentro de este sector.

De acuerdo al estudio “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito” desarrollado por CONQuito en el 2007 el 57,4% de las empresas quiteñas manifiesta no tener un sitio Web.

Tabla 2.3 - Empresas que exportan y tienen sitio web en la ciudad de Quito.

¿Exporta y tiene sitio web?	
Si	25,80%
No	74,20%
Total General	100,00%

(Estudio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito. CONQUITO, 2007)

Si se toma en cuenta solamente el sector de exportadores, en la ciudad de Quito, el 74% de estas no cuenta con un sitio web, es decir de las 422 empresas registradas como exportadoras dentro de la ciudad, 312 de estas no cuentan con un sitio web al año 2007.

En una expedita revisión de los sitios se encontró que por lo menos el 20% de ellos no funciona correctamente y/o tienen problemas de usabilidad. En su mayoría son básicos, como no actualizar la información con frecuencia. Es decir que su presencia en la red aún no hace parte de la estrategia integral de negocios.

La revisión de los sitios de las empresas exportadoras corrobora lo que el estudio de CONQuito muestra, actualmente los sitios Web están destinados únicamente para dar información de los productos o servicios de una empresa, con una dirección electrónica de contacto. Incluso quienes manifiestan tener un sitio de comercio electrónico, adolecen de ciertas características básicas de un sitio comercial como tal, por ejemplo no utilizan mecanismos de pago electrónicos.

Sin duda las empresas deben avanzar en la realización de negocios digitales. En el uso de todas las herramientas disponibles para vender por Internet. No basta

con un sitio informativo con una dirección electrónica de contacto para que los clientes aparezcan, es imperativo reorientar los sitios web y desarrollarlos como fundamentales dentro de la estrategia de mercadeo de la empresa.

2.1.1.1 Estadísticas de utilización de Internet a nivel mundial y por regiones

En el reporte publicado por la sociedad de la información del año 2010, se muestra la penetración de las TIC's, por regiones.

Europa encabeza la lista como la región en donde existe mayor número de computadoras y acceso a Internet. Por otro lado, África es la región más relegada. América está por debajo del promedio, lo cual es preocupante teniendo en cuenta que Estados Unidos es uno de los países líderes del mundo, por lo tanto se concluye que los indicadores de América Latina son bastante pobres. En la tabla 2.4 se muestra la distribución de los usuarios de Internet por regiones, el porcentaje de penetración y la importancia de cada región dentro del total mundial.

Tabla 2.4 - Usuarios de Internet y población a nivel mundial 2010

WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS						
World Regions	Population (2010 Est.)	Internet Users Dec. 31, 2000	Internet Users Latest Data	Penetration (% Population)	Growth 2000-2010	Users % of Table
Africa	1,013,779,050	4,514,400	110,931,700	10.9 %	2,357.3 %	5.6 %
Asia	3,834,792,852	114,304,000	825,094,396	21.5 %	621.8 %	42.0 %
Europe	813,319,511	105,096,093	475,069,448	58.4 %	352.0 %	24.2 %
Middle East	212,336,924	3,284,800	63,240,946	29.8 %	1,825.3 %	3.2 %
North America	344,124,450	108,096,800	266,224,500	77.4 %	146.3 %	13.5 %
Latin America/Caribbean	592,556,972	18,068,919	204,689,836	34.5 %	1,032.8 %	10.4 %
Oceania / Australia	34,700,201	7,620,480	21,263,990	61.3 %	179.0 %	1.1 %
WORLD TOTAL	6,845,609,960	360,985,492	1,966,514,816	28.7 %	444.8 %	100.0 %

(<http://www.internetworldstats.com>)

2.1.1.2 Usuarios de Internet y población a nivel mundial

A partir de los datos de la Tabla 2.4 podemos confirmar que Europa es el continente con la mayor tasa de penetración de Internet (58,4%), Latinoamérica tiene una tasa de (34.5%), lo cual está sobre el promedio mundial (28,7%), pero

aún es un porcentaje muy bajo dentro del continente que proyecta un gran potencial de crecimiento.

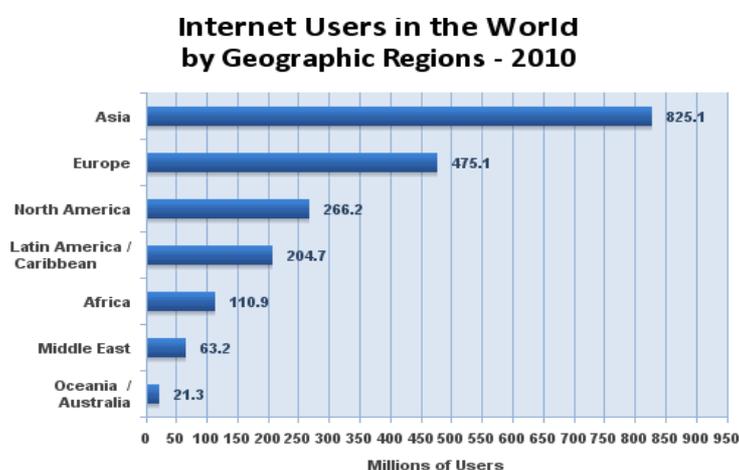


Figura 2.1 - Usuarios de Internet a nivel mundial 2010
(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Figura 2.1, podemos ver que Asia cuenta con el mayor número de usuarios a nivel mundial (825.1 millones), en segundo lugar Europa (475,1 millones), Norte América (266,2 millones), América Latina (204.7 millones), África, Medio Oeste y Oceanía son los países con menos cantidad de usuarios de Internet a nivel mundial.

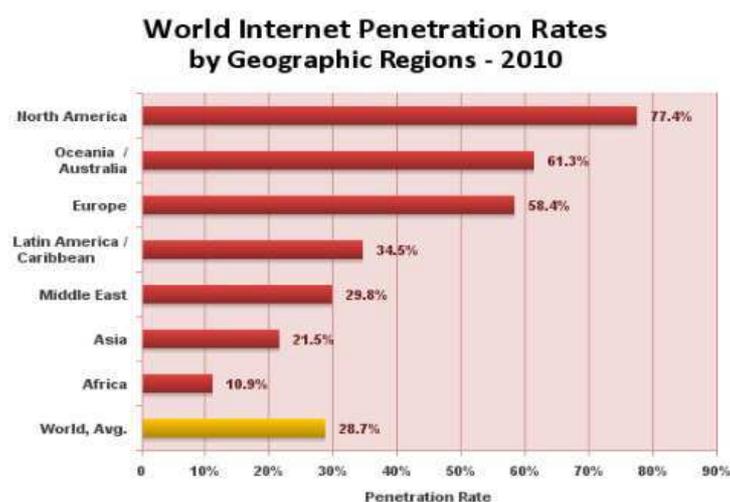


Figura 2.2 - Tasa de penetración de Internet a nivel mundial 2010
(<http://www.internetworldstats.com>)

De acuerdo a la Figura 2.2, Norte América tiene una tasa de penetración del 77,4%, Oceanía con un 61,3%, Europa con 58,4%, América Latina con 34,5%, Medio Oeste con 29,8%, Asia con 21,5% y África con 10,9%.

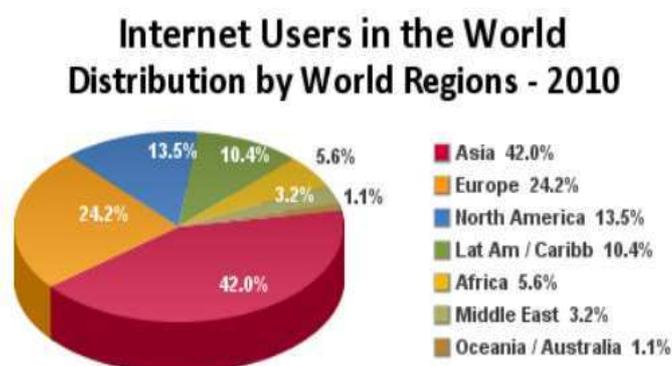


Figura 2.3 - Usuarios de Internet por regiones 2010
(<http://www.internetworldstats.com>)

Tabla 2.5 - Estadísticas mundiales de uso de Internet 2010

Regiones del Mundo	Población (2010)	Usuarios de Internet Dic./31 2000	Usuarios de Internet Dic./31 2010
África	1.013,779,050	4,514,400	110,931,700
Asia	3.834,792,852	114,304,000	825,094,395
Europa	813,319,511	105,096,093	475,069,448
Oriente Medio	212,336,924	3,284,800	63,240,946
América del Norte	344,124,450	108,096,800	266,224,500
América Latina / Caribe	592,556,972	18,068,919	204,689,836
Oceanía / Australia	34,700,201	7,620,480	21,263,990
TOTAL MUNDIAL	6.845,609,960	360,985,492	1.966,514,816

(Internet World Stats, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

En la Tabla 2.5 se puede apreciar claramente que los países con mayor población no son necesariamente los que tienen un mayor número de usuarios de Internet. Asia es el continente con mayor población en el planeta y también el que cuenta con mayor penetración de Internet, mientras que África es el segundo continente

con mayor población en el planeta y el penúltimo en penetración de Internet, en cuanto a América es el tercero en población a nivel mundial y el segundo en penetración de Internet.

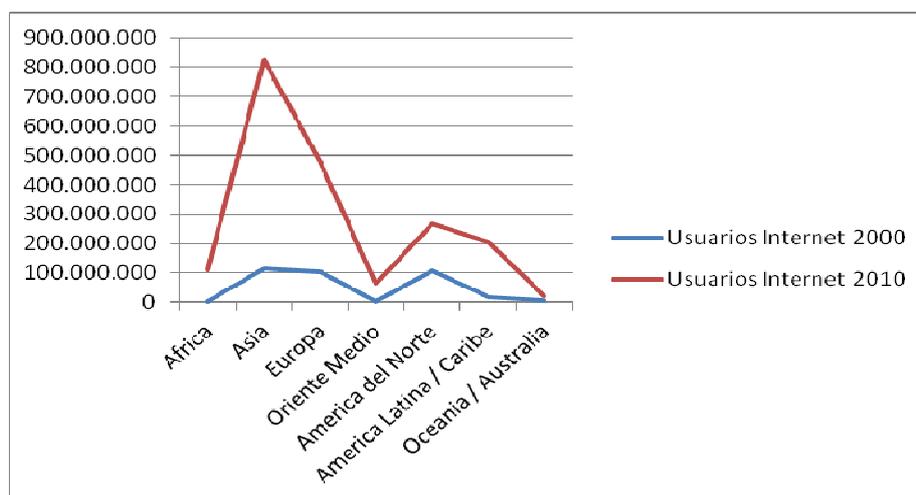


Figura 2.4 - Distribución de usuarios de Internet en el mundo 2010.

(Internet World Stats, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Cabe recalcar que en América se aprecian dos realidades diferentes, mientras que América del Norte cuenta con una población 344,124,450 tiene 266,224,500 usuarios de Internet, América del Sur y el Caribe a pesar de tener una población de 592,556,972 cuenta apenas con 204,689,836 usuarios de Internet.

En la Figura 2.4 se aprecia el alto incremento de usuarios en el 2010 con respecto al año 2000.

Indicador e-Readiness por regiones

Desde el año 2000 la Economist Intelligence Unit publica el “e-Readiness Ranking”, este es un indicador del ambiente propicio para hacer uso y beneficiarse de las TIC’s, el mismo que se lo construye a partir de criterios cuantitativos organizados en seis categorías que miden los diferentes componentes del

desarrollo económico, político, social y el tecnológico de cada país, el criterio de la conectividad es el que tiene el mayor peso (25%).

Los factores que se toman en cuenta para obtener este ranking son los siguientes:

- 1.- Infraestructura de tecnología y conectividad, peso del 20%,
- 2.- Ambiente de negocios, peso del 15%,
- 3.- Ambiente cultural y social, peso del 15%,
- 4.- Ambiente Legal, peso del 10%,
- 5.- Políticas de Gobierno y Visión, peso del 15% y;
- 6.- Adopción del negocio y del consumidor, peso del 25%.

Tabla 2.6 - e-Readiness Ranking a nivel mundial 2010.

Economist Intelligence Unit digital economy rankings, 2010

Category scores

	Overall score	Connectivity	Business environment	Social and cultural environment	Legal environment	Government policy and vision	Consumer and business adoption
Category weight		20%	15%	15%	10%	15%	25%
Sweden	8.49	8.20	8.13	8.53	8.25	8.90	8.75
Denmark	8.41	7.85	8.18	8.47	8.10	8.70	8.90
United States	8.41	7.35	7.85	9.00	8.70	9.25	8.60
Finland	8.36	8.00	8.30	8.47	8.35	8.00	8.85
Netherlands	8.36	8.05	8.05	8.07	8.45	8.25	9.00
Norway	8.24	7.95	7.95	8.00	8.30	8.05	8.90
Hong Kong	8.22	7.65	8.40	7.27	9.00	9.18	8.28
Singapore	8.22	7.35	8.63	7.33	8.70	9.13	8.48
Australia	8.21	7.35	8.24	8.53	8.50	8.85	8.18
Estonia	7.06	6.40	7.16	6.77	8.40	7.98	6.60
Israel	6.96	6.30	7.39	7.50	7.05	7.05	6.83
Italy	6.92	6.45	6.32	7.60	8.45	6.55	6.88
Portugal	6.90	5.40	6.64	7.33	8.35	7.40	7.10
Slovenia	6.81	6.10	6.82	6.93	7.40	7.60	6.60
Chile	6.39	4.15	8.00	6.67	7.40	6.75	6.43
Czech Republic	6.29	5.55	7.18	6.60	7.20	5.95	6.00
United Arab Emirates	6.25	6.80	7.27	5.47	5.10	6.20	6.18
Greece	6.20	5.15	6.17	7.13	7.15	6.00	6.25

Continúa

	Overall score	Connectivity	Business environment	Social and cultural environment	Legal environment	Government policy and vision	Consumer and business adoption
<i>Category weight</i>		<i>20%</i>	<i>15%</i>	<i>15%</i>	<i>10%</i>	<i>15%</i>	<i>25%</i>
Lithuania	6.14	5.45	6.51	6.23	7.33	6.20	5.90
Hungary	6.06	5.35	6.71	6.27	7.10	6.23	5.60
Malaysia	5.93	4.35	7.36	5.47	6.88	6.65	5.80
Latvia	5.79	5.25	6.32	6.17	7.38	5.40	5.28
Slovakia	5.78	5.35	6.93	6.07	7.15	4.90	5.25
Poland	5.70	5.10	7.26	5.93	6.83	5.35	4.88
South Africa	5.61	3.65	6.03	5.57	7.58	5.80	6.05
Mexico	5.53	3.10	6.97	5.53	6.35	6.55	5.68
Brazil	5.27	3.60	6.66	5.73	6.10	5.70	4.93
Turkey	5.24	4.20	6.11	5.80	5.45	5.50	4.98
Jamaica	5.21	4.75	5.67	5.33	6.65	4.90	4.83
Bulgaria	5.05	4.80	6.25	5.20	6.65	4.75	4.00
Argentina	5.04	3.85	5.48	5.73	6.05	5.20	4.83
Romania	5.04	4.75	6.22	5.23	6.78	5.65	3.38
Trinidad & Tobago	4.98	3.25	6.43	5.33	6.40	5.60	4.33
Thailand	4.86	3.20	6.83	4.50	6.35	5.60	4.18
Colombia	4.81	3.60	6.29	4.80	6.60	5.00	4.08
Jordan	4.76	3.00	6.12	5.30	4.90	5.45	4.55
Saudi Arabia	4.75	4.25	6.34	5.13	4.75	4.85	3.90
Peru	4.66	2.60	6.47	5.13	5.80	4.75	4.43
Philippines	4.47	2.60	6.35	4.27	4.85	5.20	4.38
Venezuela	4.34	3.85	3.95	5.13	4.70	4.60	4.20
China	4.28	2.65	6.36	5.40	5.20	4.60	3.11
Egypt	4.21	2.55	6.20	5.00	5.20	4.90	3.05
India	4.11	2.15	6.27	4.67	5.60	5.10	2.88
Russia	3.97	3.85	5.72	5.13	3.65	3.00	3.01
Ecuador	3.90	2.95	4.63	4.53	4.75	3.80	3.58
Nigeria	3.88	1.75	4.87	4.53	5.53	4.65	3.50
Vietnam	3.87	3.20	5.70	3.60	4.65	4.60	2.71
Sri Lanka	3.81	2.35	5.68	4.40	5.95	3.95	2.55
Ukraine	3.66	3.50	4.48	5.07	4.23	3.15	2.54
Indonesia	3.60	2.60	6.04	3.60	4.20	3.88	2.55
Pakistan	3.55	2.35	5.31	2.80	5.90	4.30	2.51
Kazakhstan	3.44	3.15	5.26	3.93	3.45	3.93	1.98
Algeria	3.31	2.90	4.74	3.87	3.30	2.65	2.83
Iran	3.24	3.20	4.14	4.90	3.00	2.40	2.33
Azerbaijan	3.00	2.85	4.93	3.17	3.40	2.55	1.98

Source: Economist Intelligence Unit, 2010

Conclusión

(<http://www.internetworldstats.com>)

Indicador e-Readiness 2010

Como podemos ver en la Tabla 2.6 Ecuador ocupa el puesto 60 dentro de 70 países que han sido evaluados por este indicador, lo cual muestra la escasa

habilidad del país para utilizar las TIC en el desarrollo y fomento del bienestar y la economía, el ambiente de desarrollo, cobertura, grado de apropiación, utilización local de infraestructura y servicios apoyados en TIC.

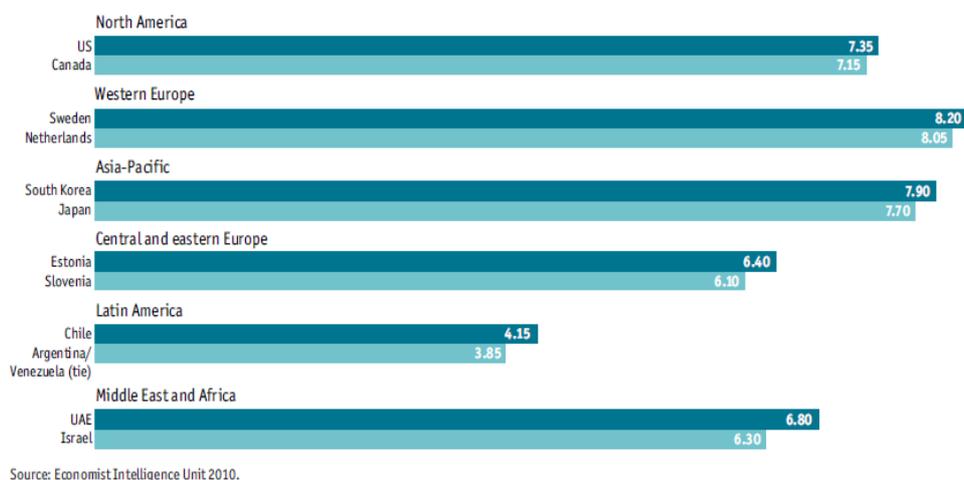


Figura 2.5 - e-readiness ranking 2010
(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Figura 2.5 podemos apreciar que Latinoamérica mantiene un bajo porcentaje en este ranking, lo cual refleja la baja importancia que se le da al desarrollo digital de estos países. El e-readiness o “aptitud digital” es una medición del ambiente de e-business en cada país, compuesto por un conjunto de factores que indican cuán favorable es un mercado las oportunidades basadas en las nuevas tecnologías.

2.1.1.3 Usuarios de Internet en América

Tabla 2.7 - Usuarios de Internet en América 2010

INTERNET USERS AND POPULATION STATS FOR THE AMERICAS						
THE AMERICAS	Population (2010 Est.)	% Pop. of World	Internet Users, Latest Data	Penetration (% Population)	User Growth (2000-2010)	World % Users
All the Americas	936,681,422	13.7 %	470,914,336	50.3 %	273.3 %	23.9 %
Rest of the World	5,908,928,538	86.3 %	1,495,600,480	25.3 %	536.9 %	76.1 %
WORLD TOTAL	6,845,609,960	100.0 %	1,966,514,816	28.7 %	444.8 %	100.0 %

(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Tabla 2.7 podemos ver que el continente americano representa el 13,7% de población del planeta, y tienen un 23,9% del total de usuarios de Internet a nivel mundial.

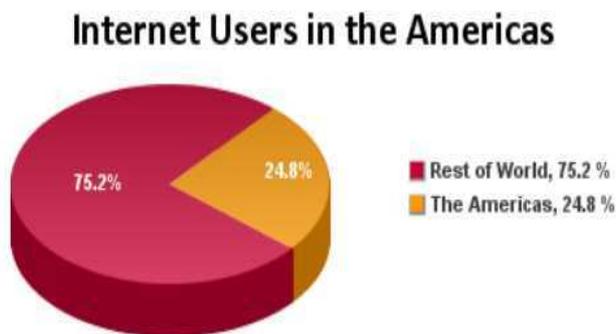


Figura 2.6 - Usuarios de Internet en América 2010
(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Figura 2.6 observamos que el continente americano tiene el 24,8% del porcentaje mundial de usuarios de internet, el resto de continentes tienen el 75,2%.

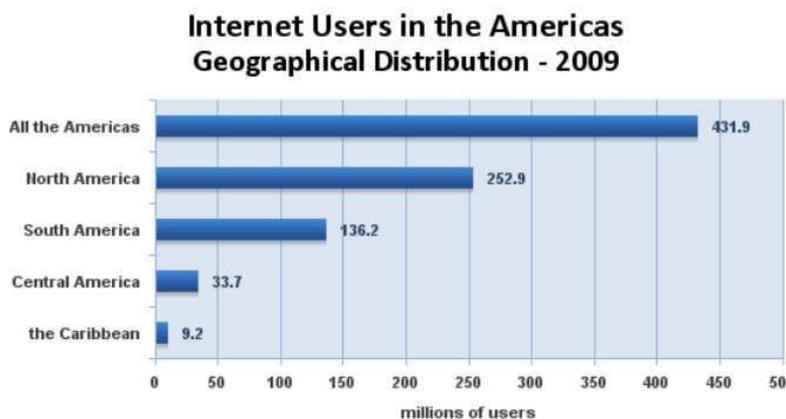


Figura 2.7 - Usuarios de Internet en América distribución geográfica
(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Figura 2.7 observamos cómo están distribuidos los usuarios de Internet dentro del continente americano, con una evidente cantidad superior de usuarios en América del Norte, que representa a 252,9 millones de usuarios.

Tabla 2.8 - Estadísticas de usuarios de Internet en América por región

INTERNET USERS AND POPULATION STATS FOR THE AMERICAS						
REGION	Population (2010 Est.)	% Pop. America	Internet Users, Latest Data	% Population (Penetration)	User Growth (2000-2010)	% Users America
North America	344,124,450	36.7 %	266,224,500	77.4 %	146.3 %	56.5 %
South America	396,626,130	42.3 %	156,609,436	39.5 %	995.8 %	33.3 %
Central America	154,298,120	16.5 %	38,433,400	24.9 %	1,094.5 %	8.2 %
The Caribbean	41,632,722	4.4 %	9,647,000	23.2 %	1,624.5 %	2.0 %
TOTAL AMERICAS	936,681,422	100.0 %	470,914,336	50.3 %	273.3 %	100.0 %

(<http://www.internetworldstats.com>)

De acuerdo a la Tabla 2.8, América del Sur tiene el 42,3% de la población total del continente americano y la cantidad de usuarios de Internet mantiene el 33.3% del total de usuarios en América, lo cual demuestra las amplias diferencias en comparación con los demás continentes, con respecto a la relación población - usuarios de internet.

La brecha digital mundial es evidente, pues mientras América del Norte tiene el 36.7% de la población, concentra el 56,5% de usuarios de Internet, es decir más de la mitad del porcentaje total del continente americano. Cabe resaltar que América del Sur evidencia un alto crecimiento correspondiente al 995.8%, lo que en el futuro proyecta un amplio potencial de crecimiento para la región.

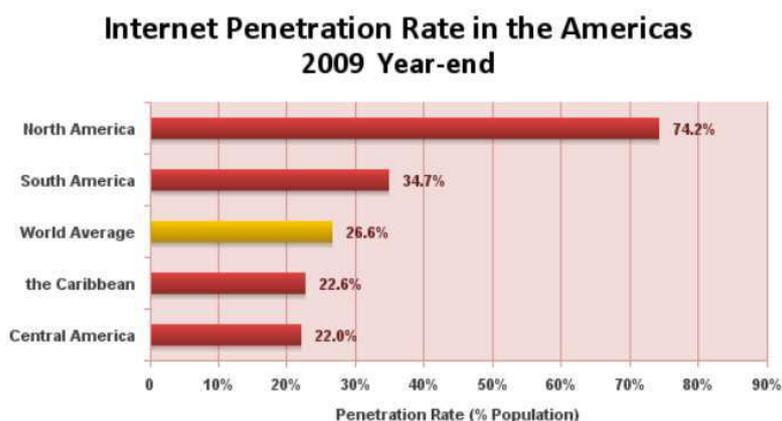


Figura 2.8 - Tasa de penetración de Internet en el continente americano.
(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Figura 2.8 podemos ver que América del Norte mantiene el 74,2% de penetración de internet en el continente americano, mientras que América del Sur tiene el 34,7%, el Caribe 22,6%, y América Central el 22%, siendo el promedio mundial 26,6%. Es decir América del Norte y del Sur tienen un nivel de penetración de internet sobre el promedio mundial.

2.1.1.4 Usuarios de Internet en América del Sur

Tabla 2.9 - Estadísticas de usuarios de Internet y población en América del Sur

SOUTH AMERICA INTERNET USERS AND POPULATION STATISTICS						
SOUTH AMERICA REGION	Population (2010 Est.)	% Pop. of World	Internet Users, Latest Data	Penetration (% Population)	Growth (2000-2010)	% Users of World
South America	396,626,130	5.8 %	156,609,436	39.5 %	995.8 %	8.0 %
Rest of World	6,448,983,830	94.2 %	1,809,905,380	28.1 %	422.0 %	92.0 %
WORLD TOTAL	6,845,609,960	100.0 %	1,966,514,816	28.7 %	444.8 %	100.0 %

(<http://www.internetworldstats.com>)

En la Tabla 2.9 apreciamos que América del Sur representa el 5,8% de la población mundial y el 8% de usuarios de Internet a nivel mundial, con una tasa de penetración del 39,5%. El resto del mundo representa un 94,2% de la población mundial.

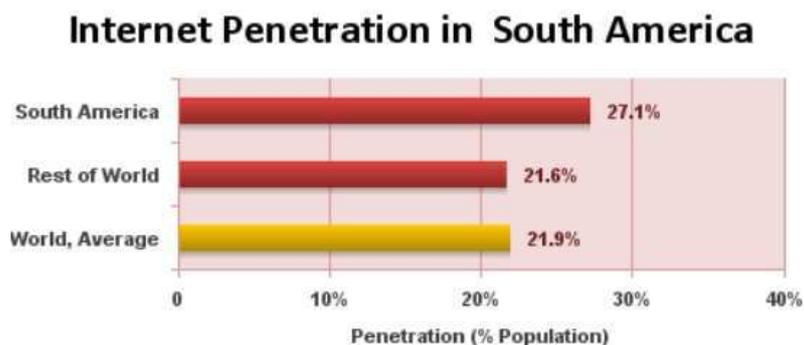


Figura 2.9 - Tasa de penetración de Internet en América del Sur

(<http://www.internetworldstats.com>)

América Latina tiene un porcentaje de penetración del 27,1%, lo cual es superior al promedio mundial que es del 21,9%, esto indica que así como un existe un mayor crecimiento en la región, existe una mayor penetración de Internet.

Internet Users in South America



Figura 2.10 - Usuarios de Internet en América del Sur
(<http://www.internetworldstats.com>)

En América del Sur los países con mayor tasa de penetración de Internet son en orden de porcentaje: Brasil 50%, México 23.7%, Argentina 16%, Colombia 13.7%, Perú 7.6%, Chile 7.4%, Venezuela 5.9% y Ecuador 1,1%, el cual es uno de los porcentajes de usuarios más bajos de la región, como se puede ver en la Figura 2.10

Tabla 2.10 - Países con mayor tasa de penetración de Internet en América del Sur

Internet Usage and Population Statistics for South America						
SOUTH AMERICA	Population (2010 Est.)	% Pop. S. A.	Internet Usage, Latest Data	% Population (Penetration)	Growth (2000-2010)	% Users S. A.
Argentina	41,343,201	10.4 %	26,614,813	64.4 %	964.6 %	17.0 %
Bolivia	9,947,418	2.5 %	1,102,500	11.1 %	818.8 %	0.7 %
Brazil	201,103,330	50.7 %	75,943,600	37.8 %	1,418.9 %	48.5 %
Chile	16,746,491	4.2 %	8,369,036	50.0 %	376.2 %	5.3 %
Colombia	44,205,293	11.1 %	21,529,415	48.7 %	2,352.1 %	13.7 %
Ecuador	14,790,608	3.7 %	2,359,710	16.0 %	1,211.0 %	1.5 %
Falkland Islands	2,546	0.0 %	2,546	100.0 %	0.0 %	n/a %
French Guiana	235,690	0.1 %	58,000	24.6 %	2,800.0 %	0.0 %
Guyana	748,488	0.2 %	220,000	29.4 %	7,233.3 %	0.1 %
Paraguay	6,375,830	1.6 %	1,000,000	15.7 %	4,900.0 %	0.6 %
Peru	29,907,003	7.5 %	8,084,900	27.0 %	223.4 %	5.2 %
Suriname	486,618	0.1 %	163,000	33.5 %	1,293.2 %	0.1 %
Uruguay	3,510,386	0.9 %	1,855,000	52.8 %	401.4 %	1.2 %
Venezuela	27,223,228	6.9 %	9,306,916	34.2 %	879.7 %	5.9 %
TOTAL SOUTH AM.	396,626,130	100.0 %	156,609,436	39.5 %	995.8 %	100.0 %

(<http://www.internetworldstats.com>)

De acuerdo a las estadísticas proporcionadas por el organismo mundial Internet World Stats, indicadas en la Tabla 2.10, Ecuador tiene el 16% de penetración en la población al año 2010, el cual continúa siendo uno de los menores porcentajes dentro de Latinoamérica. Ecuador apenas representa el 1,5% del porcentaje de usuarios de Internet en América Latina. Lo cual proyecta un amplio crecimiento a corto plazo debido a la tendencia creciente en la región.

2.1.1.5 Usuarios de Internet en Ecuador

En relación al número de usuarios de Internet en Ecuador no se mantienen estadísticas actualizadas, por lo tanto las discrepancias son notorias de acuerdo a la fuente consultada, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 2.11 - Cuadro comparativo de estadísticas de usuarios de Internet en el Ecuador, año 2009.

Fuente	Usuarios Dial - Up	Usuarios Dedicados	Usuarios Cibercafés	Total de Usuarios	Porcentaje de Penetración
CONATEL	31.620	803.580	300000	1.135.200	14.7%
SUPERTEL	438.800	274.477		713.277	13.5%
Internet worldstatistics				624.600	16%
Imaginar.org	252.769	520.184	114.810	887.790	13,2%

(CONATEL, 2009)

2.1.1.5.1 Indicadores TIC del Ecuador

La falta de estadísticas coherentes y actualizadas, respecto a este tema, se evidencia en las discrepancias e inconsistencias oficiales al momento de dar una cifra. Se habla de cifras que van desde el 13% de penetración hasta un 16%.

En la Tabla 2.11 se muestra la comparación de estas cifras, según la fuente consultada.

Proyección de crecimiento de usuarios de Internet en Ecuador

Cualquiera que fuera la metodología para calcular, es evidente que el número de usuarios en Internet ha presentado un importante crecimiento, sin embargo se mantiene por debajo del promedio de América Latina.

Como se ve en la figura 2.11, según datos de la SUPERTEL, los usuarios en el año 2010 superarían los 2'000.000.

Crecimiento del número de usuarios de Internet en el Ecuador

Es evidente la existente tendencia creciente, que continúa incrementándose año a año, y a partir del año 2004 al año 2009 (última proyección SUPERTEL) podemos ver como se incrementa en 10 veces el número de usuarios. De acuerdo a la Figura 2.11.

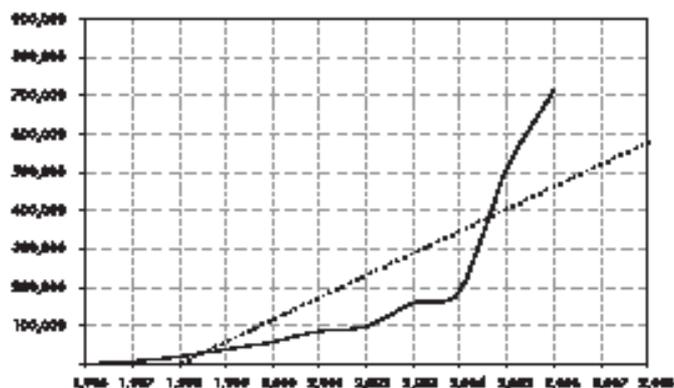


Figura 2.11 - Crecimiento del número de usuarios de Internet en el Ecuador (SUPERTEL, Superintendencia de Telecomunicaciones, Septiembre 2009)

2.1.1.5.2 Acceso a Internet en Ecuador por Provincias

De acuerdo a datos proporcionados por la SUPERTEL al año 2010 las estadísticas de acceso a Internet por provincias son las siguientes:

Tabla 2.12 - Datos de cuentas y usuarios de Internet por provincia

No.	PROVINCIA	Cuentas Commutadas	Cuentas Dedicadas	Cuentas Totales	Estimado de Usuarios Commutados	Estimado de Usuarios Dedicados	Estimado de usuarios totales
1	Azuay	13884	7505	21189	54856	33185	87851
2	Bolivar	82	917	999	328	3883	4011
3	Cañar	987	308	1273	3888	2504	6372
4	Carchi	141	811	952	564	3181	3745
5	Chimborazo	843	3791	4634	3372	15238	18610
6	Cotopaxi	231	8783	8994	924	35275	38199
7	El Oro	750	1082	1832	3000	5942	8942
8	Esmeraldas	640	1839	2479	2560	7848	10208
9	Galápagos	323	449	772	1282	3111	4403
10	Guayas	5821	81740	87361	22484	531243	553727
11	Imbabura	572	4076	4648	2288	18358	18646
12	Loja	787	1718	2515	3188	13502	16690
13	Los Ríos	168	1360	1528	672	12620	13292
14	Manabí	1041	3249	4290	4184	18956	24120
15	Morona Santiago	121	226	347	484	2057	2541
16	Napo	43	525	568	172	2188	2338
17	Orellana	11	464	475	44	1888	1912
18	Pastaza	39	583	622	158	2374	2530
19	Pichincha	18330	118208	134538	65320	680570	725890
20	Santa Elena	135	620	755	540	3228	3788
21	Santo Domingo de los Tsáchilas	532	3662	4194	2128	14889	17017
22	Sucumbios	150	538	688	600	2268	2888
23	Tungurahua	1161	5208	6369	4844	21602	26248
24	Zamora Chinchipe	84	111	175	256	864	1120
	***No especificado	40833	3084	43927	183332	3084	188426
	Total general	85.259	250.843	336.102	341.036	1.418.436	1.759.472

(<http://www.supertel.gob.ec/index.php/Descargas>)

De la Tabla 2.12 concluimos que las provincias que tienen una mayor penetración de internet son Pichincha con 725890 usuarios totales, Guayas con 553727 y Azuay con 87851.

Tabla 2.13 - Provincias con mayor número de usuarios de Internet

Provincia	Estimado de usuarios totales	Porcentaje
Pichincha	725.890	41,26 %
Guayas	553.727	31,47 %
Azuay	87.851	4,99 %

(SUPERTEL, 2009)

Como podemos ver en la Tabla 2.13 la provincia de Pichincha es la que tiene un mayor porcentaje de usuarios de Internet con el 41.26%, en segundo lugar Guayas con 31.47% y Azuay con 4.99%, las demás provincias cuentan con porcentajes menores.

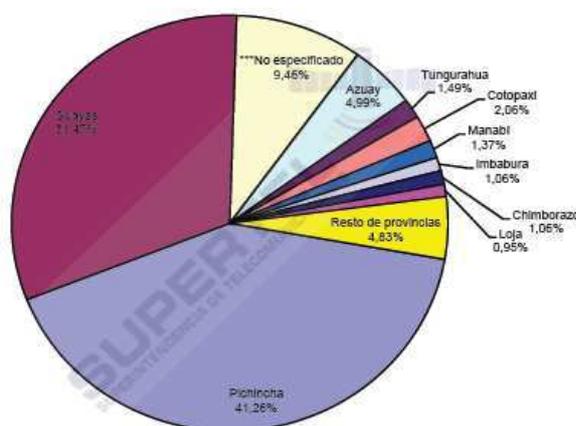


Figura 2.12 - Cuentas de Internet por provincias en porcentaje (SUPERTEL, 2009)

Tabla 2.14 - Datos de cuentas y usuarios de Internet por provincia en porcentaje

No.	PROVINCIA	Cuentas Totales	Componente Cuentas totales (%)	Estimado de usuarios totales	Componente Estimado Usuarios totales (%)	Número de habitantes Jun 09	% de habitantes provincia que acceden a Internet
1	Azuay	21169	8,38%	87851	4,39%	696.998	12,60%
2	Bolívar	999	0,39%	4011	0,20%	182.398	2,20%
3	Cañar	1273	0,38%	6372	0,38%	230.111	2,77%
4	Carchi	952	0,28%	3745	0,21%	168.900	2,22%
5	Chimborazo	4634	1,28%	18510	1,08%	452.232	4,12%
6	Cotopaxi	8994	2,68%	36199	2,08%	412.302	8,78%
7	El Oro	1832	0,46%	8942	0,41%	625.882	1,43%
8	Esmeraldas	2479	0,74%	10208	0,68%	449.844	2,27%
9	Galápagos	772	0,23%	4403	0,26%	23.579	18,67%
10	Guayas	87361	26,99%	553727	31,47%	2.412.798	16,23%
11	Imbabura	4648	1,38%	18646	1,08%	410.364	4,54%
12	Loja	2515	0,78%	16590	0,96%	439.871	3,79%
13	Los Ríos	1528	0,46%	13292	0,78%	761.785	1,74%
14	Manabí	4290	1,28%	24120	1,37%	1.339.763	1,80%
15	Morona Santiago	347	0,10%	2541	0,14%	134.303	1,89%
16	Napo	568	0,17%	2338	0,13%	99.609	2,36%
17	Orellana	475	0,14%	1912	0,11%	116.204	1,66%
18	Pastaza	622	0,18%	2530	0,14%	78.789	3,21%
19	Pichincha	134536	40,52%	725890	41,26%	2.410.785	30,11%
20	Santa Elena	755	0,23%	3766	0,21%	265.347	1,42%
21	Santo Domingo de los Tsáchilas	4194	1,28%	17017	0,97%	328.846	5,17%
22	Sucumbios	630	0,20%	2968	0,18%	171.075	1,68%
23	Tungurahua	6369	1,88%	26246	1,48%	515.434	5,09%
24	Zamora Chinchipe	176	0,06%	1120	0,06%	87.125	1,29%
	***No especificado	43927	13,07%	166426	9,48%		
	Total general	336.102	100,00%	1.768.472	100,00%	13.814.343	12,74%

(SUPERTEL, 2009)

2.1.1.5.3 Acceso a Internet en el Distrito Metropolitano de Quito

No existen estadísticas sobre el acceso a Internet en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), por ello en el estudio “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito”, elaborado por la CONQuito se procede a calcular estas estadísticas mediante datos existentes.

Tabla 2.15 - Resumen de estadísticas de acceso a Internet en el DMQ 2009

Rubro	Indicador	Valor
Computadoras	PCs	81.752
Internet	Usuarios	211.958
	Cuentas Dial Up	24.336
	Cybercafes	6.395

(CONQuito, 2007)

Tabla 2.16 - Resumen de indicadores TIC en el DMQ

Rubro	Indicador	Valor
Computadoras	Penetración de PCs	3.9%
Internet	Penetración de Internet	10.1%
	Cuentas Dial Up (por 100.000 hab.)	1.163
	Cuentas Corporativas (por 100.000 hab.)	306
	Cybercafes (por 100.000 hab.)	25

(CONQuito, 2007)

De acuerdo a la Tabla 2.16 la penetración de Internet en la ciudad de Quito es de 10,1%, el estudio realizado por CONQuito, es el único publicado en el país, hasta el momento.

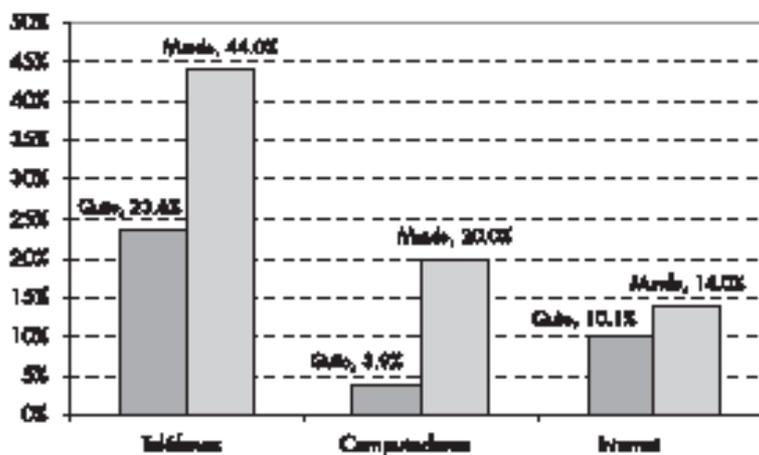


Figura 2.13 - Índices de penetración de TIC en el DMQ y el mundo
(CONQuito, 2007)

Como podemos ver en la Figura 2.13, de acuerdo al estudio realizado por ConQuito, el Distrito Metropolitano de Quito tiene todavía un bajo porcentaje de penetración (10.1%) con respecto al promedio mundial (14%). Estas estadísticas son susceptibles de amplias fluctuaciones en los porcentajes, debido a la celeridad de crecimiento en esta industria.

2.1.2 ENTORNO ECONÓMICO

Existen factores económicos como la inflación, tasas de interés, riesgo país, ingresos, producto interno bruto y otros pertenecientes al entorno general que influyen económicamente en las empresas de este sector.

Tomando como base la información del Banco Central del Ecuador que elabora y difunde las estadísticas de los principales sectores de la economía año a año, a continuación presentamos un breve análisis de los sectores monetario, financiero, externo, real y fiscal.

2.1.2.1 Sector Real

Tabla 2.17 - Estadísticas Sector Real

Sector Real		
PRODUCTO INTERNO BRUTO (+)	2009 (*)	2010 (previs.)
Tasa de variación anual (USD 2000)	0,36%	3,73%
PIB (millones USD 2000)	24.119	25.019
PIB per cápita (USD 2000)	1.722	1.761
PIB (millones USD corrientes)	52.022	56.998
PIB per cápita (USD corrientes)	3.715	4.013
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2010.II	2010.III
PIB TOTAL	1,87%	1,60%
Explotación de minas y canteras	2,73%	1,42%
Servicios(++)	2,63%	1,97%
Comercio al por mayor y menor	2,75%	1,24%
Industria manuf.(excluye refinación de petróleo)	3,20%	0,48%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-0,07%	0,02%
Construcción	1,33%	2,55%
Otras Ramas(+++)	1,43%	1,80%
PRECIOS Y SALARIOS (2)		
Inflación	nov-10	dic-10
Anual	3,39%	3,33%
Mensual	0,27%	0,51%
Acumulada	2,80%	3,33%
Índice de Precios al Consumidor	128,33	128,99
Salarios (USD)		
	nov-10	dic-10
Salario mínimo vital nominal promedio	279,85	279,85
Salario unificado nominal	240,00	240,00
Salario real (d)	218,07	216,95
MERCADO LABORAL (3)		
	sep-10	dic-10
Tasa de Desocupación Total	7,44%	6,11%
Quito	5,77%	4,32%
Guayaquil	10,02%	7,58%
Cuenca	3,97%	2,54%
Ambato	3,68%	3,21%
Machala	6,17%	4,38%
Tasa de Subocupación Total	49,60%	47,13%
Quito	36,44%	31,91%
Guayaquil	45,51%	44,34%
Cuenca	34,74%	38,03%
Ambato	49,66%	46,65%
Machala	48,63%	51,58%

(Banco Central del Ecuador, 2010)

2.1.2.1.1 PIB (Producto Interno Bruto)

El Producto Interno Bruto (PIB) de acuerdo al diccionario económico Actinver, es un “concepto económico que refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país en un determinado periodo, con independencia de la propiedad de los activos productivos” (www.actinver.com⁴¹, 2010)

El PIB define el valor de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un determinado periodo de tiempo (generalmente un año).

⁴¹ www.actinver.com/herramientas/actinver/glosario

Refleja la aportación de cada sector a la producción del país, por lo tanto nos permite conocer la situación del mismo en un momento determinado. El PIB refleja la aportación a la producción del país de los distintos sectores y la situación de vida de los habitantes, este es un aspecto de relevante importancia para las empresas que se desarrollan en el área comercial, ya que los servicios que comercializa no son considerados de primera necesidad.

La Tabla 2.17 indica el PIB en millones de dólares, es evidente el incremento a partir del año 2001 el cual sigue una tendencia creciente hasta el 2010. La Figura 2.14 muestra la evolución del Producto Interno Bruto en los últimos veinte años, el incremento en este indicador evidencia la existencia de condiciones favorables para el fortalecimiento de la microempresa.

El Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2010 alcanzaría una tasa de crecimiento de 6.81% sustentado básicamente en un mayor dinamismo de la inversión pública, especialmente en los sectores petrolero y de infraestructura.

Para los años 2011 y 2012, el crecimiento también se sustentaría en mayores niveles de inversión así como en las exportaciones totales, básicamente las petroleras, mientras que en el año 2013 el crecimiento estaría determinado especialmente por inversión así como por el consumo de los hogares. (BCE⁴², 2010)

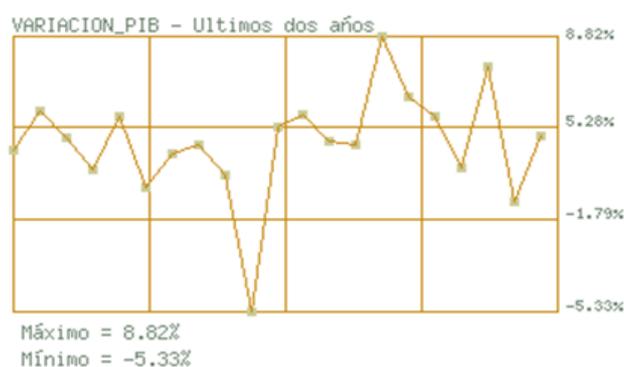


Figura 2.14 – Variación anual Producto Interno Bruto
(Banco Central del Ecuador, 2010)

⁴² “Principales variables macro 2009 - 2013” Banco Central del Ecuador.

En la figura 2.14 podemos observar que el PIB se mantiene con un relativo crecimiento año a año, registrándose el mayor porcentaje en el año 2005 con 5,74% y el menor en el año 1999 con -5,33%. Para el año 2010 se registra el 3,73%, este valor es 936% superior al año 2009, en el cual se registra un PIB de 0,36%.

En la Tabla 2.18 se puede observar la variabilidad que ha tenido el PIB durante los últimos veinte años, presentando un mínimo en el año 1999 (-5,33%) y un máximo en el año 2004 (8,82%), para el año 2010 se mantiene en un 3,73%.

Tabla 2.18 – Variación anual PIB

FECHA	VALOR
Enero-01-2010	3.73 %
Enero-01-2009	0.36 %
Enero-01-2008	7.24 %
Enero-01-2007	2.04 %
Enero-01-2006	4.75 %
Enero-01-2005	5.74 %
Enero-01-2004	8.82 %
Enero-01-2003	3.27 %
Enero-01-2002	3.43 %
Enero-01-2001	4.76 %
Enero-01-2000	4.15 %
Enero-01-1999	-5.33 %
Enero-01-1998	1.73 %
Enero-01-1997	3.27 %
Enero-01-1996	2.77 %
Enero-01-1995	1.06 %
Enero-01-1994	4.70 %
Enero-01-1993	2.00 %
Enero-01-1992	3.60 %
Enero-01-1991	5.00 %
Enero-01-1990	3.00 %

(Banco Central del Ecuador, 2010)

PIB por Industria

Tabla 2.19 - PIB por industria 2009 y 2010

Industrias	2009	2010	PIB por industria 2009 (en porcentaje)	PIB por industria 2010 (en porcentaje)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3166716	3,295,719	6.09	5.78
Pesca	358055	375,579	0.69	0.66
Explotación de minas y canteras	6254230	7,745,028	12.02	13.59

Industrias manufacturas (excluye refinación de petróleo)	4792863	5,137,794	9.21	9.01
Fabricación de productos de la refinación de petróleo (1)	1157703	1,094,633	2.23	1.92
Suministro de electricidad y agua	547495	586,436	1.05	1.03
Construcción	5498198	5,916,853	10.57	10.38
Comercio al por mayor y al por menor	5925288	6,444,343	11.39	11.31
Transporte y almacenamiento	3456178	3,694,516	6.64	6.48
Intermediación financiera	1361884	1,440,873	2.62	2.53
Otros servicios (2)	14684918	15,997,162	28.23	28.07
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	3002658	3,256,923	5.77	5.71
Hogares privados con servicio doméstico	65085	69,641	0.13	0.12
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (1)	-1381845	-1,437,023	-2.66	-2.52
Otros elementos del PIB	3132436	3,379,741	6.02	5.93
TOTAL	52021864	56998219	100%	100%

(Banco Central del Ecuador, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 2.19, visualizamos los sectores que generan un mayor ingreso para el país. En primer lugar está la industria de otros servicios (28,07%), a continuación la industria de explotación de minas y canteras (13,59%), seguidamente tenemos a la industria de comercio al por mayor y al por menor (11,31%), industria de la Construcción (10,38%), e Industrias manufacturas (9,01%), las demás industrias presentan porcentajes menores. Esta información nos indica que la industria de los servicios genera el mayor porcentaje de producto interno bruto para el país, esto favorece mucho a la empresa en estudio ya que se desenvuelve dentro de la industria de los servicios, que se muestra como una sólida fuente de ingresos para el país.

2.1.2.1.2 Inflación

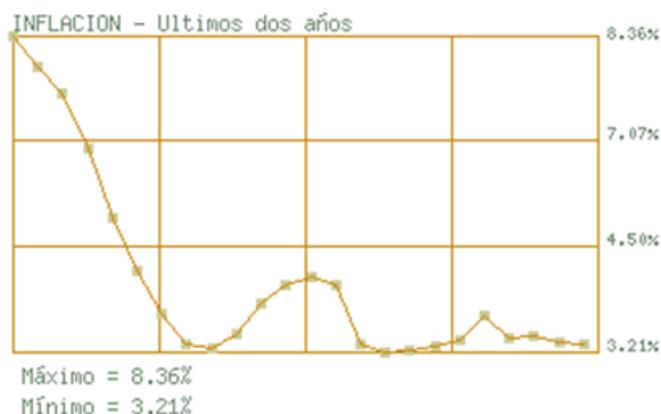


Figura 2.15 – Inflación Ecuador (2009-2010)
(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Figura 2.15 se puede visualizar el decremento que presenta la inflación a partir de Enero del 2009 (8,36%), hasta Diciembre del 2010 (3,33%). Existiendo una disminución de cinco puntos porcentuales en la inflación, la cual es una cifra considerablemente alta para la reducción en esta variable.

Tabla 2.20 - Inflación 2009-2010

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %
Agosto-31-2009	3.33 %
Julio-31-2009	3.85 %
Junio-30-2009	4.54 %
Mayo-31-2009	5.41 %
Abril-30-2009	6.52 %
Marzo-31-2009	7.44 %
Febrero-28-2009	7.85 %
Enero-31-2009	8.36 %

(Banco Central del Ecuador, 2010)

La inflación afecta de forma directa a la actividad comercial y de servicios, que es el ámbito en el cual se desenvuelve la empresa PROWEB.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. (BCE⁴³, 2010)

Como podemos apreciar en la Tabla 2.20, la inflación manifiesta un continuo crecimiento, presentando dentro del año 2010 un máximo del 4,31% en el mes de Febrero del 2010.

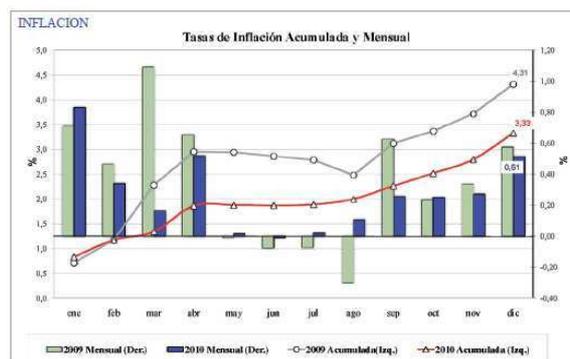


Figura 2.16 - Tasas de Inflación acumulada y mensual
(Banco Central del Ecuador, 2010)

La inflación mensual a Enero del 2010 es la más alta durante este año. A nivel anual, la inflación fue del 3.33%, cifra inferior en aproximadamente un punto porcentual en relación al año 2009, que mantuvo una inflación de 4.31%. Como lo indica la Tabla 2.20.

Tasa de Desocupación y Subocupación

⁴³ www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual

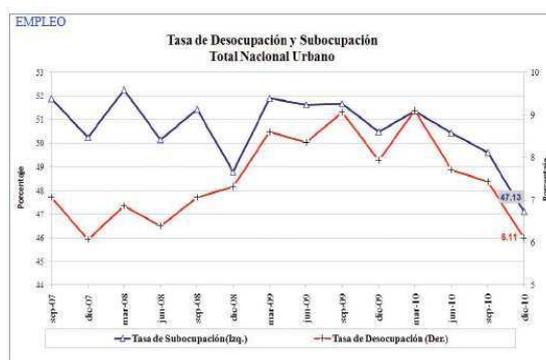


Figura 2.17 – Tasa de desocupación y subocupación
(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Figura 2.17 podemos ver que el desempleo y la subocupación disminuyen su porcentaje durante los últimos meses del año 2010, llegando a un 6,11% correspondiente a la tasa de desocupación en el mes de Diciembre. Al disminuir la tasa de desocupación y subocupación significa una aceleración de la actividad económica en el país, lo cual es un indicador positivo para la empresa PROWEB.

2.1.2.1.3 Tasas de Interés

Tabla 2.21 - Tasas de interés

Tasas de Interés			
COMPARACION TASAS <small>ACTIVAS PROMEDIO - REFERENCIALES BCE</small>			
ENERO 2011			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.59	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.47	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.28	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.94	Consumo	16.30
Vivienda	10.47	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.00	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.25	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.80	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
Depósitos a plazo	4.55	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.93	Depósitos de Tarjeterahabientes	0.61
Operaciones de Reporto	0.28		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
Plazo 30-60	3.69	Plazo 121-180	5.03
Plazo 61-90	4.03	Plazo 181-360	5.74
Plazo 91-120	4.83	Plazo 361 y más	6.48
4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO (según regulación No. 009-2010)			
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.55	Tasa Legal	8.59
Tasa Activa Referencial	8.59	Tasa Máxima Convencional	9.33

(Banco Central del Ecuador, 2010)

Durante el año 2010 se mantiene una tasa vigente del 15,94% para consumo y una tasa activa referencial del 8,59%, mientras que la tasa pasiva referencial se mantiene en el 4,55%, como indica la Tabla 2.21.



Figura 2.18 - Tasa de interés activa
(Banco Central del Ecuador, 2010)

La Figura 2.18 indica que ha existido una tendencia decreciente en la tasa activa referencial, durante los años 2009 y 2010, presentando un mínimo de 8,94% y un máximo de 9,26%. Para Octubre del 2010 la tasa activa se mantiene en 8,94%.

Tabla 2.22 - Tasas de interés activa (2008 – 2010)

FECHA	VALOR
Octubre-30-2010	8.94 %
Septiembre-30-2010	9.04 %
Agosto-31-2010	9.04 %
Julio-31-2010	8.99 %
Junio-30-2010	9.02 %
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %
Octubre-31-2009	9.19 %
Septiembre-30-2009	9.15 %
Agosto-31-2009	9.15 %
Julio-31-2009	9.22 %
Junio-30-2009	9.24 %
Mayo-31-2009	9.26 %
Abril-30-2009	9.12 %
Marzo-31-2009	9.21 %
Febrero-28-2009	9.10 %
Enero-31-2009	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %
Octubre-31-2009	9.19 %
Septiembre-30-2009	9.15 %
Agosto-31-2009	9.15 %
Julio-31-2009	9.22 %
Junio-30-2009	9.24 %
Mayo-31-2009	9.26 %
Abril-30-2009	9.24 %
Marzo-31-2009	9.24 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Enero-31-2009	9.21 %
Enero-31-2009	9.16 %
Diciembre-31-2008	9.14 %

(Banco Central del Ecuador, 2010)

El promedio de la tasa de interés activa entre el año 2008 y 2010 se mantiene en un 9%, mientras que la tasa pasiva muestra un promedio entre el 4% y 5%. La tasa de interés a Octubre del 2010 ha disminuido en 2,72% respecto al mismo mes en el año 2009, las tasas de interés influyen en la gestión de la empresa en estudio debido a que el interés que se pague sobre el precio del servicio vendido, será el precio final que tendrá que pagar una empresa por ese servicio. Como en cualquier producto, se cumple la ley de la oferta y la demanda: mientras sea más fácil conseguir dinero existirá mayor oferta y mayor liquidez, la tasa de interés será más baja.

Las tasas de interés bajas ayudan al crecimiento de la economía, ya que facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos. Mientras más productos se consuman, mayor será el crecimiento económico.

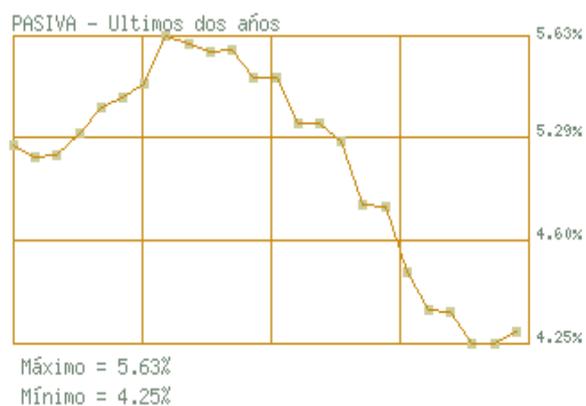


Figura 2.19 - Tasa de interés pasiva
(Banco Central del Ecuador, 2010)

Tabla 2.23 - Tasas de interés pasiva (2008-2010)

FECHA	VALOR
Octubre-30-2010	4.30 %
Septiembre-30-2010	4.25 %
Agosto-31-2010	4.25 %
Julio-31-2010	4.39 %
Junio-30-2010	4.40 %
Mayo-31-2010	4.57 %
Abril-30-2010	4.86 %
Marzo-31-2010	4.87 %
Febrero-28-2010	5.16 %
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %
Noviembre-30-2009	5.44 %
Octubre-31-2009	5.44 %
Septiembre-30-2009	5.57 %
Agosto-31-2009	5.56 %
Julio-31-2009	5.59 %
Junio-30-2009	5.63 %
Mayo-31-2009	5.42 %
Abril-30-2009	5.35 %
Marzo-31-2009	5.31 %
Febrero-28-2009	5.19 %
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %
Noviembre-30-2009	5.44 %
Octubre-31-2009	5.44 %
Septiembre-30-2009	5.57 %
Agosto-31-2009	5.56 %
Julio-31-2009	5.59 %
Junio-30-2009	5.63 %
Mayo-31-2009	5.42 %
Abril-30-2009	5.35 %
Marzo-31-2009	5.31 %
Febrero-28-2009	5.19 %
Enero-31-2009	5.10 %
Diciembre-31-2008	5.09 %
Noviembre-30-2008	5.14 %

(Banco Central del Ecuador, 2010)

El conocimiento de las tasas de interés es un aspecto importante para toda empresa de servicios, de forma especial si la organización trabaja con capital producto de préstamos bancarios. La tasa pasiva es la tasa de interés que las instituciones bancarias ofrecen por el ahorro de capital.

La tasa de interés pasiva a Octubre del 2010 es de 4,30% como lo indica la Tabla 2.23, este indicador ha presentando un decrecimiento de más de un punto porcentual comparada con la tasa pasiva de Octubre del 2009.

2.1.2.1.4 Riesgo País (EMBI Ecuador)

El Riesgo País está relacionado con “la probabilidad de incumplimiento en el pago del a deuda pública de un país, expresado como una prima de riesgo. En la

determinación de esta prima influyen factores económicos, financieros y políticos que pueden afectar la capacidad de pago de un país. (BCE⁴⁴, 2010)

Mediante el riesgo país podemos conocer el grado de inseguridad existente en el país, pudiendo ser este un limitante para la inversión extranjera. El riesgo país es un indicador elaborado por las calificadoras de riesgo internacionales, que califica a través de un número la capacidad que posee un país determinado para abonar los servicios de deuda financiera (riesgo financiero) y de los pagos por la venta de bienes y servicios (riesgo comercial).

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras.

El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (BCE⁴⁵, 2010)

El EMBI (Emerging Markets Bond Index) es un indicador económico que prepara diariamente el banco de inversión JP Morgan desde 1994. Este estadístico, mide el diferencial de los retornos financieros de la deuda pública del país emergente seleccionado respecto del que ofrece la deuda pública norteamericana, que se considera que tiene “libre” de riesgo de incobrabilidad.

Factores que influyen sobre el Riesgo País

El análisis de la capacidad de pago de un país está basado en los factores económicos y políticos que afectan la probabilidad de pago.

⁴⁴ www.bce.fin.ec/indicador

⁴⁵ www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

El principal indicador de riesgo país es la diferencia de tasa que pagan los bonos denominados en dólares, emitidos por países subdesarrollados, y los Treasury Bills de Estados Unidos, que se consideran “libres” de riesgo. Este diferencial (también denominado spread o swap) representa la probabilidad de que el gobierno emisor de la deuda no cumpla con el pago de sus obligaciones, ya sea por pago tardío o por negación a pagar su deuda. Los bonos más riesgosos pagan un interés más alto, por lo tanto el spread de estos bonos respecto a los bonos del Tesoro de Estados Unidos es mayor.

Las agencias calificadoras utilizan ciertos factores políticos, sociales y económicos para determinar el nivel de crédito de un país. Entre los más importantes se pueden listar los siguientes:

- Estabilidad política de las instituciones, que se refleja en cambios abruptos o no planificados en instituciones públicas o en puestos políticos.
- La existencia de un aparato burocrático excesivamente grande disminuye los incentivos a invertir en el país. Para atraer capitales, se ofrece un pago mayor de interés y por ende se genera un incremento en la prima de riesgo.
- Altos niveles de corrupción, que generalmente se asocian a una burocracia grande. Esto genera incertidumbre por la necesidad de realizar trámites inesperados e incurrir en mayores costos a los previstos.
- La actitud de los ciudadanos y de movimientos políticos y sociales pueden ser un factor de riesgo para el país.
- Los patrones de crecimiento económico. La volatilidad en el crecimiento de un país afecta su nivel de riesgo.
- La inflación es una parte del riesgo monetario y uno de los principales factores considerados por los inversionistas en un mercado emergente.
- Política de tipo de cambio. La fortaleza o debilidad de la moneda del país muestra un alto nivel de estabilidad o inestabilidad de la nación emisora de deuda.
- El ingreso per cápita, niveles de deuda pública externa e interna y grado de autonomía del Banco Central

- La restricción presupuestaria. Un gran déficit gubernamental con respecto al PIB, genera la necesidad de mayor emisión de deuda, lo que trae aparejado una mayor tasa de interés.
- Alto nivel de expansión monetaria, refleja la incapacidad del gobierno para hacer frente a sus obligaciones de forma genuina.
- Niveles altos de gasto gubernamental improductivo. Pueden implicar mayor emisión monetaria o un incremento en el déficit fiscal.
- Control sobre precios, techos en tasas de interés, restricciones de intercambio y otro tipo de barreras al comportamiento económico natural.
- Cantidad de reservas internacionales como porcentaje del déficit en cuenta corriente, refleja la proporción de divisas disponibles para hacer frente al pago de la deuda⁴⁶. (www.zonaeconomica.com/riesgo-pais, 2010)

En la Tabla 2.24 podemos apreciar que existe un incremento en el riesgo país a finales del año 2010, este se sitúa en un valor de 913.000 millones usd, en la última cifra registrada por el Banco Central correspondiente al año 2011, presenta un valor de 842.000 millones usd en el mes de Enero, el cual es un 7,8% menor al estipulado a finales del año 2010.

Tabla 2.24 - Riesgo País

FECHA	VALOR
Enero-25-2011	842.00
Enero-24-2011	835.00
Enero-21-2011	834.00
Enero-20-2011	831.00
Enero-19-2011	841.00
Enero-18-2011	839.00
Enero-17-2011	896.00
Enero-14-2011	896.00
Enero-13-2011	897.00
Enero-12-2011	891.00
Enero-11-2011	892.00
Enero-10-2011	896.00
Enero-07-2011	892.00
Enero-06-2011	880.00
Enero-05-2011	874.00
Enero-04-2011	886.00
Enero-03-2011	914.00
Diciembre-31-2010	913.00
Diciembre-30-2010	905.00
Diciembre-29-2010	908.00
Diciembre-28-2010	904.00
Diciembre-27-2010	904.00
Diciembre-24-2010	908.00
Diciembre-23-2010	908.00
Diciembre-22-2010	912.00
Diciembre-21-2010	916.00
Diciembre-20-2010	917.00
Diciembre-17-2010	919.00
Diciembre-16-2010	908.00
Diciembre-15-2010	904.00

⁴⁶ www.zonaeconomica.com/riesgo-pais

(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Figura 2.20 apreciamos la variación del riesgo país en los meses Diciembre 2010 y Enero 2011, en la cual se presenta un máximo de 919.00 millones de usd a Diciembre del 2010 y un mínimo de 831.00 a Enero del 2011.

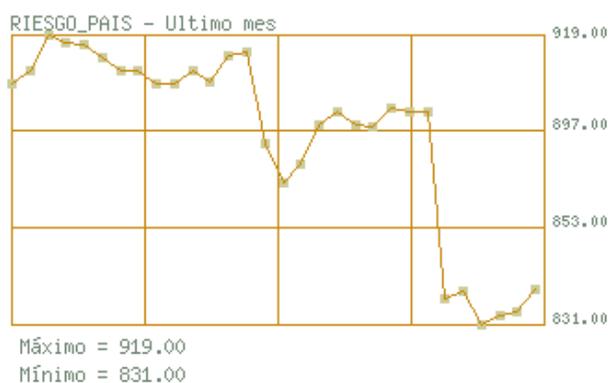


Figura 2.20 - Riesgo País
(Banco Central del Ecuador, 2010)

2.1.2.2 Sector Externo

Tabla 2.25 - Sector Externo

Sector Externo		
COMERCIO EXTERIOR	oct-10	nov-10
Exportaciones (millones USD FOB)		
Total exportaciones mensuales	1.589,54	1.431,39
Total exportaciones acumuladas	14.193,07	15.624,46
Exportaciones ac. petroleras	7.817,41	8.645,23
Exportaciones ac. no petroleras	6.375,65	6.979,23
Importaciones (millones USD FOB)		
Total importaciones mensuales	1.678,08	1.818,56
Total importaciones acumuladas (e)	15.076,65	16.895,20
Imp. ac. materias primas	4.838,88	5.396,00
Imp. ac. bienes consumo	3.353,62	3.735,29
Imp. ac. bienes de capital	4.087,87	4.572,13
Imp. ac. combustibles lubricantes	2.732,57	3.123,07
Imp. ac. bienes diversos	63,71	68,71
Balanza comercial petrolera mensual	627,46	437,31
Balanza comercial no petrolera mensual	-732,19	-868,41
Balanza comercial acumulada	-1.029,59	-1.460,69
Exportaciones acumuladas (millones USD FOB)	14.193,07	15.624,46
Primarios acumulados		
Petróleo crudo	7.275,81	8.010,53
Banano y plátano	1.709,18	1.850,95
Camarón	665,14	746,56
Flores naturales	505,11	545,94
Cacao	259,45	290,70
Otros primarios	582,04	644,49

Industrializados acumulados	3.196,34	3.535,29
Derivados de petróleo	541,61	634,70
Otros prod. mar elaborados	513,06	549,85
Manufacturas de metales	553,24	631,39
Químicos y fármacos	156,40	171,55
Manufacturas de textiles	159,56	172,24
Café elaborado	86,60	95,54
Otros industrializados	1.185,87	1.280,02
Petróleo (4)	oct-10	nov-10
Valor unitario crudo ecuatoriano (USD / barril) (f)	74,64	77,28
Exportaciones mensuales (miles de barriles)	11.232,08	9.505,44
Exportaciones acumuladas (miles de barriles)	103.393,00	112.898,00
Variación (t/t-12) exp. acum en barriles (g)	3,89%	4,43%
Variación (t/t - 12) exp. mensuales en barriles (h)	18,99%	10,79%
Cotización del Dólar (5)	nov-10	dic-10
Colombia (Peso)	1.916,44	1.895,02
Perú (Nuevo Sol)	2,82	2,81
Euro	0,76	0,75
Índice de Tipo de Cambio Efectivo real	97,14	95,65

(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Tabla 2.25 se puede apreciar la situación del sector externo del país a finales del 2010, en variables como exportaciones, importaciones, balanza comercial petrolera, balanza comercial no petrolera, balanza comercial acumulada, entre otras muy importantes para realizar un análisis económico del sector.

2.1.2.2.1 Comercio Exterior

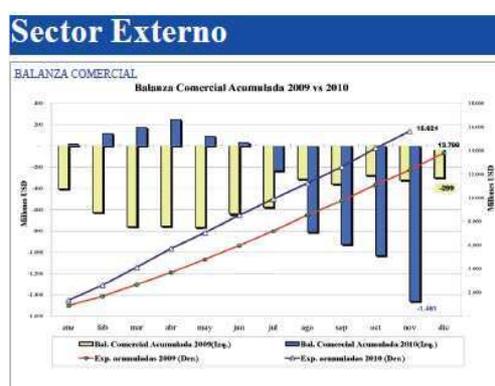


Figura 2.21 – Sector Externo
(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Figura 2.21 observamos que las exportaciones acumuladas del 2010 mantienen un incremento de cerca de 4 millones de dólares sobre las exportaciones acumuladas correspondientes al año 2009. Mientras que en el año 2010 se registra un valor de 16,424 millones de dólares en exportaciones acumuladas, en el año 2009 este valor es de 12,799 millones de dólares.

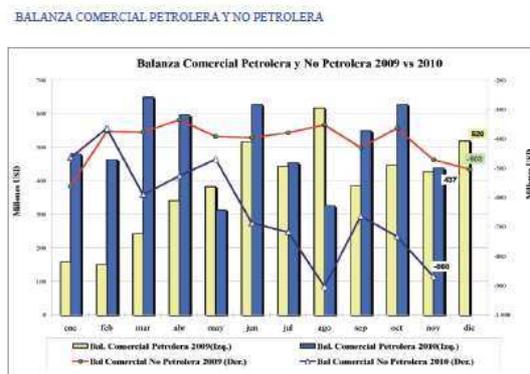


Figura 2.22 - Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera
(Banco Central del Ecuador, 2010)

En la Figura 2.22, observamos que evidentemente las exportaciones petroleras superan en más de dos veces a las exportaciones no petroleras, la exportación de productos no tradicionales mantiene una tendencia creciente, así como la exportación de productos tradicionales, para el final del año 2010 podemos ver que la balanza comercial no petrolera es superior a la balanza comercial petrolera en cerca de 300 millones de dólares.

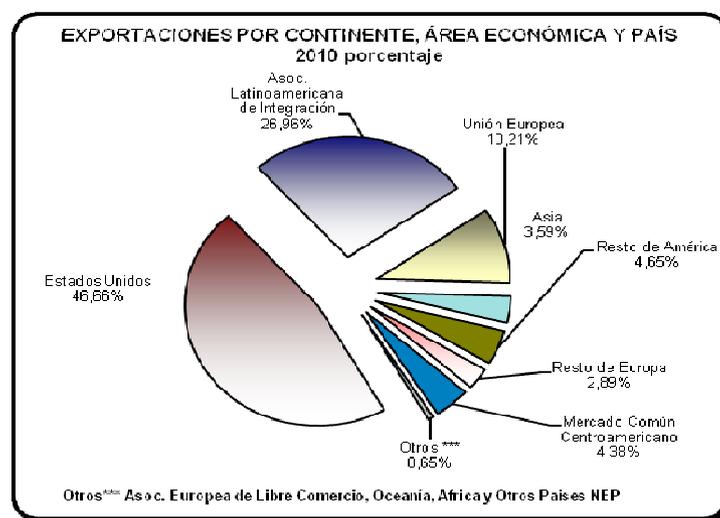


Figura 2.23 - Exportaciones por continente, área económica y país
(Banco Central del Ecuador, 2010)

2.1.2.2.2 Exportaciones

Exportaciones Productos Primarios e Industrializados

Tabla 2.26 - Total exportaciones

PERIODO	TOTAL EXPORTACIONES MILES DE DÓLARES (FOB)	TOTAL PRIMARIOS	TOTAL INDUSTRIALIZADOS
2,001	4,678,437	3,431,875	1,246,562
2,002	5,036,121	3,726,006	1,310,115
2,003	6,222,693	4,534,529	1,688,164
2,004	7,752,892	6,024,637	1,728,254
2,005	10,100,031	7,852,539	2,247,492
2,006	12,728,243	9,829,484	2,898,759
2,007	14,321,316	10,637,660	3,683,656
2,008	18,510,598	14,262,180	4,248,418
2,009	13,799,009	10,470,589	3,328,420
2,010	15,624,458	12,089,172	3,535,286

(Banco Central del Ecuador, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 2.26 encontramos que existe una tendencia creciente en las exportaciones excepto en el año 2009 que existe un decrecimiento, se presenta un pico en el año 2008 de 18,510,598 miles de dólares. Para el año 2010 las exportaciones se mantienen en 15,624,458 miles de dólares, que son superiores en un 13,23% con respecto al año 2009.

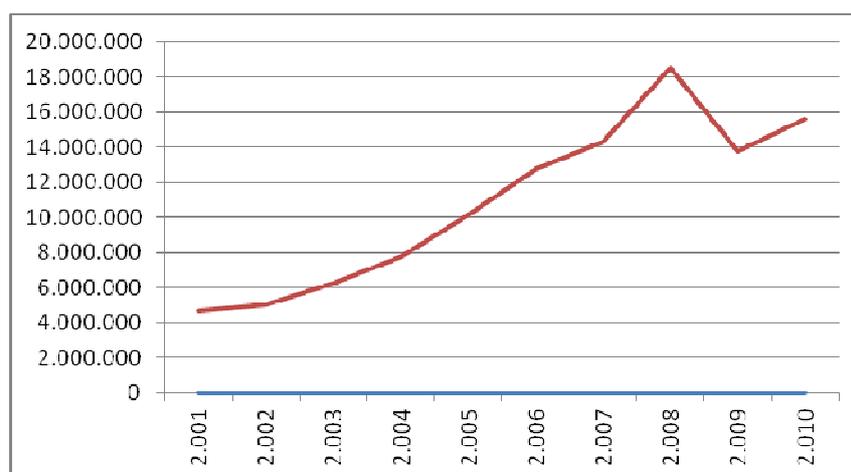


Figura 2.24 – Total exportaciones miles de dólares (FOB)
(Banco Central del Ecuador, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

La Figura 2.24 indica el crecimiento en las exportaciones del país, desde el año 2001 hasta el año 2010, se observa una importante tendencia creciente.

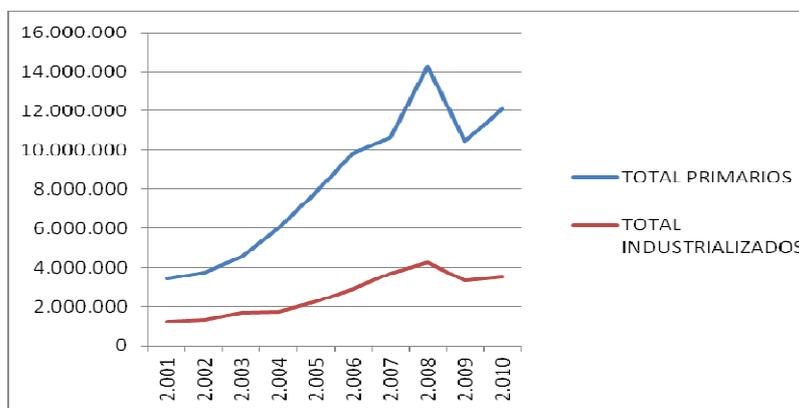


Figura 2.25 - Exportaciones productos primarios e industrializados
(Banco Central del Ecuador, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

En la Figura 2.25 podemos ver que las exportaciones tanto de productos primarios como industrializados mantienen una tendencia creciente. Para el año 2010 el valor de exportaciones correspondiente a productos primarios es de 12,089,172 miles de dólares, es decir un 15,46% superior al año 2009, mientras que el valor de exportaciones de productos industrializados se mantiene en 3,535,286 miles de dólares, esto es un 6,33% al año anterior.

Exportaciones por grupos de productos

Tabla 2.27 - Exportaciones por grupos de productos

PERIODO	TOTAL EXPORTACIONES MILES DE DÓLARES (FOB)	TOTAL PETROLERAS	TOTAL NO PETROLERAS	NO PETROLERAS	
				TRADICIONALES	NO TRADICIONALES
2,001	4,678,437	1,899,994	2,778,442	1,363,914	1,414,528
2,002	5,036,121	2,054,988	2,981,133	1,480,750	1,500,383
2,003	6,222,693	2,606,819	3,615,874	1,737,367	1,878,507
2,004	7,752,892	4,233,993	3,518,899	1,673,874	1,845,025
2,005	10,100,031	5,869,850	4,230,181	1,925,283	2,304,898
2,006	12,728,243	7,544,510	5,183,733	2,200,175	2,983,557
2,007	14,321,316	8,328,566	5,992,750	2,447,094	3,545,656
2,008	18,510,598	11,672,842	6,837,756	2,891,742	3,946,014
2,009	13,799,009	6,964,595	6,834,414	3,422,501	3,411,913
2,010	15,624,458	8,645,232	6,979,226	3,311,625	3,667,601

(Banco Central del Ecuador, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Las exportaciones petroleras se mantienen como las que generan mayor cantidad de ingresos, pero cabe mencionar que existe un importante crecimiento de las exportaciones no petroleras tradicionales y no tradicionales.

Las exportaciones petroleras son superiores a las exportaciones no petroleras en 23,87%, durante el año 2010.

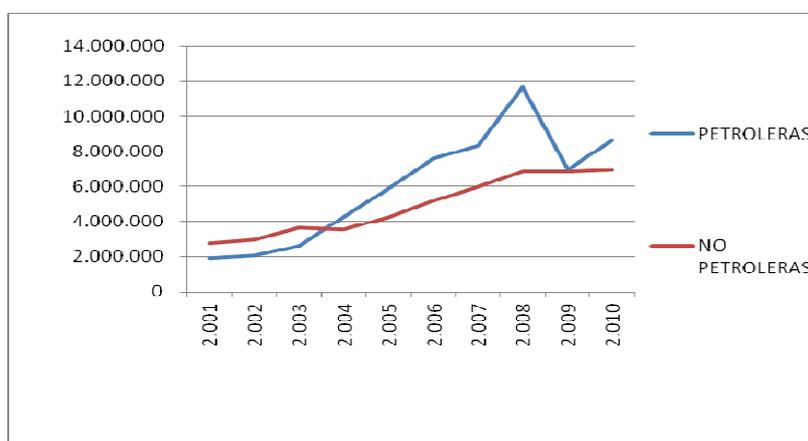


Figura 2.26 - Exportaciones por grupos de productos
(Banco Central del Ecuador, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

En la Figura 2.26 apreciamos que para el año 2009 las exportaciones petroleras y no petroleras se mantienen en un valor muy similar, correspondiente a 6,964,595 miles de dólares y 6,834,414 miles de dólares, respectivamente. Para el año 2010

las exportaciones petroleras se mantienen en 8,645,232 y no petroleras en 6,979,226.

Exportaciones No Petroleras

Las exportaciones no petroleras se dividen en exportaciones tradicionales y no tradicionales, las exportaciones no tradicionales se dividen en primarios no tradicionales e industrializados no tradicionales.

Las exportaciones tradicionales se mantienen en un valor de 3,311,625, presentando un decrecimiento en el año 2010 con respecto al año 2009 de 3,24% y las exportaciones no tradicionales presentan un valor de 3,667,601 miles de dólares, lo cual indica un crecimiento de 7,5%.

Es muy importante recalcar el crecimiento de las exportaciones no tradicionales ya que en el país han predominado las exportaciones petroleras, por lo tanto es muy importante fomentar el crecimiento dentro del sector de exportaciones no petroleras a aquellas que son no tradicionales.

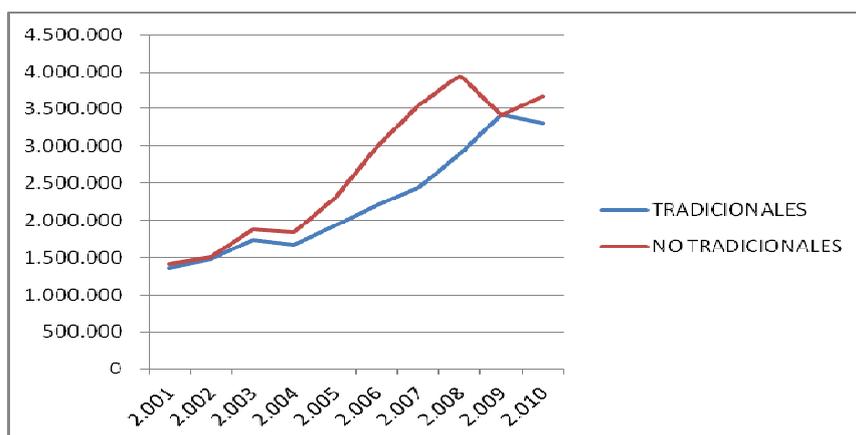


Figura 2.27 - Exportaciones No Petroleras
(Banco Central del Ecuador, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

2.1.3 ENTORNO POLÍTICO LEGAL

2.1.3.1 Políticas Públicas TIC en Ecuador y el DMQ

Las políticas con respecto a las TICS en el Ecuador se han ido modificando en los últimos años de acuerdo al continuo crecimiento de este sector, así como el incremento en las necesidades de su regularización, a continuación se detallan todas las leyes, convenios, reglamentos y otros instrumentos jurídicos que regulan el sector de las telecomunicaciones.

Leyes:

- 1.- Constitución Política del Ecuador
- 2.- Ley Especial de Telecomunicaciones
- 3.- Ley de Comercio Electrónico

Convenios Internacionales:

- 1.- Convenio Internacional de Telecomunicaciones (Ginebra 1951)
- 2.- Convenio Internacional de Telecomunicaciones (Nairobi-Kenia 1998)
- 3.- Constitución de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (1995)
- 4.- Normas que regulen el proceso de integración y liberalización del Comercio de Servicios de Telecomunicaciones en la Comunidad Andina (1999).

Reglamentos:

- 1.- Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones
- 2.- Reglamento a la Ley de Creación del Fondo de Solidaridad
- 3.- Reglamento de MINTEL
- 4.- Reglamento de ejecución de proyectos y contratación de servicios de MINTEL
- 5.- Reglamento para otorgar concesiones de los servicios de telecomunicaciones
- 6.- Reglamento para la instalación, operación y prestación de servicios de sistemas de buscapersonas.

Otros Instrumentos Jurídicos:

- 1.- Decreto ejecutivo para la conformación de la Comisión Nacional de Conectividad.
- 2.- Resolución sobre Centros de acceso a Internet y cybercafes.

Las políticas públicas de las TIC en el Ecuador se inician en Abril del 2001, cuando se llevo a cabo en Quebec la III Cumbre de las Américas de la O.E.A. con el propósito de aprobar la “Declaración de Conectividad” para apoyar una Agenda de Conectividad para las Américas.

En Agosto del 2002, se estructura la Agenda de Conectividad para las Américas, basada en el Plan de Acción de Quito (Diciembre 2001). En la misma se propone tres lineamientos generales: infraestructura/acceso, utilización de la infraestructura y contenido.

Se concluye que el acceso a las nuevas TIC es un medio para reducir la brecha digital en las siguientes áreas: gobierno, educación, salud, trabajo, derechos humanos, cultura, medio ambiente, agricultura negocios, infraestructura, información, economía y turismo.

Se considera como elementos vitales para el desarrollo de las naciones: la coordinación de la legislación de los sectores de información y comunicaciones; equidad y universalidad en el acceso a la información; transparencia; participación efectiva de la sociedad civil en el desarrollo del marco regulatorio; protección de la propiedad intelectual de la información de la nueva sociedad digital; mecanismos de protección de la información; una industria TIC competitiva; y capacitación y entrenamiento en el uso de servicios TIC.

En este contexto, Ecuador es uno de los primeros países de la región en crear su Agenda de Conectividad, luego de declarar como política de Estado el acceso

universal y el servicio universal dentro de las prestaciones de las telecomunicaciones, y de impulsar la promoción del uso de la red de Internet como herramienta para el desarrollo cultural, social, político y económico del Estado ecuatoriano, mediante Resolución No. 380-17-CONATEL-2000 el 5 de Septiembre del 2000.

En este sentido, se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones mediante Resolución No. 379-17-CONATEL-200 y el CONATEL establece como política de Estado, fomentar la difusión de Internet como una prioridad nacional, por considerarlo un medio para el desarrollo económico, social y cultural del país.

El 21 de Agosto del 2001 se crea la Comisión Nacional de Conectividad a través del Decreto Ejecutivo No. 1781, como organismo interinstitucional encargado de formular y desarrollar la Agenda de Conectividad, la cual propone como programas nacionales a la Teleducación, Telesalud, el Comercio Electrónico, la Infraestructura de Conectividad y el Gobierno en Línea.

La Agenda de Conectividad a su vez se respalda en la Constitución Política del Estado en el artículo 244, que garantiza el desarrollo de la libre empresa; el artículo 249 que establece la responsabilidad del Estado en la provisión de servicios públicos de telecomunicaciones, el artículo 80, que dispone que la ciencia y la tecnología serán fomentadas por el Estado; y el artículo 23 que señala que el Estado reconocerá y garantizará a las personas el derecho a la libertad de opinión y expresión del pensamiento en todas sus formas y consagra el derecho a la comunicación, el cual no podría ser ejercido a cabalidad si el acceso a las TIC es limitado o selectivamente garantizado.

En el mes de Junio del 2006, se inició un proceso de discusión acerca de una Nueva Estrategia para la Sociedad de la Información, tendiente a obtener el Libro Blanco de la Sociedad de la Información en el Ecuador.

Por el momento, CONATEL ha hecho esfuerzos por generar un proceso participativo, sin embargo la capacidad de institucionalizar esta propuesta y el apoyo que pueda tener del próximo gobierno serán los aspectos que determinaran el éxito de este proceso. Es evidente que con el paso de los años la tendencia es creciente hacia publicar los productos y servicios en línea.

El Gobierno actual presidido por el Ec. Rafael Correa ha manifestado un irrestricto apoyo hacia la transparencia de la información, digitalización de archivos, transmisión de datos, publicación de información, sistema de compras y contratación pública, así como prestación de servicios mediante la Web, tanto en empresas públicas como privadas, para lograr esto conformó la creación de un **nuevo** Ministerio de Tecnologías de Comunicación e Información.

2.1.3.2 Leyes Locales

La Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, promovida directamente por CORPECE (Corporación Ecuatoriana de Comercio Electrónico) y otras instituciones, actualmente fusionadas con el MINTEL permitió que muchos empresarios y usuarios de la red; realicen con confianza sus transacciones y por ende optimicen y den una utilización eficiente a este recurso tan importante para el acortamiento de tiempo y espacio, con el objetivo de ver mejorada su calidad profesional y de vida.

Tomando en cuenta que los procesos mercantiles, informativos y de telecomunicaciones en general, contarán con mayores seguridades, así mismo será necesario que la población, además de trabajadores y empresarios, se capacite para asumir este nuevo reto tecnológico, por lo tanto la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Digitales y Mensajes de Datos, debe ser manejada con mucha responsabilidad.

Se detallan a continuación ciertos conceptos básicos que se han tomado en cuenta dentro de dicha ley.

La ley nos permitirá:

Que los contratos que se generen y perfeccionen en Ecuador por medios electrónicos a través del intercambio de mensajes de datos o comprando en sitios web en Internet sean válidos y de efectos civiles, comerciales y jurídicos en general, idénticos a los actuales contratos por escrito.

Que las firmas electrónicas se consideren con igual validez jurídica que las firmas manuscritas.

Se establece la validez del documento electrónico. Esto permite emitir documentos como ofertas, documentos legales, facturas, recibos, etc., en forma electrónica. De esta forma facilitamos el intercambio de información y permitimos efectuar transacciones y facturar por medios electrónicos, pagar impuestos por internet u otros medios, convocar a licitaciones públicas por Internet etc.

Que se establezca la figura del Certificado Digital, que garantiza las transacciones en la red, identificando de forma única a un proveedor de servicios o bienes en un medio donde no se ve físicamente al vendedor y en el cual es necesario contar con un medio para identificarlo y de asegurar su idoneidad.

Que se precautelen los derechos de los usuarios que hacen negocios en Internet normando la publicidad en línea, fortaleciendo el derecho a la privacidad de los usuarios y otros temas de protección al consumidor en un medio completamente nuevo, en el cual es necesario innovar para estar acordes a la tecnología y a los nuevos modelos de negocios.

Modificar el código penal para incluir sanciones por los denominados delitos informáticos, que comprenden el fraude electrónico, la interceptación no autorizada de mensajes de datos, el ingreso ilegal a información o a sitios privados, entre otros. Este proyecto de Ley contempla aspectos imprescindibles para generar

seguridad básica. En el mundo de los negocios, seguridad se transmite en confianza y confianza es la primera palabra del abecedario comercial.

Actualmente las Cámaras de la Producción, desarrollan programas de capacitación para los empresarios ecuatorianos, a fin de prepararlos para migrar sus negocios hacia el mundo digital, de la misma forma que ocurre a nivel internacional.

Miles de empresarios ecuatorianos hacen negocios, transacciones y exportan a través del internet, por lo cual es imprescindible disponer de un marco legal que formalice su actividad y resulta impostergable e imperativo para el desarrollo de nuestro país.

Adicionalmente existen muchos proyectos del gobierno como: Sistema Nacional de Compras Públicas, Sistema Nacional de Contratación Pública, Sistema Nacional de Información, Ley de Transparencia de Información Pública, proyectos en Telemedicina, en Teleducación, proyectos todavía en desarrollo, alianzas y convenios que permiten poco a poco el incremento de la adopción de las nuevas tecnologías en el Ecuador.

2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

2.1.4.1 Políticas Públicas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El gobierno del Ec. Rafael Correa está llevando a cabo proyectos que incrementan el acceso de personas y empresas a las tecnologías de la información y comunicaciones.

A partir de Agosto del 2002 se estructuró la Agenda de Conectividad para las Américas, basada en el Plan de Acción de Quito (Diciembre 2001), en esta propuesta se delimitan tres aspectos: infraestructura y acceso, utilización de infraestructura y contenido. Por lo tanto se resuelve que el único medio para

reducir la brecha digital es el acceso a las TIC's en todas las áreas. Primordialmente en áreas esenciales como gobierno, educación, salud, trabajo, derechos humanos, cultura, medio ambiente, agricultura, infraestructura, negocios, información, economía y turismo.

Después de los acontecimientos mencionados, Ecuador es uno de los primeros países de la región en crear una agenda de Conectividad, se declara como política de Estado el acceso universal y el servicio universal dentro de los servicios de telecomunicaciones, además de impulsar la promoción de la utilización de la red de Internet como herramienta necesaria y fundamental para el desarrollo, cultural, social, político y económico del Estado ecuatoriano, mediante Resolución No. 380-17-CONATEL-2000, el 5 de Septiembre. (CONQuito⁴⁷, 2007)

Posteriormente a esto se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones mediante Resolución No. 370-17-CONATEL-2000 y el CONATEL establece como política de Estado, fomentar la difusión de Internet como una prioridad nacional, considerándolo como un medio para el desarrollo económico, social y cultural del país.

En Ecuador el acceso a la tecnología se incrementa constantemente, incrementando también la necesidad de las empresas de crear portales web para difundir su información. Es evidente el impulso que otorga el Gobierno Nacional para estimular el uso de la tecnología, como el portal de compras del estado, declaración de impuestos vía internet, facturación electrónica, sistemas de pago en línea, programas de e-learning, etc.

Dentro del entorno tecnológico existen fuerzas que representan importantes oportunidades y amenazas, consideradas imprescindibles en el momento de formular estrategias, permitiendo la apertura de nuevos mercados así como enfrentando mayor competitividad.

El análisis del entorno tecnológico se basa en las fuerzas tecnológicas existentes que influyen a nivel mundial y en particular al desarrollo de las TIC's en el Ecuador

⁴⁷ www.conquito.org.ec/ "Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito"

y la ciudad de Quito, las cuales representan importantes oportunidades para PROWEB, ya que presta servicios de desarrollo que se innovan continuamente, lo que permite la apertura hacia nuevos mercados.

2.1.4.2 Disponibilidad de sitios web en empresas de Quito

Tabla 2.28 – Estadísticas disponibilidad de sitios Web en empresas de Quito

¿Tiene sitio Web?	
Si	46,6%
No	57,4%
Total general	100,0%

(Estudio: Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito, 2007)

De acuerdo a la Tabla 2.28, del 100% de empresas localizadas en la ciudad de Quito, solamente el 46.6% de estas mantiene un sitio web activo, una cifra realmente baja versus el vertiginoso crecimiento de la industria del internet y su utilización como un medio de difusión y comercialización de las empresas.

2.1.4.3 Disponibilidad de sitios web en empresas exportadoras de la ciudad de Quito

Tabla 2.29 – Estadísticas disponibilidad de sitios Web en empresas exportadoras de la ciudad de Quito

¿Exporta y tiene sitio Web?	
Si	25,8%
No	74,2%
Total general	100,0%

(Estudio: Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito, 2007)

La Tabla 2.29 indica que el 74.2% de empresas exportadoras de la ciudad de Quito, no cuenta con un sitio web, estos datos fueron tomados el año 2006 (última

encuesta), se espera que haya existido un importante crecimiento, debido a la tendencia de trasladar los medios de difusión tradicionales hacia la web.

2.1.4.4 Certificaciones de calidad

La adopción de estándares para la concreción de certificaciones de calidad es un punto muy importante en una industria cada vez más competitiva. Las certificaciones sirven como diferenciación entre las empresas que conforman la oferta, asegurando que el proveedor utiliza procesos estandarizados y consistentes y por el lado de la demanda como un medio de homogenizar la calificación o requerimientos que debe contemplar la oferta.

Los estándares más difundidos en el mercado son:

- **Estándar ISO:** Es un sistema de gestión de calidad, se puede definir como la estructura organizativa, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos para implementar la gestión de calidad.
- **Capability Maturity Model o CMM:** Es el estándar de mayor difusión, el mismo que fue desarrollado por el SEI (Software Engineering Institute). El CMM establece un marco evolutivo de maduración del proceso de desarrollo de software, con cinco niveles de certificación.

Mediante el CMM los gerentes y profesionales pueden desarrollar y mejorar sus habilidades para identificar, adoptar y usar una serie de técnicas para entregar productos de software de alta calidad en calendario y costo razonable. (The Capability Maturity Model⁴⁸, 2010)

2.1.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

Esta matriz de acuerdo a Fred permite “resumir y evaluar la información social cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y

⁴⁸ The Capability Maturity Model, CMU, SEI, Addison Wesley, 2009

competitiva” (FRED⁴⁹, 1997, p.144) Para la elaboración de la matriz EFE de la empresa PROWEB se analizaron las oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa. ANEXO C.

A cada factor se le ha asignado un peso entre 0 (no importante) y 1 (muy importante), el peso nos indica la importancia relativa que tiene determinado factor para alcanzar el éxito en dentro de la industria. **Calificación:** Se asignará una calificación del 1 al 4 a cada uno de los factores determinantes del éxito, con el objetivo de indicar si las estrategias de la empresa están respondiendo con eficiencia al factor donde la calificación será: 1 será (respuesta baja), 2 (respuesta media), 3 (respuesta superior a la media), y 4 (respuesta alta).

En la Tabla 2.30 podemos apreciar los resultados de esta matriz.

Tabla 2.30 - Matriz EFE para la empresa PROWEB

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios	0.12	4	0.48
O2. Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet	0.12	4	0.48
O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0	0.1	3	0.3
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios	0.1	3	0.3
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	0.11	2	0.22
Amenazas			
A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos	0.1	3	0.3
A2. Competencia desleal	0.12	2	0.24
A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web	0.08	2	0.16
A4. Aparecimiento de nuevos competidores	0.09	3	0.27
A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región	0.06	2	0.12
TOTAL	1		2.87
Nota: (1) Las calificaciones indican 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.87 está por arriba de la media de 2.50.			

Elaborado por: Cristina Orozco

Conclusión:

⁴⁹ FRED David, Conceptos de Administración Estratégica, 5ta. Ed., Editorial Hispanoamericana, México 1997, Pág. 144

El valor obtenido como resultado del análisis de la matriz EFE es de 2.87, este valor es superior a la media de 2,5, lo cual indica que las estrategias que lleva a cabo la empresa son eficientes para responder a los factores determinantes del éxito de la empresa.

Las principales oportunidades que tiene la empresa son, la posibilidad de ingresar a nuevos segmentos o mercados, el continuo incremento en la utilización de Internet en Ecuador, la posibilidad de innovar el portafolio de productos y servicios, prestación de servicios complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y Promoción, es importante también la tendencia mundial creciente hacia la utilización del Internet como un canal de difusión, promoción y servicios que prestan las empresas. Las mayores amenazas que enfrenta son el continuo apareamiento de nuevos competidores, el desconocimiento en el ámbito nacional de los productos y servicios que ofrece este sector, situación que va cambiando con la difusión de información y el paso del tiempo; y la adopción de la tecnología Web e Internet en todos los ámbitos, y finalmente el incremento en la oferta de productos y servicios sustitutos.

2.2 MICROENTORNO

El análisis del microentorno, de acuerdo a Kotler se basa en el estudio de “las fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes, la empresa misma, proveedores, empresas de canal de marketing, mercados de clientes, competidores y público” (Kotler⁵⁰, 2001, p.68)

Es decir este análisis se orienta al estudio de potenciales clientes, competidores, intermediarios y proveedores.

2.2.1 COMPETIDORES

⁵⁰ KOTLER Philip; Marketing; Editorial Pearson Educación de México S.A. DE CV; Octava Edición; 2001; Pág. 68

En los últimos años, en el sector de desarrollo de Software se han incrementado sustancialmente la cantidad de empresas dedicadas al diseño y desarrollo de Sitios Web.

Estas empresas se diferencian a través de la ventaja competitiva que se consigue mediante la entrega de un sitio Web personalizado, con un diseño más usable y creativo, así como seguridades y características técnicas y tecnológicas, a través del precio, y entregando una mayor cantidad de beneficios al adquirir el producto. En la siguiente tabla se detallan los competidores más importantes de la empresa PROWEB.

Tabla 2.31 - Principales empresas de desarrollo de sitios web en la ciudad de Quito

ANALISIS DE LA OFERTA		
NOMBRE EMPRESA	DIRECCION	WEB DE LA EMPRESA
Alcecal Cía. Ltda	Martínez Mera N35-171 y Salazar Gómez	www.alcecal.com
Business Mind	Alpallana 289 y Almagro Edif Alpallan 2 Ofic 304	www.bmind.ec
Carrasco & Asociados Consultores	Av. Amazonas 477 y Roca, Edif. Río Amazonas, 4to. Piso Oficina 416	www.e-spyral.com
Compuequip Dos	Hiedras 42100 y Granados	www.compuequip.com
Comware del Ecuador	Gaspar de Villaroel e10-26 y El Sol. Edif. Avila 3er piso.	www.comware.com.ec
ComWare S.A	Gaspar de Villaroel E10-26 y El Sol	www.grupocomware.com
Creative Works S.A.	Suecia 277 y Shyris, Edif. Suecia, Piso 7, Of. 7 sur	www.creativeworks.com.ec
Decisión	Av. Amazonas N35-89 Y Juan Pablo SAnz Edif Amazonas 4000 piso 2	www.decisionsoftware.com
E Open Solutions	Av. Colón N54-32 y Av 6 de Diciembre	www.eopensolutions.com/
Geminux	Av 6 de Diciembre N23-75 y Baquedano	www.geminux.com/desarrollo.php
GENNASSIS Cía. Ltda.	Ignacio San Maria E3-30 y Juan Gonzalez, edificio Metrópoli. Piso 8, oficina 805	www.gennassis.com
Gestor Inc	Av. República 396 y Almagro Edf Forum 300 ofi 203	www.genesyscontrol.net
GESTORINC S.A.	Av. República 396 y Almagro. Edificio FORUM 300 Ofic. 203	www.gestorinc.com
Grupo Mas	Foch 553 y Reina Victoria	www.grupomas.com
GrupoCONTEXT	Av República del Salvador No. 734 Edificio Athos 7mo piso y Portugal	www.grupocontext.com
ICOMS Cia Ltda	Eloy Alfaro 900 y República	www.icoms.com.ec
Inter-DEC	Gaspar de Villaroel E11-115. Of. 31 y 6 de Diciembre,	www.inter-dec.com
Kruger Corporation	Federico Paez E 14-160 y Arizaga Luque	www.kruger.com.ec
Macosa	Alpallana 296 y Dego de Almagro. Edif. Alfacentro	www.cobiscorp.com/Qui
Metamorf Net Media	Pedro Ponce Carrasco 202, entre 6 de Diciembre y Almagro	www.metamorf.net
Microsoft del Ecuador	Av. NNUU 1014 y Amazonas. Ed. Previsora	www.microsoft.com/ecuador
Quito Net	Rumipamba E2-64 y República	www.quitonet.net/servicios.php
Red Partner	Octubre. Edif. World Trade Center. Torre A. Piso 6.	www.red-partner.com/
Seteinfo	Av. Amazonas 743 y Veintimilla edf Espinoza of 201	www.seteinfo.com
Soldeneg	Av. Amazonas N21 147 Y Roca Oficina 310	www.pointec.com.ec
Sonda del Ecuador	Av. De los Shyris 36166 y Naciones Unidas edf Alvarez Andino PB	www.sonda.com
Structured Ingelligence	Av. Republica 706 y Rumipamba. Edif. Borja Paez. Planta Baja	www.siec.com.ec
Tel and Web Solutions	Luluncoto C. Anibal Espinosa 128 y Guel	www.telandweb.net
Uniplex	Alpallana E7-212 y Diego de Almagro. Edif. Alpallana 2 . Piso 1.	www.uniplexsystems.com
Vimeworks	Coruña N27-114 y Orellana	www.vimeworks.com
Visio net	Av. de los Shyris y Gaspar de Villaroel.	www.visionet.com.ec
YAGE Generación Sistemas	Diego de Almagro 1550 y Pradera, Edificio Posada de las Artes	www.yage.com.ec

(AESOFT, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

En la Tabla 2.31 observamos cuan diversificado está el mercado de proveedores de desarrollo web, cabe indicar que en esta lista solamente se mencionan a las empresas afiliadas a la Asociación Ecuatoriana de Software (AESOFT), existen muchas otras que funcionan independientemente sin afiliarse a esta Asociación, por lo tanto de estas empresas no se tienen datos oficiales.

De acuerdo a datos proporcionados por AESOFT, dentro del país se registran 223 empresas dedicadas a desarrollar software, entre todas ellas facturan alrededor de 62 millones usd, anualmente. El sector de desarrollo de software, otorga alrededor de 2600 empleos directos fijos y cerca de 4000 empleos indirectos, entregando un aporte fiscal de 21.6 millones usd.

En la ciudad de Quito se encuentran localizadas 181 empresas con un total de 2454 trabajadores, mientras que en Guayaquil existen 25 empresas con un total de 469 trabajadores. En Cuenca se registran solamente 6 empresas con un total de 39 empleados. Cabe indicar que estos datos fueron extraídos del último estudio de la Industria del Software en el Ecuador, realizado en Junio del 2007, de acuerdo a la creciente demanda y debido a que en la fecha actual no existen estudios al respecto, se estima que los datos presentados pueden haber variado considerablemente.



Figura 2.28 - Estadísticas de la industria del Software en Ecuador (AESOFT, 2007)

Mapa del Sector de los Desarrolladores de Software



Figura 2.29 - Mapa del sector de los desarrolladores de Software (AESOFT, 2007)

Antigüedad de las empresas

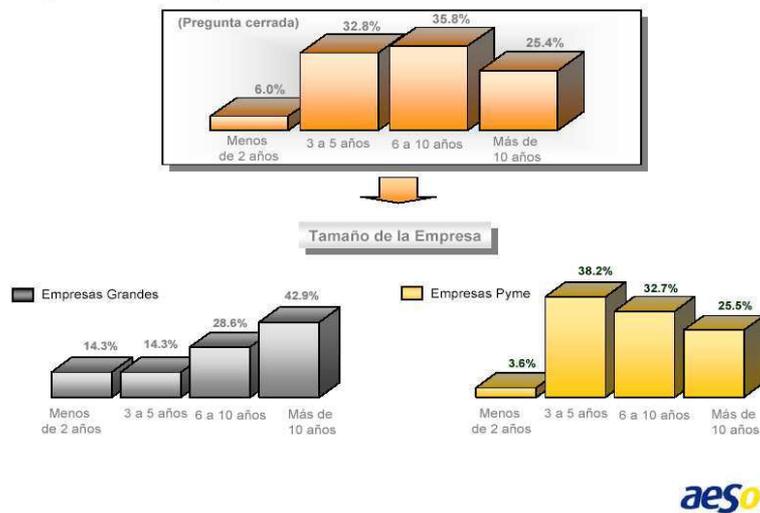


Figura 2.30 - Antigüedad de las empresas dentro del sector de desarrollo de software (AESOFT, 2010)

En la Figura 2.30 observamos que la mayoría de empresas dedicadas al desarrollo web tienen entre tres y diez años, lo cual evidencia que este sector es

muy joven, la mayoría de empresas se encuentran localizadas en la ciudad de Quito con 181 empresas, a la fecha de la realización de este estudio (2007).

2.2.2 PROVEEDORES

Los proveedores son entidades de diverso orden que prestan servicios a otras empresas, estos tienen influencia directa en la calidad del servicio que brinda una empresa.

Se analizarán los siguientes aspectos en relación a los proveedores de PROWEB:

2.2.2.1 Concentración de Proveedores en el Sector de Desarrollo de Software

En el sector Web e Internet con el tiempo se han incrementado el número de proveedores, teniendo estos un poder de negociación medio debido a que cuando se contrata un servicio de tecnología, es ciertamente complicado migrar toda esa información hacia otro proveedor.

En el sector de desarrollo de Software existen proveedores de servicios como:

- Internet
- Hosting
- Registro de Dominios
- Mantenimiento y Suministro de equipos
- Instalación de seguridad y cableado estructurado
- Otros

2.2.2.2 Características de los proveedores de PROWEB

Los proveedores de PROWEB se detallan a continuación:

Tabla 2.32 - Características de los proveedores de PROWEB

SERVICIO	NOMBRE DEL PROVEEDOR	CARACTERÍSTICAS DEL PROVEEDOR
HOSTING	SERVEPATH	Provee un servidor dedicado para PROWEB con plataforma Linux. Provee de un excelente servicio con respuesta inmediata en atención a sus requerimientos.
SERVIDOR	READYHOSTING	Es un servidor compartido bajo tecnología Windows con precio competitivo, y buenos planes para intermediarios. Existe facilidad en la contratación de servicio, en el pago y en la configuración del servidor.
INTERNET	PUNTO NET	Provee conexión de internet dedicada, disponible las 24 horas bajo modalidad adsl, existe una buena respuesta técnica. La empresa mantiene un programa de canje (cruce de cuentas)
DOMINIO NACIONAL	NIC.EC	Es el único proveedor de dominios .ec en el país, más caro y menos eficiente que los demás proveedores de dominio.
DOMINIO INTERNACIONAL	GODADDY	Excelente atención, precios competitivos, muy buen respaldo técnico y excelente comunicación.
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	INTROVE	Otorga un buen plan de crédito para la empresa, muy buena asistencia técnica. Existe un programa de canje (cruce de cuentas)
SUMINISTRO DE EQUIPOS	TECNOMEGA	Posee variedad de productos y servicios, que se ajustan a las necesidades técnicas y económicas de la empresa. Existe muy buena comunicación y un programa de canje (cruce de cuentas)

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

La empresa adjudica a sus proveedores basándose en la eficiencia en el servicio así como la ágil capacidad de respuesta, que es sumamente importante en este sector, otras variables son el precio y características técnicas que puedan brindar a la empresa.

PROWEB procura mantener relaciones de largo plazo con sus proveedores basándose en buenas relaciones y alianzas estratégicas con los mismos.

2.2.3 INTERMEDIARIOS DE MARKETING

De acuerdo al diccionario de marketing Businesscol “se define como intermediarios de marketing a aquellas personas y compañías que se sitúan entre la compañía y sus clientes”. (www.businesscol.com/productos/glosarios⁵¹, 2010),

Son canales mediante los cuales la empresa puede ofertar sus productos o servicios a sus compradores finales.

En el sector de desarrollo Web los intermediarios de Marketing son principalmente empresas de servicios que refieren clientes a sus proveedores y aliados estratégicos, en el caso de PROWEB tiene como intermediarios de marketing a Punto Net, Entrevé, Tecno Mega, e Innovare Consultores, con los cuales realiza cruce de cuentas, refiere clientes y eventualmente realiza actividades publicitarias en sus medios, por ejemplo en las revistas mensuales, boletines informativos, sitios Web o como auspiciantes en eventos de tecnología.

2.2.4 CLIENTES

PROWEB en sus 8 años de funcionamiento mantiene una amplia cartera de clientes, los más importantes se mencionan en la Tabla 2.33:

⁵¹ www.businesscol.com/productos/glosarios

Tabla 2.33 - Clientes de PROWEB

Internet and web solutions

Asociations	Construction
Asoc. Ecuatoriana del Software - AESOFT	Avanti
Asoc. Hoteles de Quito - H.Q.M.	Ribadeneira F.S.
Asoc. de Exportadores del Flores del Ecuador Expoflores –	Rocas del Pacifico
Federación Hotelera del Ecuador - AHOTEC	Same Playas
Club Atlético Las Liebres	
Club Rotario Quito Occidente	
Capacitation	Electrical and Power Sector
Corporación Ecuatoriana de Desarrollo Empresarial - CEDE	CENACE
Corpreec	CONELEC
Grupo Mendoza	Eléctrica Global
XXXI Congreso Panamericano de Otorrinolaringología	Exxon Mobil Oil del Ecuador
	Procitel
	Termopichincha
Commerce and Servies	Law Firms
Discos MTM	Arizaga & Law
Ethnic Collection	Brito & Pinto
Fatosla	GP&A Abogados
Figalsa	Serrano Puig
Heliconius	
Office Store	
Premiun Logistic	Flowers
Pisos y Molduras	Bella Rosa
	Enchanted Roses

Clients Portfolio

Prisma Hogar	Maxiflor
Química Aristón	Petyros
Radiólogos Asociados	Pencaflor
Salinerito	
Supermaxi	Government
Yanapi	CONSEP
Procitel	Petrocomercial
Lencería Fina	Petroecuador - Sote
Swisscorner	Suinba
	Cenace
Comunication	Hotel and Tourism
Radio Forever	Hostería Carmelo Mindo
Radio Majestad	Hostería El Pigual
Semanario Electrónico MI PAIS	Hostería San José
	Hostería Valle de Dógola
Industry	Hotel Kennedy
Acero de los Andes	Hotel República
Cersa	Hotel Reina Isabe
Datec	Hotel Sebastián
Direct Market	Hotel Walter
Paint Bull	
Inmera	
Tecnology and Telecommunications	NGO's
Marconi	Alianza Equidad
Message Plus	Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental - CEDA
Punto Net	Comunidad de Fé

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Como podemos visualizar en la Tabla 2.33, PROWEB tiene en el sector comercial y de servicios, el mayor porcentaje de sus clientes, ya que para estas empresas es imprescindible mantener presencia en la Web y aplicar estrategias de Marketing en línea.

2.2.5 FUERZAS COMPETITIVAS

Para desarrollar un adecuado análisis de la competencia se utiliza “El Modelo de las cinco Fuerzas de Porter” Según Porter “se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria está dada por cinco fuerzas” (Porter⁵², 1997, p. 142) Mediante el modelo de Porter realizaremos un óptimo análisis de la competencia de PROWEB, el mismo que nos permitirá establecer un diagnóstico de la situación en la que se desarrolla la actividad comercial de la empresa.



⁵² FRED R. David, Conceptos de Administración Estratégica, 5ta Ed, Editorial Hispanoamericana, México, 1997, Pág.142.

Figura 2.31 - Modelo de las cinco Fuerzas de Porter
(www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo)

1. Amenazas de entrada de nuevos competidores

En el momento en el que un nuevo competidor entra en un mercado, se intensifica la lucha por ganar cuota de mercado.

Las siguientes son las barreras que determinan la entrada de un nuevo competidor:

Barreras de entrada.- La principal barrera de entrada es el conocimiento y experiencia que se debe tener sobre temas de desarrollo de sitios web, para esto se debe contar con profesionales de amplio conocimiento en este sector.

Requisitos de capital de Inversión

De acuerdo a Porter “Cuando mayores son los recursos necesarios para poder empezar un negocio mayor es la barrera para entrar en un sector. Esto es particularmente cierto si la inversión inicial es arriesgada o irrecuperable” (Porter⁵³, 1997, p. 142)

En la actualidad debido a la creciente demanda del servicio de desarrollo de sitios web lo más probable es que se incremente el número de competidores de la empresa, se debe tomar en cuenta que la inversión es media y además se debe contar con un adecuado conocimiento del sector y de los servicios que se pretendan ofertar.

Costos del cliente para cambiar de proveedor

⁵³ <http://deinsa.com/cmi/porter.html>

En el momento en el cual el cliente pretenda cambiar de proveedor, experimenta el costo de perder el conocimiento ya establecido que la empresa que desarrollo el sitio web mantiene tanto en programación como en teconología, esto significaría entregar el sitio ya desarrollado para que lo administre otra empresa que iniciaría analizando la programación del sitio. Por lo tanto s un costo bastante alto.

Acceso a la tecnología

Las empresas están obligadas a realizar una inversión en paquetes informáticos, redes, cableado estructurado, plataformas con las seguridades necesarias, equipos, entre otros, los cuales les permitan desarrollar una gestión licita y segura de sus actividades, en este caso las empresas que pretendan entrar en este sector enfrentan un riesgo medio al tener que realizar este tipo de inversión.

Diferenciación de los productos

Cuando una empresa tiene establecidas relaciones de largo plazo con fuertes marcas en el mercado, logra la identificación y lealtad manteniendo estos clientes y consiguiendo nuevos aportando estos como referencia. Esta es una barrera de entrada alta porque una nueva empresa no tendría una cartera de clientes, lo cual es poco confiable para una empresa que requiera desarrollar un sitio Web, ya que en este sector las empresas toman una decisión de acuerdo a referencias y trabajos desarrollados anteriormente.

Conocimiento técnico y tecnológico

El desarrollar sitios Web requiere de un conocimiento muy especializado, por lo cual se requiere de profesionales con capacitación y amplia experiencia que estén en la capacidad de desarrollar portales Web de acuerdo a las expectativas y requerimientos del cliente.

2. Amenaza de Servicios Sustitutos

Los servicios sustitutos se consideran a los servicios alternativos que satisfacen necesidades similares de los clientes, y que difieren en características particulares.

Para el caso de PROWEB el único servicio sustituto sería que la empresa decida contratar a profesionales en el área, independientemente para que desarrollen un sitio web, este sería un costo bastante alto pues el tiempo y la inversión serían mucho mayores a contratar a una empresa especializada en esta área.

Más bien se considera como una potencial oportunidad ofertar servicios complementarios al desarrollo de sitios web, como son las nuevas tendencias mundiales referentes a e-commerce, e-mailing, e-marketing y e-business, que se basan en plataformas web para ser desarrolladas.

3. Poder de negociación de los compradores

Los compradores mantienen un determinado poder de negociación frente a los proveedores, influyendo en sus decisiones factores como el precio, funcionalidad del producto y condiciones de pago.

El análisis del poder de negociación que mantienen los compradores se lo realiza a través de los siguientes factores:

Volumen de Compra

En el caso de que se necesite desarrollar un sitio web con amplias aplicaciones y de alguna empresa pública o reconocida en el mercado, el comprador tendrá mayor poder de negociación y podrá exigir un mejor precio, ya que trabajar para clientes reconocidos es una referencia positiva, para el posicionamiento de cada proveedor de sitios web.

Los compradores tienen toda la información

Mientras los compradores tienen mayor información sobre la oferta en el mercado y los precios, es mayor su poder de compra. Una empresa antes de contratar el servicio de desarrollo para su sitio web solicita cotizaciones a distintos proveedores, lo cual le faculta a decidirse por la empresa que más le convenga tanto en características técnicas como económicas.

Amenaza de integración hacia atrás

En el caso de la prestación de servicios de desarrollo web, la integración hacia atrás es bastante común, ya que la oferta de hosting y dominios es cada vez mayor en el mercado de Internet, algunas empresas compran una buena capacidad de hosting y lo venden localmente, lo mismo pasa con los dominios. No obstante existen empresas que se dedican exclusivamente a la prestación de los servicios mencionados.

4. Poder de Negociación de los Proveedores

De acuerdo a Porter “El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia en el producto que ofrece” (Porter⁵⁴, 1997, p. 143)

PROWEB tienen un poder de negociación medio debido a que no son los únicos en el mercado, y su poder se basa fundamentalmente en la experiencia con la que cuenta la empresa, la fuerte cartera de clientes que maneja y los distintos proyectos que ha desarrollado.

⁵⁴ www.monografias.com/fuerzasporter

Para analizar el poder que poseen los proveedores se han analizado los siguientes factores:

- **Concentración de proveedores**

Los proveedores de PROWEB son básicamente empresas que prestan los servicios de Internet, Hosting, Registro de Dominios Nacionales e Internacionales, Mantenimiento y Suministro de Equipos.

El servicio de Hosting lo mantiene con una empresa ubicada en Estados Unidos, que no es única en el mercado, los demás servicios los contrata a empresas nacionales las mismas que también se encuentran en un mercado de libre competencia. Excepto NIC.EC que es el único proveedor de dominios .ec para el Ecuador.

Por lo tanto el poder de negociación de los proveedores se considera medio.

- **No compiten con sustitutos**

No existen sustitutos para los servicios que PROWEB contrata a sus proveedores, más bien la empresa en estudio se empeña en mantener relaciones de largo plazo con sus clientes.

- **Amenaza de integración hacia adelante**

Existe una creciente amenaza de que los proveedores proyecten integrarse hacia adelante, debido al continuo incremento en la demanda de desarrollo de Sitios Web, actualmente muchas empresas que antes comercializaban solamente planes de Internet o Hosting, en la actualidad se dedican también al desarrollo de Sitios Web.

- **Productos poco diferenciados**

Los servicios que cada una de las empresas proveedoras brinda a PROWEB no mantienen diferenciaciones sustanciales, el factor decisor de compra se fundamenta en el precio, el plan de pagos que este pueda ofertar al cliente y las características técnicas, tecnológicas y de calidad que requiera la empresa.

5. Rivalidad de Competidores Existentes

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y de preferencia del cliente entre las empresas rivales. De acuerdo a Hitt "La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado" (Hitt⁵⁵, 2004, p. 61)

Esta rivalidad es el resultado de los siguientes factores:

- Hay muchos competidores o igualmente equilibrados.
- Hay un crecimiento lento de la industria.
- Los costos fijos y de almacenamiento son elevados.
- La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes.
- La rivalidad se intensifica cuando existen intereses estratégicos elevados.
- La rivalidad tiende a ser más intensa cuando el mercado hace que haya incrementos importantes en la capacidad.

⁵⁵ HITT; Duane Ireland; Hoskisson; 2004:pág. 61

- Mientras haya más competidores diversos.
- La rivalidad se intensifica en la medida en que sea más peligroso salir del sector o que existan fuertes barreras de salida.

La rivalidad del sector está caracterizada por las estrategias de los principales competidores, cuando una empresa emplea una estrategia que le genere ventaja competitiva, intensifica la presión por parte de las empresas rivales.

Los diferentes competidores dentro de un sector buscan alcanzar una posición de privilegio y preferencia entre los clientes. Esta rivalidad es beneficiosa para el usuario ya que al intensificarse la competencia se incrementa la calidad de los productos o servicios y se busca ofertar los productos a precios más bajos.

El sector en el cual se desenvuelve PROWEB con el paso del tiempo se ha convertido en un sector más competitivo, pero la empresa tiene a su favor diversos factores como experiencia en el mercado, amplia cartera de clientes, soporte técnico, desarrollo a medida y servicio personalizado.

La intensidad de la rivalidad entre los competidores depende de las siguientes condiciones:

La estructura de la competencia.- Se intensifica la rivalidad cuando existen varios competidores de similar tamaño, esta será menor cuando existe un evidente líder.

La estructura de los costos de la industria.- Cuando una industria tiene altos costos fijos, suele producir en la mayor capacidad posible con el fin de bajar precios si es necesario.

Grado de diferenciación del producto.- Las industrias que ofertan productos de consumo suelen ser las que enfrentan mayor rivalidad en este aspecto.

Costos de sustituir clientes.- La rivalidad disminuye cuando los compradores enfrentan altos costos la cambiar de proveedor.

Objetivos Estratégicos.- Cuando los competidores se enfrentan dentro de una industria madura la rivalidad disminuye, cuando persiguen estrategias de crecimiento agresivas la rivalidad se verá incrementada.

Barreras de Salida.- Cuando existen barreras altas para abandonar una industria, los competidores enfrentan mayor rivalidad.

Gran número de competidores o igualmente equilibrados

“Mientras mayor sea la cantidad de competidores, mayor es la probabilidad de acciones estratégicas y si los rivales están en igualdad de condiciones, resulta más difícil que algunas dominen el mercado” (www.monografias.com/competencia⁵⁶, 2010)

Para PROWEB, se puede identificar que la mayoría de empresas compiten en igualdad de condiciones con excepción de unas pocas que mantienen superioridad y a las cuales se las considera líderes del sector, las mismas poseen una notable capacidad adquisitiva, de negociación y competencia, así como certificaciones de calidad, además cuentan con la mejor cartera de clientes del mercado.

Crecimiento de la Industria

⁵⁶ www.monografias.com/competencia.

La rivalidad se intensifica cuando hay un crecimiento de la industria. Si el mercado está en crecimiento las empresas tratan de maximizar sus recursos para atender el incremento en la demanda de los clientes, pero cuando el crecimiento es lento, la competencia busca la forma de obtener una mayor participación en el mercado.

El notable crecimiento que experimenta el sector comercial en lo referente a desarrollo de sitios web, se debe a la tendencia tecnológica creciente hacia la utilización del Internet y tecnología Web, lo que ha producido el apareamiento de nuevas empresas dedicadas a la prestación de este tipo de servicios.

Costos Fijos

Cuando “los costos fijos constituyen una parte importante del costo total, las empresas tratarán de utilizar el máximo posible de su capacidad” (www.monografias.com/costos_fijos⁵⁷, 2010)

Las empresas del sector de desarrollo Web mantienen cierta cantidad de personal que se considera como costo fijo para la empresa, además de costos fijos adicionales como hosting y demás, por lo que se ven obligadas a ocupar al máximo a su recurso tecnológico y humano con el fin de promover la plena capacidad laboral, para incrementar la rentabilidad de sus empresas.

Diferenciación o costos cambiantes

La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes. Cuando los clientes no perciben diferencias en el producto o servicio, su elección se basa principalmente en el precio. El efecto de los costos cambiantes se puede asociar al costo de oportunidad, teniendo en cuenta que cuanto más bajo sea el

⁵⁷ www.monografias.com/costos_fijos

costo por cambiar de producto o servicio, es más complicado para los competidores atraer a los clientes.

La diferenciación de los productos en el caso de desarrollo de sitios Web es un factor determinante para los clientes, existe diferenciación en factores como el diseño, la tecnología utilizada, la capacidad del sitio web, el administrador de contenidos, las certificaciones de calidad con las que cuente la empresa, entre otras. En el caso de costos cambiantes al existir cada vez un mayor número de empresas dedicadas a este sector es muy importante fidelizar a los clientes para establecer una relación de largo plazo con ellos, por esto es imprescindible ofrecer un servicio ágil, óptimo y de calidad, a medida de los requerimientos de cada empresa.

Intereses Estratégicos

Actualmente las empresas se esfuerzan por desarrollar y enfocar estrategias que les permita mantener y ampliar su mercado, lo cual hace que varias empresas que ofrecen un mismo producto se dirijan hacia un mismo mercado objetivo, generando una mayor rivalidad entre los competidores.

Barreras de Salida

Para www.wikipedia.org (2010), las barreras de salida “Son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que las obliga a permanecer en la industria operando, a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas”⁵⁸

Se presentan diversos factores para que una empresa abandone un negocio, por esta razón, algunas empresas continúan compitiendo aunque no les sea muy rentable.

⁵⁸ www.wikipedia.org/barrerasdesalida

Para el sector de desarrollo de Software se consideran factores como:

- Dificultad para liquidar la empresa debido a los contratos laborales que mantiene con sus trabajadores.
- Dificultad para abandonar los proyectos y migrar toda la información de los clientes hacia otro servidor.
- Inconveniente para cambiar los contratos de hosting y dominio hacia otros proveedores.
- Existen alianzas estratégicas con varias empresas y compromisos establecidos que dificultan deshacer la empresa.

2.2.6 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La matriz del perfil competitivo “identifica a los principales competidores de la empresa así como sus fuerzas y debilidades particulares en relación a la muestra de la posición estratégica de la empresa” (www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm⁵⁹, 2010)

Con el fin de estructurar la Matriz de Perfil Competitivo se realizó un análisis con la gerente general de la empresa para establecer los competidores más importantes referentes al sector de servicios de desarrollo web. ANEXO D

Se ha establecido como principal competidor a la empresa Logic Studio, con 3,02 puntos de peso ponderado, como segundo competidor tenemos a la empresa Image Tech de acuerdo a la Tabla 2.34.

⁵⁹ www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm

Tabla 2.34 – Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Factores Críticos para el éxito	Peso	PROWEB		LOGIC STUDIO		IMAGE TECH		e-OPEN SOLUTIONS	
		Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado
Calidad del servicio	0.15	3	0.45	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Certificaciones de calidad	0.12	2	0.24	4	0.48	3	0.36	2	0.24
Precios	0.15	3	0.45	2	0.3	3	0.45	3	0.45
Publicidad	0.12	1	0.12	3	0.36	3	0.36	2	0.24
Lealtad de clientes	0.1	4	0.4	4	0.4	2	0.2	2	0.2
Buenas relaciones con proveedores	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16
Experiencia en el mercado	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3	2	0.2
Diversificación de oferta de servicios	0.1	3	0.3	2	0.2	4	0.4	4	0.4
Capacidad Tecnológica	0.08	3	0.24	3	0.24	4	0.32	3	0.24
Total	1		2.84		3.02		3		2.58
Calificación: 4= Fortaleza Mayor 2= Debilidad Menor 3= Fortaleza Menor 1= Debilidad Mayor									

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

La empresa Logic Studio tiene como principales factores críticos de éxito su calidad de servicio y certificaciones de calidad, puesto que cuenta con certificación ISO 9000 y certificaciones específicas para desarrollar software, esto es muy importante en este sector pues las certificaciones dan confianza a los clientes ya que son sinónimo de empresas eficientes, también es un factor muy importante para esta empresa la lealtad que mantiene con sus clientes, la empresa Image Tech tiene como sus factores de éxito más importantes la diversificación en su oferta de servicios, esta empresa es la que más servicios oferta dentro del mercado, siendo en algunos de ellos exclusivos, así como la capacidad tecnológica que es superior a la de las empresas analizadas y la empresa e-open solutions tiene como principales factores la diversificación y calidad en sus productos y servicios, así como cuenta con los precios más bajos del sector.

2.3 ANALISIS INTERNO

2.3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

La empresa PROWEB S.A., inició sus operaciones en Marzo de 1999 en la ciudad de Quito como respuesta a la creciente demanda del servicio de diseño y desarrollo de sitios Web. Esta compañía fue creada por una sociedad de dos accionistas. Se encuentra ubicada en la Av. Shyris 277 y Suecia, Edif. Suecia Piso 7, Of. 7 Norte.

2.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

PROWEB es una compañía de desarrollo de sitios Web localizada en la ciudad de Quito-Ecuador que ofrece publicidad, consultaría y servicio de desarrollo de Websites enfocado en la tecnología Web y de Internet.

La empresa provee soluciones tecnológicas y creativas de acuerdo a las necesidades de cada cliente con un alto nivel de profesionalismo y amplia experiencia en la Industria del Internet.

La experiencia adquirida por nuestros técnicos y consultores desde el inicio de las operaciones de la empresa en 1999 le permite ofrecer servicios, alcanzando altos estándares de calidad, profesionalismo, se utiliza una metodología pro-activa, que incluye: asesoría, desarrollo y seguimiento a través del know-how de la última tecnología.

PROWEB se ha establecido como una empresa de prestigio dentro del mercado por su trabajo de calidad, y planea continuar desarrollando su imagen dentro de la industria. La compañía busca convertirse en un proveedor de desarrollo de sitios Web bien conocido, posicionado y respetado dentro de la industria.

2.3.3 TAMAÑO DE LA EMPRESA

La empresa PROWEB S.A., cuenta con 14 colaboradores, entre ellos: Gerente General, project manager, tres webmasters, dos diseñadores gráficos, un analista de mercadeo, un abogado, un contador, un jefe administrativo, una asistente

administrativa, y dos ejecutivas de cuentas, por su número de empleados se la considera perteneciente a la pequeña empresa.

2.3.4 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

Misión

Proveer a nuestros clientes con una solución tecnológica completa, productiva y efectiva, a todos sus requerimientos de desarrollo web, cumpliendo con altos estándares de calidad.

Visión

En el año 2020 PROWEB será una empresa de desarrollo de sitios web reconocida y posicionada, esto se conseguirá mediante la mejora e innovación de los servicios y soluciones que se ofrecen, la creación de soluciones únicas y efectivas de acuerdo a las necesidades que se enfrentan y principalmente construyendo relaciones de largo plazo con nuestros clientes, basados en servicios de calidad y garantía de los mismos.

Valores

- Pensamiento global y estratégico
- Eficiencia en el uso de los recursos disponibles
- Profesionalismo
- Cumplimiento
- Creatividad
- Respeto
- Honestidad
- Lealtad
- Pasión por los desafíos

Políticas

- Desarrollar y mantener relaciones de largo plazo con clientes y proveedores
- Promover relaciones de mutuo beneficio con proveedores y clientes actuales y potenciales
- Lograr un buen ambiente laboral valorando y promoviendo el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.
- Lograr un buen ambiente laboral valorando y promoviendo el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

Objetivos Corporativos

Debido a que la empresa actualmente no cuenta con objetivos corporativos bien definidos, los objetivos de marketing propuestos en el Capítulo 4 suplirán dichos objetivos.

Estrategias

Con el objetivo de determinar las estrategias de la empresa se utilizarán como herramientas de análisis las distintas matrices definidas en el Capítulo 4.

2.3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROWEB

2.3.5.1 Organigrama PROWEB

PROWEB tiene una estructura de tipo funcional con lo cual se persigue obtener la especialización de sus trabajadores en las diversas áreas, cabe mencionar que actualmente la empresa no cuenta con un directorio que tome las decisiones y estipule las directrices estratégicas de la empresa, por lo tanto la gerente general, toma las decisiones que considera convenientes, basada principalmente en decisiones empíricas anteriores y de acuerdo a las posibilidades económicas de la empresa.

PROWEB realiza sus ventas por medio de proveedores y clientes recomendados, los mismos que refieren clientes a la empresa constantemente, PROWEB no realiza una gestión de marketing y ventas adecuada, ya que las ventas que realiza actualmente le alcanzan para cubrir sus gastos operativos y mantener una utilidad media para empresa, que se viene a convertir en el sueldo de la gerente general, es decir la gerente no se ha preocupado por invertir en la empresa, ya que al momento la empresa se encuentra en una posición privilegiada y no tiene que buscar a sus clientes, los clientes buscan a la empresa, pero cuando estos clientes recomendados desaparezcán, la empresa correría un grave riesgo debido a que no se ha realizado una adecuada gestión para posicionar la marca y buscar nuevos medios de distribución de sus productos y servicios, lo cual podría provocar inclusive el cierre de las operaciones de la empresa.

En la Figura 2.32 se indica la estructura actual de la organización, la cual tiene apertura al perfeccionamiento y crecimiento.

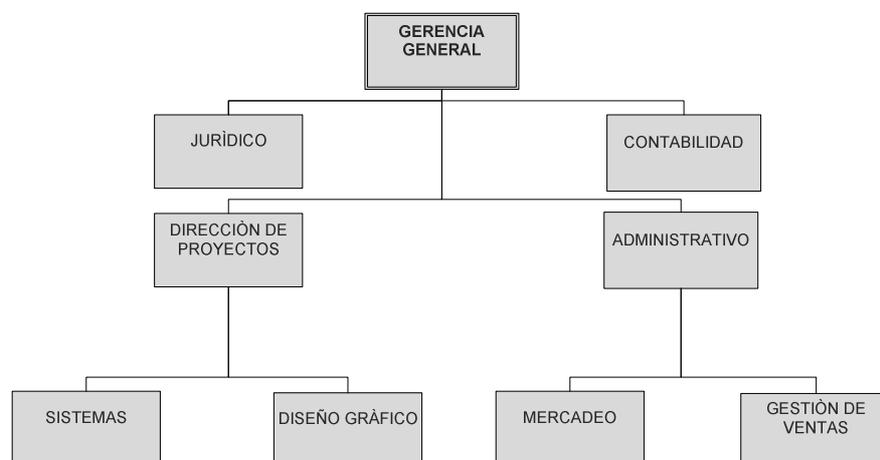


Figura 2.32 - Organigrama PROWEB
(PROWEB, 2010)

En la Figura 2.32 se indica el organigrama de la empresa, que incluye un Gerente General, un abogado, un contador, un líder de proyectos tecnológicos, tres programadores y dos diseñadores gráficos, un jefe administrativo, un analista de mercadeo, dos vendedores y una secretaria-recepcionista.

2.3.5.2 Proceso Administrativo

La administración de la empresa se coordina al interior de la misma, mediante comunicación interna, a través de e-mails, reuniones o comunicaciones escritas. PROWEB es una sociedad anónima, la máxima responsable es la Gerente General quien coordina las diferentes áreas de la empresa con el fin de llevar a cabo una gestión eficiente de la empresa.

2.3.6 PLANIFICACIÓN

En el proceso de planificación se observa que hay participación de la gerencia, pero falta realizar estudios de la situación interna y externa de la empresa, para conocer la situación real y poder realizar un planificación óptima, sería importante también involucrar a los trabajadores continuamente, para que todos estén al tanto del avance y de los continuos requerimientos de la planificación de la empresa.

2.3.7 ORGANIZACIÓN

Para la organización de la empresa se han determinado las funciones a realizar, quienes las ejecutan, y a quienes se debe informar el progreso de las mismas, mediante una coordinada delegación de responsabilidades. Como toda organización su propósito es alcanzar un esfuerzo coordinado a través del establecimiento de tareas y una adecuada asignación a cada una de las áreas de la empresa, así como una adecuada utilización de recursos.

Se utilizan mecanismos de coordinación como reuniones programadas quincenalmente por la Gerente, además se da seguimiento a las hojas de trabajo que permiten conocer el avance en el desarrollo de los proyectos y de las tareas asignadas.

2.3.8 DIRECCIÓN

La dirección es el proceso que permite orientar las actividades del personal para lograr los objetivos propuestos. En la empresa en estudio se puede apreciar que

falta una clara de comunicación interna, pero por otro lado se fomentan las buenas relaciones laborales, por lo tanto se debe incrementar el interés por llevar a cabo la dirección y liderazgo de la empresa para poder alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.

2.3.9 CONTROL

No se realiza un adecuado control del desempeño del personal y del crecimiento de la empresa año a año, el control más bien se lo efectúa haciendo comparaciones entre las ventas realizadas con respecto a las ventas proyectadas y planificadas anualmente, adicionalmente la empresa no ha diseñado indicadores de desempeño, por lo cual no se puede medir con eficacia su gestión actual. El control al equipo de marketing y ventas se lo realiza en base a resultados en la gestión de ventas, el control administrativo lo realiza al momento el Jefe Administrativo.

Tabla 2.35 - Auditoría Interna de las funciones básicas de la empresa PROWEB

	ADMINISTRACIÓN	RESPUESTA
1.	¿Utiliza la empresa conceptos de Administración Estratégica?	NO
2.	¿Son los objetivos de la empresa medibles y debidamente comunicados?	NO
3.	¿Están claras las descripciones de cargos y especificaciones de trabajo?	NO
	ADMINISTRACIÓN	RESPUESTA
4.	¿Es alto el ánimo de los empleados?	NO
5.	¿Es baja la rotación de empleados y el ausentismo?	NO
6.	¿Existe un eficiente sistema de comunicación interna en la empresa?	NO
	MARKETING	
1.	¿Tiene la empresa un mercado eficazmente segmentado?	NO
2.	¿Cuenta la empresa un buen posicionamiento con respecto a la competencia?	NO
3.	¿Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa?	NO

4.	¿Son eficientes los canales de distribución?	NO
5.	¿Cuenta la empresa con una eficaz organización para realizar sus ventas?	NO
6.	¿Realiza la empresa una adecuada Investigación de Mercado?	NO
7.	¿Son buenos la calidad del producto y el servicio a clientes?	SI
8.	¿Tienen los productos y los servicios precios justos?	SI
9.	¿Cuenta la empresa con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?	NO
10.	¿Son efectivas la planificación y la presupuestación?	NO
FINANZAS		
1.	¿Puede la empresa reunir el capital que necesita a corto plazo?	NO
2.	¿Cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente?	SI
PRODUCCIÓN		
1.	¿Son confiables y razonables los proveedores de la compañía?	SI
2.	¿Están en buenas condiciones las instalaciones, el equipo y las oficinas?	SI
3.	¿Son eficaces los procedimientos y las políticas para el control de calidad?	NO
4.	¿Están estratégicamente ubicados las instalaciones, los recursos y los mercados?	SI
5.	¿Cuenta la empresa con competencias tecnológicas?	SI
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		
1.	¿Cuenta la empresa con instalaciones para I y D? ¿Son adecuadas?	NO
2.	¿Está bien preparado el personal de I y D de la organización?	NO
3.	¿Están bien asignados los recursos para I y D?	NO
4.	¿Son adecuados los sistemas de cómputo y de administración de información?	NO
6.	¿Son tecnológicamente competitivos los productos presentes?	SI

Conclusión

(PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Después de realizar la auditoría interna de la empresa en estudio, presentada en la Tabla 2.35, se obtiene la siguiente lista de fortalezas y debilidades:

Debilidades

- La empresa no utiliza conceptos de Administración Estratégica
- Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados
- No están claras las descripciones de cargos y especificaciones de trabajo
- Los trabajadores no están motivados
- La rotación de empleados es considerablemente alta
- Existe escasa comunicación interna
- Los canales de distribución de la empresa no son eficientes
- La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas
- La empresa no realiza Investigación y no ha segmentado adecuadamente su mercado.
- La empresa no desarrolla campañas publicitarias
- La empresa no puede reunir el capital que necesita a corto plazo
- La empresa no realiza Investigación y desarrollo
- Los sistemas de cómputo y de administración de información no son los más adecuados

Fortalezas

- La empresa desarrolla productos y servicios de calidad a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades de los clientes
- El mercado que corresponde a la empresa está creciendo continuamente
- Precios competitivos dentro de la industria
- La empresa mantiene una buena relación con sus proveedores
- Las instalaciones, el equipo y las oficinas se mantienen en buenas condiciones
- Los procedimientos y las políticas para el control de calidad de los productos son eficaces
- Las instalaciones, los recursos y los mercados están estratégicamente ubicados
- La empresa tiene muy buenas competencias tecnológicas

- Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos.

Estas fortalezas y debilidades serán priorizadas para escoger aquellas que tengan un mayor impacto para la organización de acuerdo a los resultados de la matriz de Holmes. ANEXO A.

2.3.10 MARKETING MIX ACTUAL DE LA EMPRESA

A continuación se describirán los elementos que forman parte de la Mezcla de Marketing actual de la organización.

- **Producto**

Se analizará el servicio con respecto a los siguientes niveles:

Niveles de producto

- **Producto Genérico**

El producto genérico responde al servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto., es decir el servicio o utilidad fundamental para la cual ha sido adquirido. El producto genérico que ofrece PROWEB es un sitio web administrable en línea para que los visitantes puedan tener acceso a la información, servicios y productos que cada cliente mantiene en su sitio Web.

- **Producto Real**

Es el producto tangible o el servicio intangible que sirve de medio para recibir los beneficios del producto básico, es decir el conjunto características que el comprador espera recibir al momento de adquirir el producto.

El producto esperado que puede ofrecer PROWEB es entregar los sitios web con hosting, dominio y cuentas pop incluidos, es decir que cada sitio Web terminado tenga un espacio en un servidor, un nombre en la web y tenga cuentas de correo corporativas, de manera que se entregue un sitio web en línea y funcionando de acuerdo a los requerimientos de cada cliente.

- **Producto Mejorado o Aumentado**

Consiste en las soluciones que se brindan para ayudar a que el consumidor empiece a usar el producto real de forma ininterrumpida. Pueden incluir la instalación, entrega, garantía y servicio posventa. Al producto mejorado se lo define como el producto genérico añadido ciertos beneficios adicionales, los mismos que agregan valor al producto y lo diferencian de la competencia.

Para PROWEB el producto mejorado es proporcionar gratuitamente un sitio web con sistema de administración de contenidos, el cual permite al cliente cambiar contenidos, imágenes y presentaciones de acuerdo a su conveniencia, sin necesidad de que tenga conocimientos técnicos de programación, así como le permite desarrollar boletines electrónicos para que cada empresa pueda enviar a sus clientes información y publicidad a medida de sus requerimientos, y pueda mantener un continuo contacto con sus clientes y potenciales clientes.

- **Precio**

Los precios que ofrece la empresa han sido fijados en base a la competencia y dependen de la complejidad que implique el desarrollo de cada sitio web, que al ser personalizados manejan diferentes características de funcionamiento, el precio se establece básicamente por un costo de hora-hombre de 30 usd.; más un margen de utilidad adicional variable entre el 30% y 50%. Estos precios son establecidos por la gerencia, y dependiendo de la temporada, el cliente y el proyecto, se maneja una política de descuentos.

- **Plaza**

La atención al cliente se presta mediante el sitio web, llamadas telefónicas, respondiendo correos con solicitudes y enviando por correo postal brochures de la empresa y cotizaciones. Físicamente la atención al cliente se la realiza en las instalaciones de la empresa, por un agente de ventas, previo a una reunión acordada.

- **Promoción**

La empresa utiliza varios incentivos para estimular la adquisición de sus servicios como:

- Envío de brochures y cartas de presentación a diferentes empresas.
- Realización de campañas de e-mailing, y por redes sociales, segmentadas de acuerdo al mercado objetivo.
- Mantenimiento de links en distintos directorios de desarrollo web y sitios web realizados.
- Participación como auspiciantes en eventos.
- Establecimiento alianzas estratégicas con Interactive y otras empresas que continuamente refieren clientes a la compañía.

2.3.11 MIX PROMOCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA

El mix de promocional es parte fundamental de las estrategias de mercadotecnia; en consecuencia de que la diferenciación del producto, el posicionamiento, la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros, requieren de una promoción eficaz para producir resultados. Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro la mezcla de promoción o "mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa" "Consiste en la combinación específica de

herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing" (Kotler⁶⁰, 2001, p. 54), En resumen, el mix promocional es la combinación de ciertas herramientas como publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, merchandising y publicidad blanca, para lograr metas específicas en favor de la empresa u organización.

Herramientas de la Mezcla de Promoción:

A continuación, se detallan las principales herramientas de la mezcla de promoción junto a una breve explicación:

Tabla 2.36 - Herramientas del Mix Promocional

Herramienta	Explicación
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de Ventas	Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc...) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata.

www.promonegocios.net/mercado

⁶⁰ KOTLER, Philip; "Fundamentos de Marketing", mezcla de promoción, 2001, pág. 54.

Al momento PROWEB no ha diseñado estrategias de mix promocional para la empresa, por lo tanto se ha realizado una propuesta, sustentada en la realidad actual de la empresa y del sector, que incluye porcentaje y valor económico para cada una de ellas, como se puede apreciar en la Tabla 2.37

Tabla 2.37 - Mix Promocional propuesto para la empresa PROWEB.

MIX PROMOCIONAL	ESTRATEGIA	PORCENT.	INVERSIÓN
Promoción de ventas	<p>Dar descuentos promocionales a empresas que contacten a PROWEB mediante su sitio web.</p> <p>Manejar precios especiales para clientes repetitivos.</p> <p>Entregar servicios gratuitos adicionales con la compra de un sitio web, como hosting, dominio y cuentas pop gratis.</p> <p>Ofrecer el servicio de asistencia técnica gratuitamente por 6 meses.</p>	20%	300
R.R. P.P.	<p>Establecer relaciones con los medios de comunicación persiguiendo situar noticias e información de la empresa en los medios.</p> <p>Realizar comunicación corporativa, enfocada en actividades de comunicación interna, con el objeto de favorecer la imagen de la empresa en el sector.</p> <p>Realizar estudios para conocer la situación de la imagen pública de la empresa y el posicionamiento de la misma.</p> <p>Crear una nueva imagen comercial, para los productos que ofrece la empresa.</p> <p>Involucrar a la empresa en proyectos con fines sociales y ambientales que fomenten el desarrollo.</p>	20%	800
Venta Personal	<p>Iniciar el proceso de búsqueda de clientes potenciales, mediante el equipo de marketing y ventas.</p> <p>Distribuir la labor de la fuerza de ventas entre la prospección y la atención a la clientela actual.</p> <p>Capacitar al equipo de fuerza de ventas para que la comercialización incluya 4 fases:</p> <p>Aproximación al cliente.</p> <p>Presentación del producto.</p> <p>Proporcionar respuestas a las objeciones del cliente.</p>	20%	300

Marketing Directo	<p>Conseguir el cierre de la venta.</p> <p>Retroalimentar a la empresa, la fuerza de ventas proporciona información de los clientes, para que la empresa mejore sus productos y servicios.</p> <p>Seleccionar clientes: implica que la fuerza de ventas posee capacidad para evaluar la calidad de los clientes.</p> <p>Realizar visitas personales a empresas para buscar clientes potenciales.</p> <p>Realizar un plan de capacitación y motivación para el equipo de la empresa, y específicamente el equipo de ventas.</p> <p>Establecer metas de ventas e indicadores de desempeño en esta área.</p>	20%	1500
	<p>Adquirir contactos de clientes potenciales mediante el sitio web de la empresa, ofreciendo un regalo por ingresar sus datos.</p> <p>Crear y mantener una base de datos propia de la empresa.</p> <p>Comprar o intercambiar bases de datos de potenciales clientes.</p> <p>Mk de base de datos. (mailing). Campañas de e-mailing, segmentadas de acuerdo al mercado objetivo.</p> <p>Realizar campañas mediante redes sociales, segmentadas de acuerdo al mercado objetivo.</p> <p>Realizar Campañas de posicionamiento en google ad-words.</p> <p>Incluir un chat en línea en el sitio web para asistir técnica y comercialmente a los clientes o potenciales clientes.</p>		
TOTAL		100%	4100

Conclusión

(PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Como indica la Tabla 2.37, el mix promocional diseñado para la empresa se enfoca en cinco puntos; publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta directa y marketing directo, se detallan adicionalmente en que porcentaje serán utilizados y su valor correspondiente.

2.3.12 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Mediante la matriz EFI podemos formular estrategias a partir de las fuerzas y debilidades más importantes de una empresa. Además es una base fundamental para evaluar las relaciones entre las áreas funcionales. Para la realización de esta matriz previamente se ha desarrollado un análisis de las fuerzas y debilidades más importantes de la empresa. ANEXO E.

Valor: Se asignará a cada factor un peso relativo de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), este valor indica la importancia relativa de cada factor para alcanzar el éxito en la industria o sector en el cual se desenvuelve la empresa.

Calificación: Se asignará una calificación del 1 al 4 a cada uno de los factores determinantes del éxito, con el fin de determinar si el factor representa; 1 (debilidad mayor), 2 (debilidad menor), 3 (fuerza menor), 4 (fuerza mayor).

Tabla 2.38 - Matriz EFI para la empresa PROWEB

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
F1. La empresa desarrolla productos y servicios de calidad a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades de los clientes.	0.1	4	0.4
F2. Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.	0.09	4	0.36
F3. Personal con conocimiento y experiencia en el sector.	0.08	4	0.32
F4. La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.	0.08	3	0.24
F5. Precios competitivos dentro de la industria	0.08	3	0.24
F6. Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos	0.08	4	0.32
Debilidades			
D1. Estrategias de Marketing poco definidas.	0.08	2	0.16
D2. La empresa no realiza Investigación de mercado y no lo ha segmentado adecuadamente.	0.08	1	0.08
D3. La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas.	0.08	2	0.16
D4. La empresa no realiza Investigación y desarrollo	0.1	2	0.2
D5. Escasa comunicación interna.	0.07	1	0.07
D6. Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados	0.08	2	0.16
TOTAL	1		2.71
Nota: (1) Las calificaciones indican 4= Fortaleza Mayor 3= Fortaleza Menor 2= Debilidad Menor 1= Debilidad Mayor (2) El total ponderado de 2.71 está por arriba de la media de 2.50.			

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Conclusión:

El resultado obtenido de la matriz EFI es de 2,71, lo cual indica que la posición estratégica interna general de la empresa está por encima de la media, este valor puede ir de un mínimo de 1 y un máximo de 4, siendo la calificación promedio de 2,5. Los totales ponderados muy por debajo de 2,5 caracterizan a las organizaciones que son débiles internamente, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2,5 indican una posición interna fuerte, para el caso de PROWEB tenemos que la empresa cuenta con buenas fortalezas, pero también se deben considerar sus principales debilidades.

Las principales fortalezas de la empresa son su personal con amplio conocimiento y experiencia en el sector, además la empresa mantiene contactos y alianzas estratégicas con asociaciones, cámaras y otras organizaciones, son importantes también sus precios competitivos y el desarrollo de productos y servicios de calidad a medida de acuerdo a requerimientos del cliente.

Como principales debilidades podemos mencionar que la empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas por lo cual no presta un servicio de calidad a los clientes, no realiza investigación de mercado y no sabe cuál es su situación frente a la competencia, no realiza investigación y desarrollo por tanto no invierte en mejorar los productos ofertados así como también existe escasa comunicación interna lo cual no permite mejorar continuamente a la organización y determinar y socializar sus objetivos para unificar esfuerzos y poder proyectarse en el tiempo.

2.4 ANALISIS FODA

Cuando se han elegido las principales amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades jerarquizadas de acuerdo a la matriz de Holmes ANEXO A, se procede a analizarlas en la matriz FODA, en la cual se toman en cuenta los aspectos que tienen mayor incidencia sobre la empresa. La matriz FODA es un instrumento que permite desarrollar estrategias a partir de las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas, el desarrollo de la matriz permitirá a la empresa PROWEB establecer estrategias que se han establecido tomando en cuenta factores clave para la empresa, enfocándose en la fidelización de los clientes y posicionamiento de la empresa en el mercado, que es el objetivo general del presente trabajo. ANEXO B.

Tabla 2.39 - Matriz FODA

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Personal con conocimiento y experiencia en el sector.	D1. La empresa no realiza investigación y no ha segmentado adecuadamente su mercado.
F2. Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.	D2. Estrategias de Marketing poco definidas.
F3. La empresa desarrolla productos y servicios a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades.	D3. Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados.
F4. La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.	D4. La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas.
F5. Precios competitivos dentro de la industria.	D5. La empresa no realiza Investigación y desarrollo.
F6. Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos.	D6. Escasa comunicación interna.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.	A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos
O2. Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas.	A2. Competencia desleal
O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.	A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.	A4. Aparecimiento de nuevos competidores
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

CAPÍTULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

La investigación de mercado nos permite estar alerta de los requerimientos y expectativas del mercado, por lo cual es parte fundamental de toda estrategia de negocios.

Se define la investigación de mercado de acuerdo a Naresh como “el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de mercadotecnia específica a la cual se enfrenta una organización” (Naresh⁶¹, 2004, p.23)

3.1 RAZÓN FUNDAMENTAL DEL ESTUDIO

El propósito de este estudio es identificar y caracterizar el mercado de PROWEB entre las empresas exportadoras de la ciudad de Quito, conocer sus preferencias y las principales razones para la fidelización de los clientes.

3.2 PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y COMPONENTES

3.2.1.1 Tareas Empleadas para la Definición del Problema

Con la finalidad de definir el problema de la empresa se realizaron las siguientes tareas:

⁶¹ NARESH K, Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Pearson, 4ta. Ed., México, 2004. pág. 23.

Análisis de datos secundarios

Los datos secundarios utilizados se obtuvieron de investigaciones realizadas en organismos dedicados a elaborar estadísticas de internet a nivel mundial, así como estadísticas obtenidas en el CONATEL, SUPERTEL, AESOFT, CONQuito y CORPEI a nivel nacional, esta información nos permitió conocer el incremento en la penetración de internet y la situación actual respecto a utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en la ciudad de Quito.

Análisis de la oferta actual

En la actualidad en la ciudad de Quito existe una creciente demanda del servicio de desarrollo de software con aplicaciones para Internet. Los servicios que se ofertan están en su mayoría a cargo de nuevas empresas dentro del mercado, las cuales realizan desarrollo a medida.

Análisis del mercado potencial

El estudio está dirigido a las empresas exportadoras de la ciudad de Quito que constan dentro del directorio de exportadores de la CORPEI.

Análisis del Problema

La empresa no está al tanto de la oportunidad de ampliación de mercado y de ingresar a nuevos segmentos de mercado en la ciudad de Quito, por lo tanto actualmente no realiza investigación de mercado, lo cual le permitiría lograr incrementar su número de clientes.

La empresa no tiene conocimiento sobre la satisfacción y preferencias de los clientes con respecto a la competencia y al servicio, adicionalmente no está

actualizada en los factores que son más importantes para que un cliente se decida por contratar a determinado proveedor de desarrollo web.

3.2.1.2 Definición del Problema

PROWEB es una empresa dedicada al desarrollo de sitios Web, localizada en la ciudad de Quito, que actualmente cuenta con clientes en diversos sectores económicos dentro de la ciudad, la problemática radica en que la empresa no conoce su mercado real, la amplitud de crecimiento con la que cuenta, así como no ha definido su mercado potencial, la empresa no conoce cuáles son sus principales competidores y cuál es el grado de satisfacción de las empresas con respecto al servicio recibido, adicionalmente la empresa no tiene claro cuáles son los factores más importante para los clientes, cuando deciden contratar a un proveedor de desarrollo web.

3.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.2.2.1 Formulación de Objetivos

Objetivos:

- Determinar la aceptación que tiene el servicio de desarrollo de sitios web dentro de las empresas exportadoras de la ciudad de Quito, las características que determinan su aceptación y la posibilidad de ofertar servicios complementarios.
- Obtener información acerca de las preferencias de compra de los clientes de la empresa.
- Identificar a la competencia y su cuota de mercado aproximada, dentro del sector de empresas exportadoras en la ciudad de Quito.

- Identificar los factores críticos de éxito que los clientes toman en cuenta al momento de decidirse por un proveedor.

3.2.2.2 Preguntas de la Investigación de Mercado

Las preguntas a formularse tienen relación con las siguientes inquietudes:

- Rama de actividad de las empresas encuestadas
- Usabilidad que le dan las empresas al sitio web
- La competencia y el posicionamiento de las empresas competidoras.
- Factores decisores para contratar el servicio
- Medios de publicidad y promoción
- Satisfacción de las empresas con respecto a los sitios web con los que cuentan
- Servicios que se pueden ofrecer a partir de las necesidades de las empresas
- Percepción de los clientes actuales sobre el servicio adquirido
- Gustos y preferencias en relación al desarrollo web
- Precio que las empresas están dispuestas a pagar por el servicio y producto entregado.

3.2.2.3 Formulación de Hipótesis

H1: Las empresas grandes prefieren un sitio que incluya catálogo de productos, y una plataforma para comercio electrónico,

H2: Las empresas pequeñas y medianas prefieren un sitio eminentemente Informativo

3.2.2.4 Análisis de datos secundarios

Análisis de la Oferta Actual

En la actualidad en la ciudad de Quito existe una creciente demanda de desarrollo de sitios Web con todas las aplicaciones y posibilidades que éste nos brinda, como e-commerce, e-bussiness y e-marketing.

Análisis del Mercado Potencial

Este estudio está dirigido a las empresas exportadoras de la ciudad de Quito que constan en la base de datos de la CORPEI.

3.2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener información que se requiere para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados. (Naresh⁶². 2004, p.74)

3.2.3.1 Métodos para la recopilación de datos

Se utilizarán dos tipos de fuentes de información:

Secundarias

Las fuentes de información secundarias provienen de datos publicados anteriormente, los mismos que se han recopilado para el propósito de la presente investigación.

Los datos provenientes de estas fuentes consisten en la información proveniente de las siguientes instituciones:

⁶² NARESH K, Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Pearson, 4ta. Ed., México, 2004, Pág. 74

AESOFT: Directorio de empresas que se dedican al desarrollo de software con aplicaciones Web.

Internet World Stats: Estadísticas manejadas por esta entidad en lo referente a datos de crecimiento en la utilización de Internet.

CONQuito: Estudio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Competitividad de Quito

Banco Central del Ecuador: Estadísticas manejadas por la entidad.

CORPEI: Estadísticas manejadas por la entidad en la ciudad de Quito.

MINTEL: Leyes y Reglamentos

CONATEL: Estadísticas manejadas por la entidad

SUPERTEL: Estadísticas manejadas por la entidad

PROWEB: Datos históricos que posee la empresa analizada en relación a clientes, competidores y otros que constituyen una fuente verídica de información.

Entrevista con la Gerente General de la empresa: Nos permitió conocer que la empresa no tiene un nicho de mercado definido por lo que es muy interesante la propuesta de incursionar en el sector de empresas exportadoras de la ciudad de Quito, la empresa nunca antes ha realizado una encuesta, por lo que no conoce cuál es su situación actual en el mercado y frente a la competencia, adicionalmente la empresa pretende exportar a Estados Unidos y la Unión Europea en un corto plazo, por lo cual es imprescindible que realice una investigación de mercado que le permita mejorar los productos y servicios ofertados.

Esta información sirvió como base para conocer el incremento en la demanda de servicios de desarrollo web, así como otras estadísticas relativas al sector de Internet y desarrollo de software para web a nivel local y mundial.

Primarias

Los datos primarios se obtendrán de encuestas que se realizarán a los clientes reales y potenciales de la empresa y se enfocarán específicamente a las empresas que constan como exportadoras de la ciudad de Quito, dentro del Directorio de la CORPEI.

Para la obtención de información acerca del mercado se empleará una investigación del siguiente tipo:

- **Exploratoria:**

Esta investigación está diseñada para obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo. El diseño de la investigación se caracteriza por la flexibilidad para estar sensible ante lo inesperado y para descubrir otra información no identificada previamente. (Naresh⁶³. 2004, p.102)

De acuerdo a la investigación exploratoria que se realizó se ha podido determinar que el servicio de desarrollo de sitio web ha presentado un notable crecimiento debido al incremento en la necesidad de acceso a la tecnología de empresas y personas en general, así como a la difusión de información y prestación de servicios a través de la red, por lo cual el Internet se ha convertido en un importante medio de promoción y difusión de productos y servicios.

- **Descriptiva:**

⁶³ NARESH K, Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Pearson, 4ta. Ed., México, 2004, Pág. 102

Con el fin de puntualizar la información necesaria para la presente investigación se plantearán preguntas relacionadas con las 4 P's (precio, plaza, producto y promoción).

De esta manera la empresa podrá conocer características referentes al producto, al mercado, y su mezcla de marketing, así como obtendrá la información requerida para la presente investigación, lo cual le facultará para elaborar estrategias que respondan a las necesidades reales del mercado.

3.2.3.2 Definición de la información de variables

Mediante la investigación exploratoria se han determinado información de variables controlables como no controlables, entre éstas las siguientes:

Controlables

- ***PRODUCTO***

Selección de nuevos productos y servicios a comercializar

Evaluación de los servicios propios de la empresa y de la competencia

- ***PRECIO***

Establecer precios para los servicios

Establecer precios de introducción accesibles para el segmento seleccionado.

- ***PROMOCIÓN***

Evaluar y definir estrategias publicitarias

Introducir y promocionar nuevos servicios

- **DISTRIBUCIÓN**

Establecer los mejores medios de distribución y difusión del producto, de acuerdo a los diferentes segmentos de mercado, hacia los cuales se direcciona el servicio de desarrollo web.

No Controlables

- Factores que influyen en la intención de compra de los clientes
- Conocimiento de los clientes sobre los estándares, requerimientos y certificaciones que deben cumplir los servicios de desarrollo web
- Gustos y preferencias de los clientes sobre los servicios que se ofertan.
- Estrategias de publicidad y promoción aplicadas por la competencia.
- Factores más importantes para los clientes al contratar un proveedor de desarrollo web.

3.2.3.3 Determinación del tamaño de la muestra

Para desarrollar la investigación de mercado se plantea como marco muestral a las empresas que constan como exportadoras dentro del Directorio de exportadores de la CORPEI, se han seleccionado a las empresas localizadas en la ciudad de Quito.

Para determinar la población objetivo nos basaremos en el marco muestral antes descrito que asciende a 422 empresas, que se constituye en nuestro universo.

Cálculo del tamaño de la muestra

Para proceder al cálculo del tamaño de la muestra se utilizará el muestreo aleatorio simple, en el cual cada elemento tiene una probabilidad de selección

conocida y equitativa. Para Naresh “Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo” (Naresh⁶⁴, 2004, p. 57)

El tamaño de la población que se ha considerado es de 422 empresas, de este número de empresas se requiere determinar las empresas que serán encuestadas. El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido
- Del nivel de confianza con el que se desea el error
- Del carácter finito o infinito de la población.

En el caso de PROWEB la población analizada se considera como finita. Para poblaciones finitas utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q} \quad (1)$$

Leyenda:

- n:** Número de elementos de la muestra.
- N:** Número de elementos del universo.
- P/Q:** Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.
- Z:** Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido, en este caso se utilizará un nivel de confianza de 95%, al cual corresponde un valor de
Z: 1.96
- E:** Margen de error permitido.

⁶⁴ NARESH K Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Pearson, 4ta Ed. México, 2004, Pág. 57

Se presentan los datos en la Tabla 3.1:

Tabla 3.1 - Datos para el cálculo de muestra

DATOS	
DESCRIPCIÓN	VALORES
N	422
p	0,5
q	0,5
Z	1,96
E	0,1

Elaborado por: Cristina Orozco

El error de un 10% fue seleccionado en base a recursos económicos, tiempo y exactitud de la información.

Al aplicar la fórmula se obtiene la siguiente expresión:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (422)}{(0.1)^2 * (422-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} \quad (2)$$

n= 78 empresas

Se debe realizar la encuesta a 78 empresas

3.2.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario está conformado por los siguientes tipos de preguntas:

- Preguntas abiertas: en las que el encuestado puede expresar su opinión libremente

- Preguntas cerradas o dicotómicas: en las cuales se puede responder solamente si o no
- Preguntas de selección múltiple: en las que se debe seleccionar la respuesta de una lista
- Preguntas de clasificación: donde se ordena según la preferencia la lista presentada

Formulario de la Encuesta

El cuestionario que será utilizado se compone de 14 preguntas, y se lo presenta en el ANEXO F.

3.2.5 EJECUCIÓN DE TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo se realizará a través del envío de las encuestas por correo electrónico, y en el caso de que la dirección de correo electrónico de las empresas seleccionadas no conste dentro de la base de datos de la CORPEI o la solicitud no sea atendida, se acudirá personalmente a las empresas seleccionadas.

Las empresas han sido seleccionadas a través de muestreo aleatorio simple.

3.2.6 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE DATOS

Con el objetivo de analizar los datos más fácilmente, se codificó el cuestionario para la tabulación de los mismos, esta codificación se la realizó de acuerdo a la numeración de las preguntas y dando un número a cada posible selección, en las preguntas de selección múltiple y de clasificación.

Adicionalmente se ha codificado a cada una de las empresas encuestadas, con la finalidad de identificarlas más fácilmente, esta codificación se muestra en el ANEXO G.

3.2.7 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo nos permitirán conocer las características del mercado, de la competencia y preferencias de los potenciales clientes. La tabulación de datos que se muestra en el ANEXO I, permitió la obtención de la información que se muestra a continuación, con el correspondiente análisis de acuerdo a cada una de las preguntas planteadas.

Pregunta 1: ¿A qué rama de actividad se dedica su empresa?

Debido a que el sector de empresas exportadoras se divide en varias ramas de actividad, y con la finalidad de que la encuesta sea objetiva se realizaron encuestas a un determinado número de empresas, de acuerdo a su rama de actividad, tomando en cuenta el porcentaje real de empresas exportadoras en la ciudad de Quito y realizando encuestas proporcionales a estos porcentajes, de esto se obtuvo un determinado número de empresas a ser encuestadas por rama de actividad, como lo indica la Figura 3.1.

El objetivo de esta pregunta es clasificar a las empresas exportadoras de acuerdo a su rama de actividad, para determinar en cuales sectores existe un mayor potencial de desarrollo para la empresa PROWEB.

Los resultados obtenidos se indican en la Tabla 3.2

Tabla 3.2 - Rama de actividad a la que se dedica la empresa encuestada

SECTOR	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Acuícola	2	1,90%
Agrícola	34	43,84%
Alimentos y Bebidas	5	6,16%
Artesanías	2	3,08%
Cuero y Calzado	2	2,84%
		Continúa

SECTOR	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Grafico	2	2,37%
Joyas	2	2,84%
Madera	3	4,03%
Metalmecánica	5	6,40%
Minería	0	0,47%
Otros Agrícolas	3	3,79%
Productos Orgánicos	2	2,84%
Químico	6	7,11%
Software	2	2,84%
Textiles y confecciones	6	7,11%
Vehículos	2	2,37%
TOTAL	78	100,00

Conclusión

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

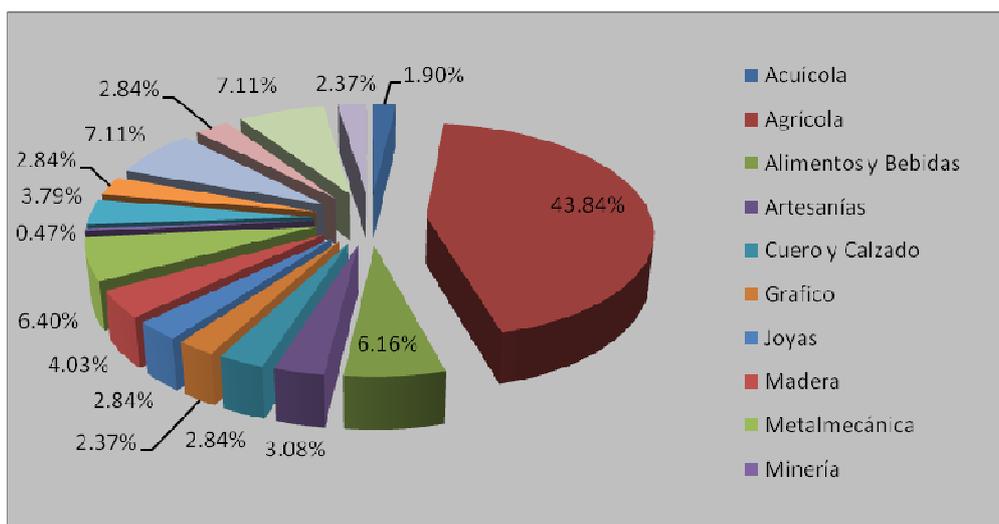


Figura 3.1 – Porcentaje rama de actividad a la que se dedica la empresa

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

En la Tabla 3.2 podemos observar que dentro del sector de empresas exportadoras de la ciudad de Quito, el mayor porcentaje corresponde a empresas del sector de Agrícola con el 43,84% , seguido del sector Químico con el 7,11%, Textiles y confecciones 7,11%, Metalmecánico con el 6,40%, Alimentos y Bebidas

con el 6,16%; y Madera 4,03%, los demás sectores corresponden a porcentajes menores, lo cual indica que dentro de las empresas exportadoras en la ciudad de Quito, en los sectores mencionados anteriormente, potencialmente existiría una mayor oportunidad de ofertar los servicios que brinda la empresa PROWEB.

Pregunta 2: ¿Tiene su empresa un sitio o portal Web?

El objetivo de esta pregunta es clasificar aquellas empresas que cuentan con sitio web de aquellas que no lo tienen, para posteriormente determinar factores de preferencia de aquellas empresas que han contratado el servicio anteriormente, y diferenciarlo de aquellas que nunca lo han hecho, estos factores serán de utilidad para desarrollar el presente estudio posteriormente.

Tabla 3.3 - Empresas que cuentan con sitios web

	Número de encuestas	Equivalencia en Porcentaje
SI	67	86%
NO	11	14%
TOTAL	78	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

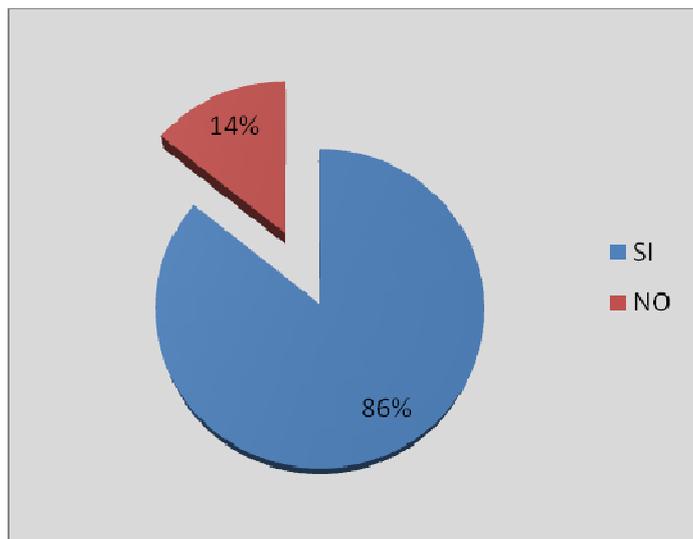


Figura 3.2 – Porcentaje empresas que cuentan con sitios web
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De la investigación realizada de acuerdo a la Tabla 3.3 se obtuvo que el 86% de empresas manifiesta tener un sitio web y por el contrario el 14% indica no tenerlo, en la Figura 3.2 podemos observar que en el mercado aún existen empresas que no utilizan los beneficios de las nuevas tecnologías web, a pesar del constante crecimiento de la penetración del internet y de ser en la actualidad una herramienta casi imprescindible para el desarrollo de una empresa.

Pregunta 3: ¿Con qué empresa contrató el servicio de desarrollo de portales Web?

El objetivo de esta pregunta es identificar a la competencia y su cuota de mercado aproximada, con la finalidad de identificar aquellas que tienen una mayor penetración en el mercado dentro del sector de empresas exportadoras de la ciudad de Quito.

Tabla 3.4 – Empresa con la que contrató el servicio de desarrollo web

EMPRESA	Número de encuestas	Equivalencia en Porcentaje
Business Mind	3	4,48%
Carrasco & Asociados Consultores	2	2,99%
ComWare S.A	1	1,49%
PROWEB	3	4,48%
Decisión	1	1,49%
E Open Solutions	4	5,97%
GENNASSIS Cía. Ltda.	1	1,49%
Gestor Inc	3	4,48%
Grupo Mas	4	5,97%
GrupoCONTEXT	2	2,99%
ICOMS Cia Ltda	2	2,99%
Inter-DEC	5	7,46%
Kruger Corporation	8	11,94%
Macosa	6	8,96%
Metamorf Net Media	3	4,48%
Quito Net	2	2,99%
Structured Ingelligence	3	4,48%
Tel and Web Solutions	4	5,97%
Uniplex	2	2,99%
YAGE Generación Sistemas	5	7,46%
Visual 3G	3	4,48%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 3.4 la empresa Kruger Corporation es la que cuenta con una mayor cuota de mercado con un 11,94%, seguida de Macosa con un 8,96%, en tercer lugar tenemos a las empresas YAGÈ con el 7,46% e Inter-DEC con el mismo porcentaje, la empresa PROWEB cuenta con un 4,48% de clientes dentro del mercado de empresas exportadoras, lo cual es una cifra considerable alta,

debido a la diversidad de proveedores que encontramos en el sector de desarrollo web.

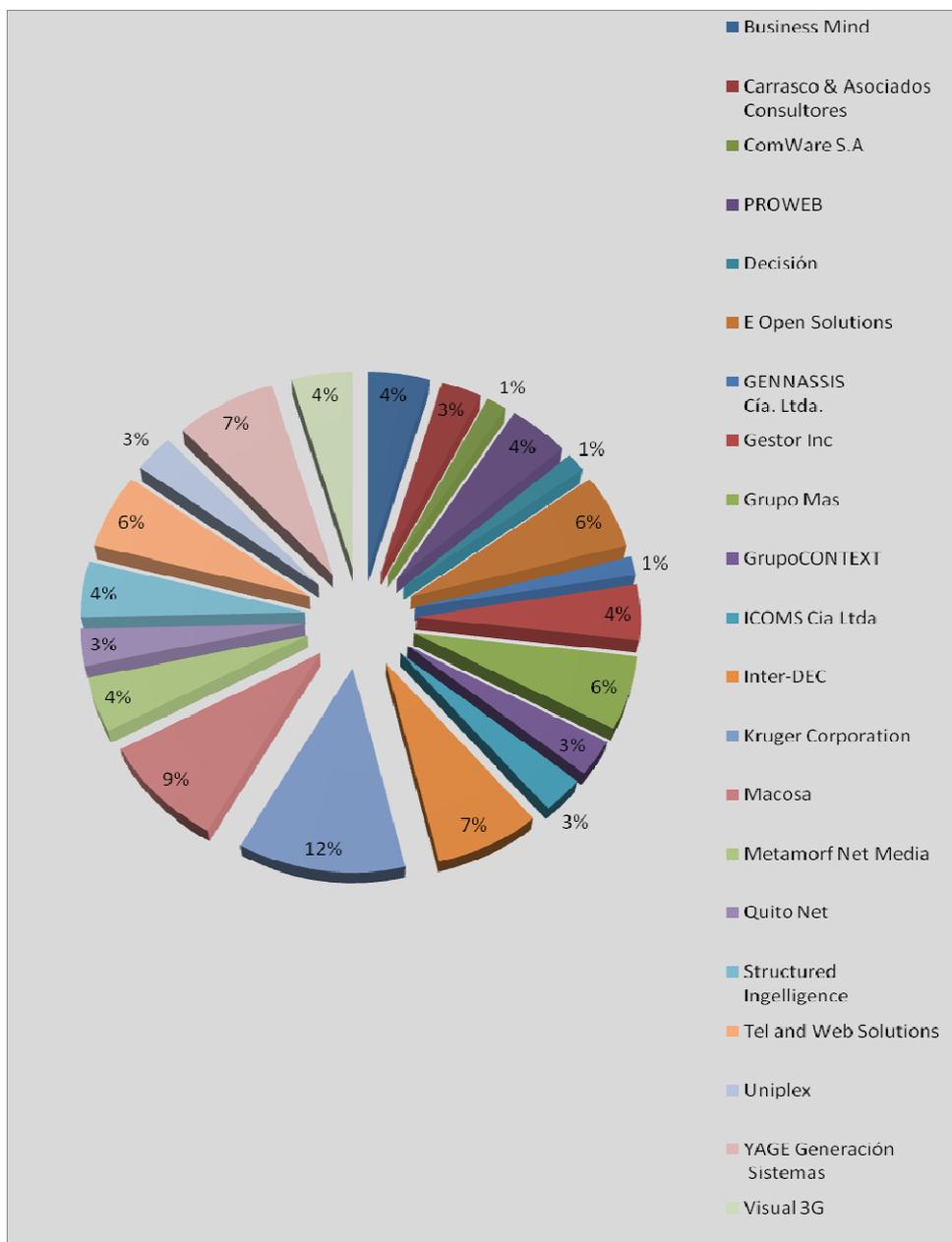


Figura 3.3 – Empresas con las que se contrató el servicio de desarrollo web en porcentaje (Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

La Figura 3.3 nos dá una idea de cuan diversificado está el mercado de desarrollo web, es decir existe un sin número de proveedores, la mayoría sin experiencia y poco conocidos, pero que intentan ganar una mayor cuota de mercado, son muy pocas las empresas reconocidas y posicionadas, por lo cual es muy importante trabajar estos factores para la empresa PROWEB.

Pregunta 4: ¿A través de qué medio se enteró inicialmente de la empresa con la que contrató el servicio de desarrollo del portal Web de su empresa?

Esta pregunta se realizó con el objetivo de identificar los principales canales de difusión mediante los cuales los clientes se contactan y encuentran a las empresas de desarrollo web, con esta información podremos aplicar estrategias de publicidad de los servicios de la empresa utilizando los canales más importantes y preferidos por los clientes potenciales.

Tabla 3.5 - Principales medios de difusión que utilizan las empresas de desarrollo Web

	Número de respuestas	Equivalencia Porcentaje
Sitio Web (mediante buscadores)	18	26,87%
Anuncios / catálogos impresos	12	17,91%
Recomendado	23	34,33%
Publicidad en otros sitios Web	12	17,91%
Otro (especifique)	2	2,99%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

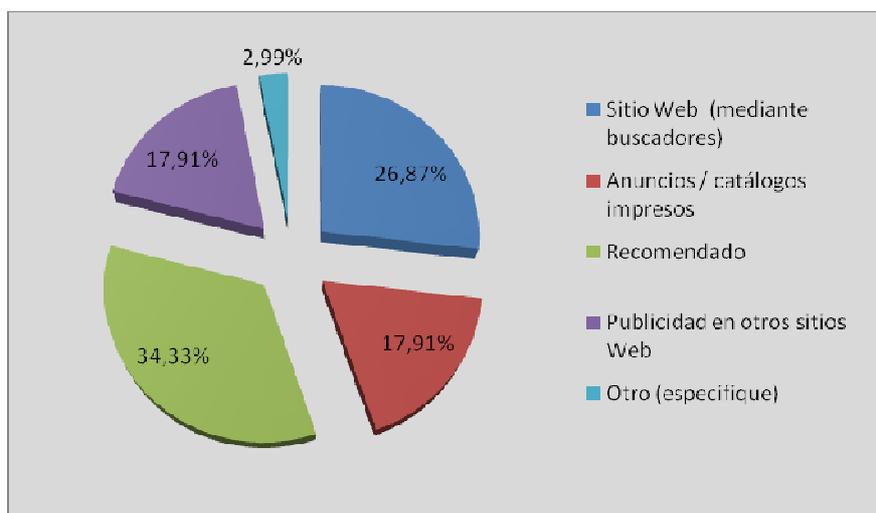


Figura 3.4 – Principales medios de difusión y contacto que utilizan las empresas de desarrollo web en porcentaje.

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 3.5 podemos observar que un 34% de las empresas encuestadas que cuentan con un sitio web, manifiestan haberse enterado inicialmente de la empresa con la que contrataron el servicio de desarrollo web por recomendación, esto indica cuán importante es el marketing directo y la confianza que debe tener un cliente para contratar el servicio en este sector, en segundo lugar las empresas manifiestan haberse enterado inicialmente de la empresa a la que contrataron, por su sitio web mediante buscadores en un 27%, esto nos da la pauta de que el posicionamiento en buscadores y marketing digital es fundamental para este tipo de empresas, en lo cual la empresa PROWEB debe trabajar profundamente y por último en tercer lugar están los anuncios en catálogos con un 18%, al ser el desarrollo web un servicio especializado, no se puede difundir mediante publicidad masiva ya que es de interés de un grupo específico de potenciales clientes, que buscan a este tipo de empresas en catálogos o revistas especializadas en tecnología.

Pregunta 5: ¿El servicio que usted contrato cumple con sus expectativas y requerimientos?

El objetivo de esta pregunta es conocer la satisfacción de los clientes con respecto al cumplimiento de expectativas y requerimientos, por parte de la empresa con la que contrataron este tipo de servicios, para posteriormente identificar los principales factores que son importantes y decisivos para los clientes al momento de comprar este servicio.

Tabla 3.6 - Cumplimiento de expectativas y requerimientos del servicio contratado

	Número de respuestas	Equivalencia Porcentaje
Excelente	22	32,84%
Muy bueno	30	44,78%
Bueno	9	13,43%
Regular	4	5,97%
Malo	2	2,99%
TOTAL		100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

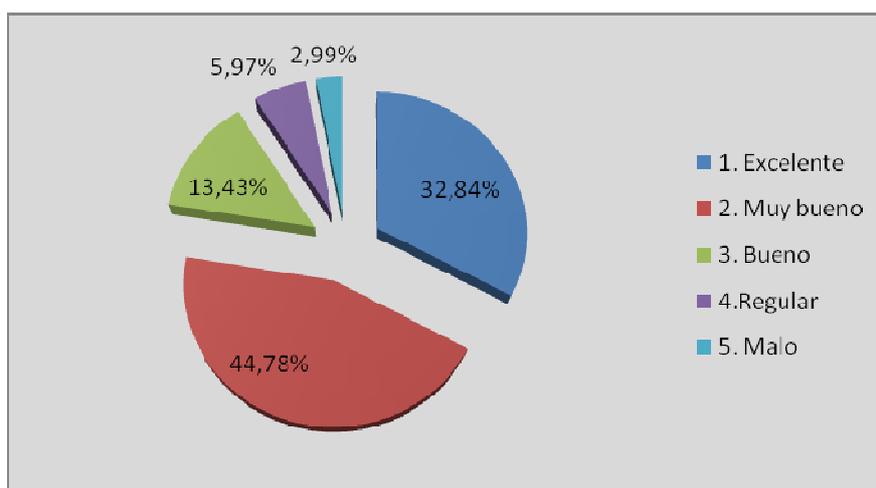


Figura 3.5 – Cumplimiento de expectativas y requerimientos del servicio contratado en porcentaje

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

En la Tabla 3.6 observamos que el 44,78% de empresas manifiesta que el cumplimiento de expectativas y requerimientos con respecto al servicio contratado ha sido muy bueno, mientras que el 32,84% manifiesta que el cumplimiento ha sido excelente lo cual es una cifra bastante alta e indica que la competencia se esfuerza por satisfacer los requerimientos del cliente, por otro lado el 13,43% de las empresas encuestadas indica que el cumplimiento de expectativas fue bueno y el 5,97% tenía una expectativa más alta acerca del cumplimiento de requerimientos.

Pregunta 6: ¿Actualmente necesita actualizaciones en su sitio Web, rediseño, software para administración de contenidos, mantenimiento de su portal Web u otro tipo de servicios adicionales?

Se formuló esta pregunta para determinar el potencial de diversificar los servicios de la empresa y ofertar servicios complementarios, con la finalidad de desarrollarlos de acuerdo a las necesidades del mercado.

Tabla 3.7 - Requerimiento de servicios web complementarios en las empresas

	Número de respuestas	Equivalencia Porcentaje
SI	54	80,60%
NO	13	19,40%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Como podemos observar en la Tabla 3.7 el 80,60% de las empresas encuestadas indica necesitar de servicios complementarios, esto nos revela el amplio potencial de ofertar este tipo de servicios de acuerdo a necesidades del mercado, con lo cual la empresa PROWEB alcanzaría un alto crecimiento. Entre los principales servicios complementarios mencionados están: e-mailing, servicio de creación de

un boletín electrónico lo que se conoce como newsletter, un sistema de administración de contenidos que les permita actualizar continuamente el sitio web y un servicio de chat en línea para que la empresa pueda mantener contacto en tiempo real con los visitantes de su sitio web.

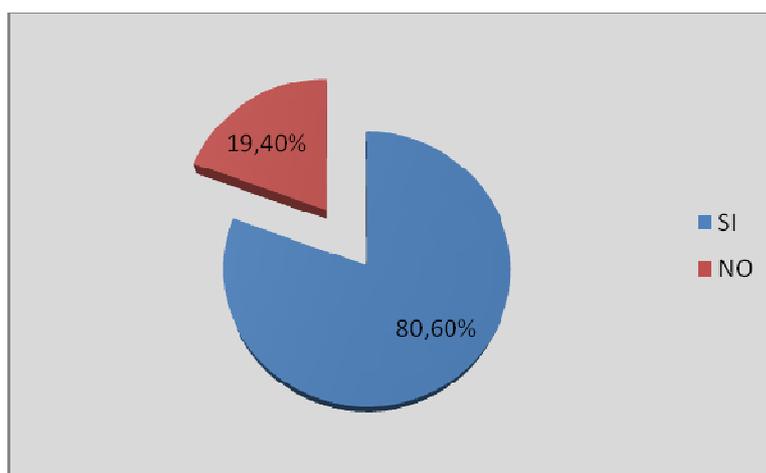


Figura 3.6 – Requerimiento en las empresas de servicios web complementarios en porcentaje
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Debido a que el dinamismo es una característica inherente a la industria del internet, las empresas necesitan continuamente renovar su presencia en línea y hacer uso de las nuevas tecnologías acorde a la constante evolución del internet y de los medios digitales, sería muy favorable para la empresa aprovechar este dinamismo del sector para introducir en el mercado nuevos productos y servicios, para esto es imprescindible que lleve a cabo investigaciones de mercado con la finalidad de estar a la vanguardia de las necesidades del mercado así como de las nuevas tecnologías.

Pregunta 7: ¿Actualmente para qué utiliza el sitio Web de su empresa?

Mediante esta pregunta se evalúan los principales objetivos para los cuales las empresas utilizan sus sitios web, es decir la razón fundamental por la cual crearon el sitio web de su empresa, de esta manera podremos determinar los

requerimientos y necesidades del mercado, en cuanto a utilidad de los sitios web una vez en funcionamiento, dentro del sector de exportadores de la ciudad de Quito.

Tabla 3.8 – Factores para la utilización de sitios web las empresas.

	1	2	3	4	5
Para dar información general	15	24	17	6	5
Como una herramienta de Mercadeo	29	18	5	10	5
Promocionar el catálogo de productos / servicios	12	14	17	15	9
Vender por Internet (comercio electrónico)	6	6	12	23	20
Adquirir contactos para su base de datos	5	5	16	13	28
Número de encuestas	67	67	67	67	67
% de Preferencia de factor de acuerdo a importancia	43%	36%	25%	34%	42%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

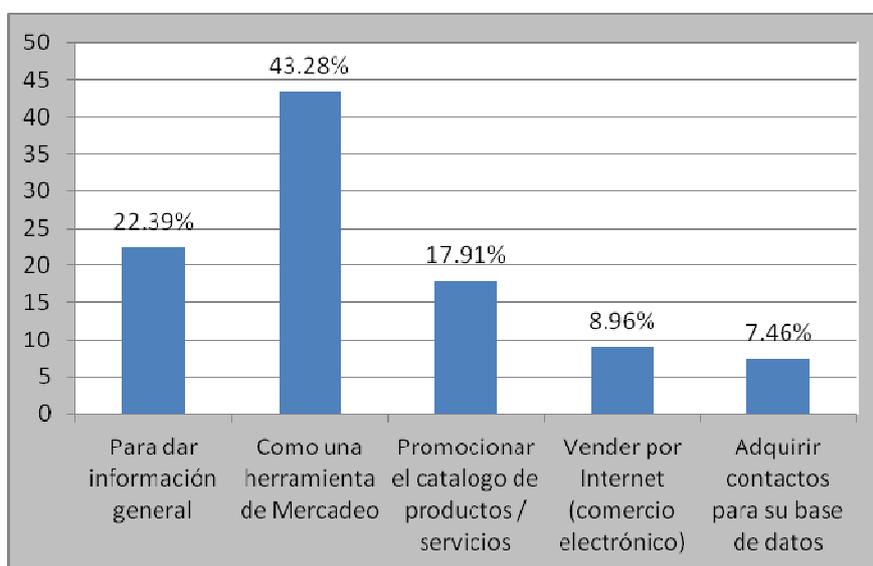


Figura 3.7 – Factores de utilización de los sitios web las empresas – Primer factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

La Figura 3.7 nos indica que el primer factor de utilización del sitio web por parte de las empresas, es como una herramienta de mercadeo con un 43,28%, esto nos señala que las empresas principalmente desarrollan un sitio web para promocionarse en internet y utilizarlo como un canal de difusión e información de sus productos y servicios.

Debido a la introducción de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones, para las empresas no es suficiente solamente la publicidad tradicional, sino incursionar en nuevos tipos de publicidad alternativa, entre éstas todas las posibilidades que ofrece la web.

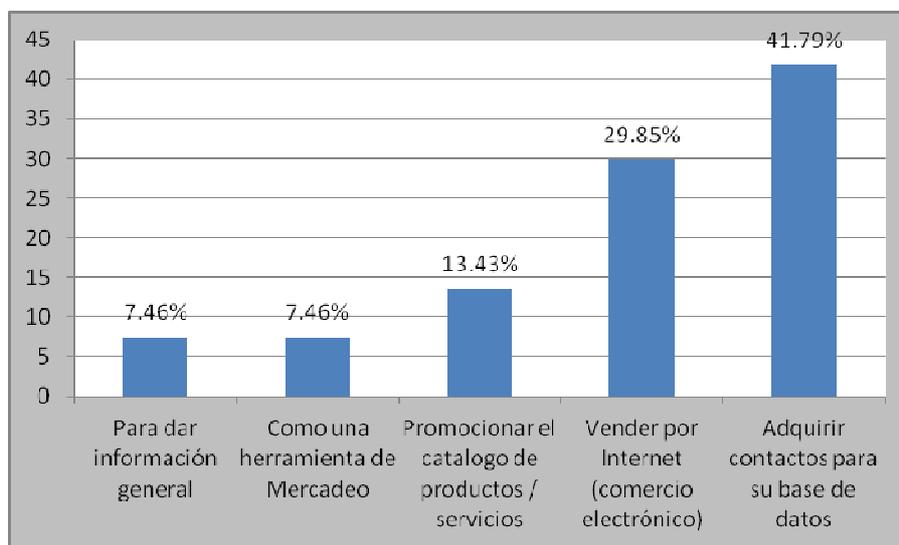


Figura 3.8 – Factores de utilización de los sitios web las empresas – Segundo factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

La Figura 3.8 nos indica como segundo factor, que las empresas tienen un sitio web para adquirir contactos con un 41,79% de las encuestas, es decir pretenden obtener datos de los potenciales clientes que visitan su sitio, con el objetivo de posteriormente comunicarse con ellos o enviarles publicidad utilizando e-mailing. Para esto las empresas se valen de sitios web atractivos, ofertas o promociones con el objetivo de que el visitante ingrese sus datos, para almacenarlos en una

base y darle seguimiento al cliente potencial, con la posibilidad de convertirlo en un cliente real.

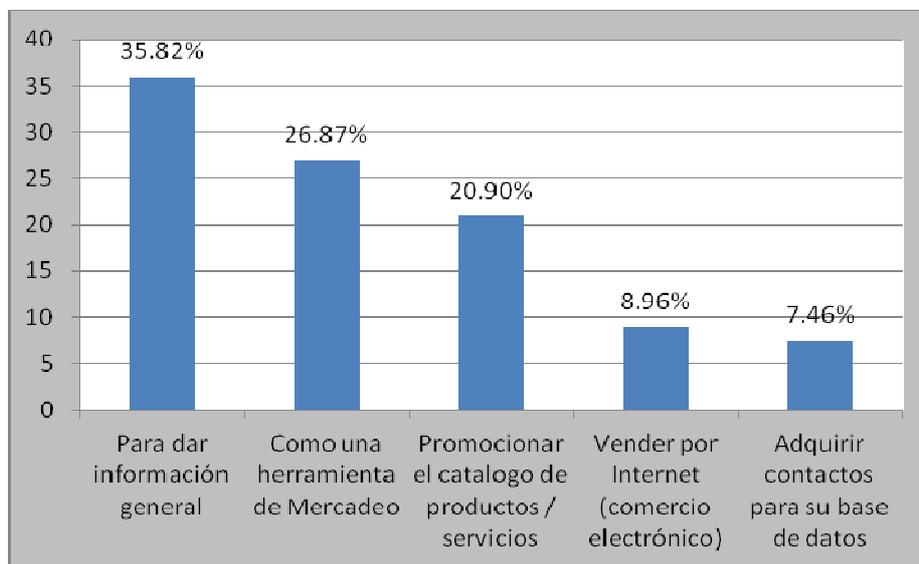


Figura 3.9 – Factores de utilización de los sitios web las empresas – Tercer factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Como tercer factor, tenemos que las empresas utilizan sus sitios web para dar información general con un 35,82%, es decir solamente mantienen sitios web informativos, con la finalidad de que los clientes conozcan más acerca de los productos o servicios que ofertan y con el objetivo de mantener una presencia en línea, sin necesariamente tener una estrategia de mercadeo por medios digitales.

Cabe mencionar que actualmente para el consumidor es muy importante el respaldo que tenga una empresa en la web, en muchos casos puede ser un factor decisivo, ya que la presencia en línea induce confianza en los potenciales clientes, así como les permite conocer más información de la empresa y los productos que pretenden adquirir.

Pregunta 8: Como evaluaría la atención recibida por el personal técnico y administrativo de la empresa con la que contrató el servicio de desarrollo Web, en las siguientes características:

El objetivo de esta pregunta es conocer el índice de satisfacción de los encuestados, en cuanto a los factores: eficiencia, cordialidad y conocimiento, se han seleccionado estos factores como los más importantes, por ser los factores de principal trascendencia para la prestación del servicio dentro de este giro de negocio.

Eficiencia:

Tabla 3.9 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web – Factor Eficiencia.

	Número de encuestas	Equivalencia Porcentaje
1. Excelente	14	20,90%
2. Muy bueno	29	43,28%
3. Bueno	11	16,42%
4. Regular	9	13,43%
5. Malo	4	5,97%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

El 20,90% de las empresas encuestadas manifiestan haber recibido un servicio eficiente, mientras que el 43,28% califica a su proveedor de servicios web con una eficiencia muy buena, como lo indica la Tabla 3.9, y el 16,42% indica haber recibido un servicio solamente bueno, esto muestra que en su mayoría los clientes consideran que las empresas contratadas han sido eficientes, por lo cual PROWEB debe trabajar en la capacidad de respuesta y comunicación interna y externa para de esta manera incrementar su competitividad en el medio.

Para esto se requiere capacitar al personal en temas técnicos y de servicio al cliente, de manera que se pueda brindar una mejor atención que sea competitiva en el mercado.

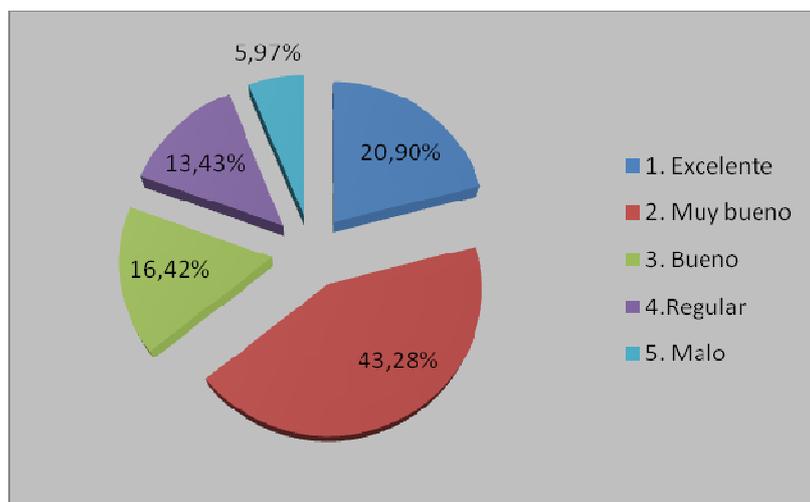


Figura 3.10 – Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo Web – Factor Eficiencia.
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Atención al cliente:

Tabla 3.10 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web - Factor Atención al cliente

	Número de encuestas	Equivalencia Porcentaje
1. Excelente	23	34,33%
2. Muy bueno	19	28,36%
3. Bueno	10	14,93%
4. Regular	10	14,93%
5. Malo	5	7,46%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

El 34,33% de las empresas encuestadas indica que la atención recibida en la empresa proveedora del servicio de desarrollo web fue excelente, mientras que el 28,36% dice haber recibido una atención muy buena, por otro lado el 14,93% indica haber recibido una atención buena, esto nos enseña que la competencia se esfuerza por brindar una buena atención al cliente, por lo tanto la empresa PROWEB debe trabajar en programas de capacitación técnica y de servicio para sus trabajadores, con la finalidad de incrementar la satisfacción de sus clientes y competitividad en el medio.

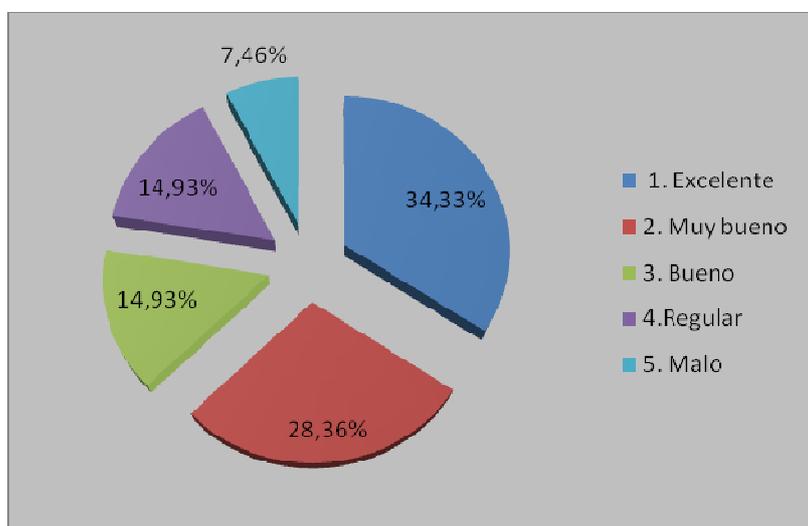


Figura 3.11 – Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo Web – Factor Atención al cliente
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Conocimiento:

Tabla 3.11 - Evaluación de la atención recibida en la empresa en la que contrató el servicio de desarrollo Web - Factor Conocimiento

	Número de encuestas	Equivalencia Porcentaje
1. Excelente	27	40,30%
2. Muy bueno	16	23,88%
3. Bueno	12	17,91%
4. Regular	9	13,43%

5. Malo	3	4,48%
TOTAL	67	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

En la Tabla 3.11 observamos la evaluación del factor conocimiento a las empresas de servicio de desarrollo web, los resultados son que el 40,30% de las empresas encuestadas, califican al conocimiento de sus proveedores como excelente, mientras que el 23,88% lo califica como muy bueno y el 17,91% lo califica como bueno, esto indica que las empresas competidoras están bien facultadas de personal con conocimiento en el sector para satisfacer los requerimientos de los clientes, por lo cual es importante mantener personal calificado dentro de la empresa PROWEB que pueda responder a los nuevos requerimientos y necesidades del mercado, acorde a la evolución en la tecnología.

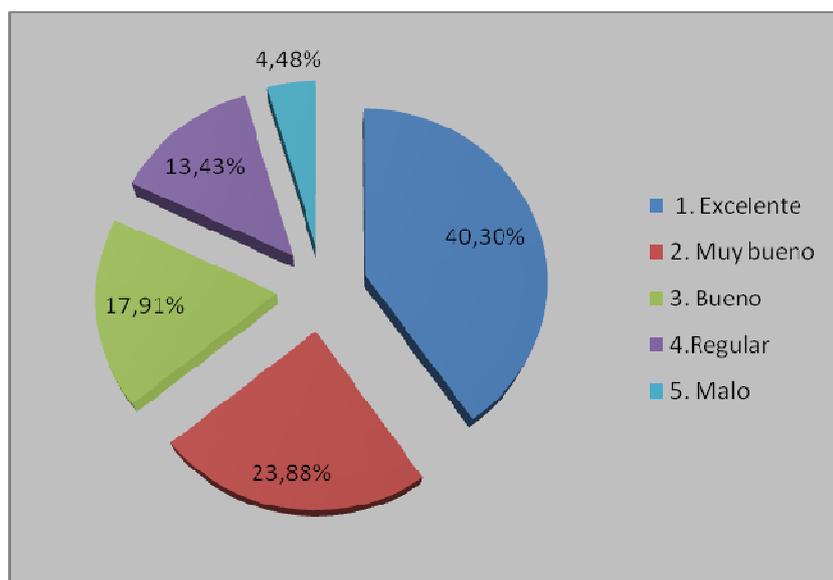


Figura 3.12 – Porcentajes evaluación de la atención recibida en la empresa que se contrató el servicio de desarrollo Web – Factor Conocimiento
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Pregunta 9: ¿Qué aspectos de la empresa considera usted que son necesarios mejorar?

Esta pregunta abierta se formuló con la finalidad de determinar cuáles son los aspectos más importantes a mejorar en las empresas de desarrollo web y en los cuales es necesario evolucionar como sector.

Tabla 3.12 - Aspectos a mejorar en las empresas de desarrollo web

Factores a considerar	Número de respuestas	Equivalencia Porcentaje
Tiempo de entrega de proyectos	21	10.61%
Soporte técnico de proyectos	17	8.59%
Características de correo electrónico	14	7.07%
Atención al cliente	21	10.61%
Diseño creativo	17	8.59%
Precios	17	8.59%
Seguridad al navegar en el sitio web	23	11.62%
Control panel / interfaz de usuario	27	13.64%
Escalabilidad / espacio para crecer	9	4.55%
Usabilidad	29	14.65%
Lenguaje de programación	3	1.52%
TOTAL	198	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

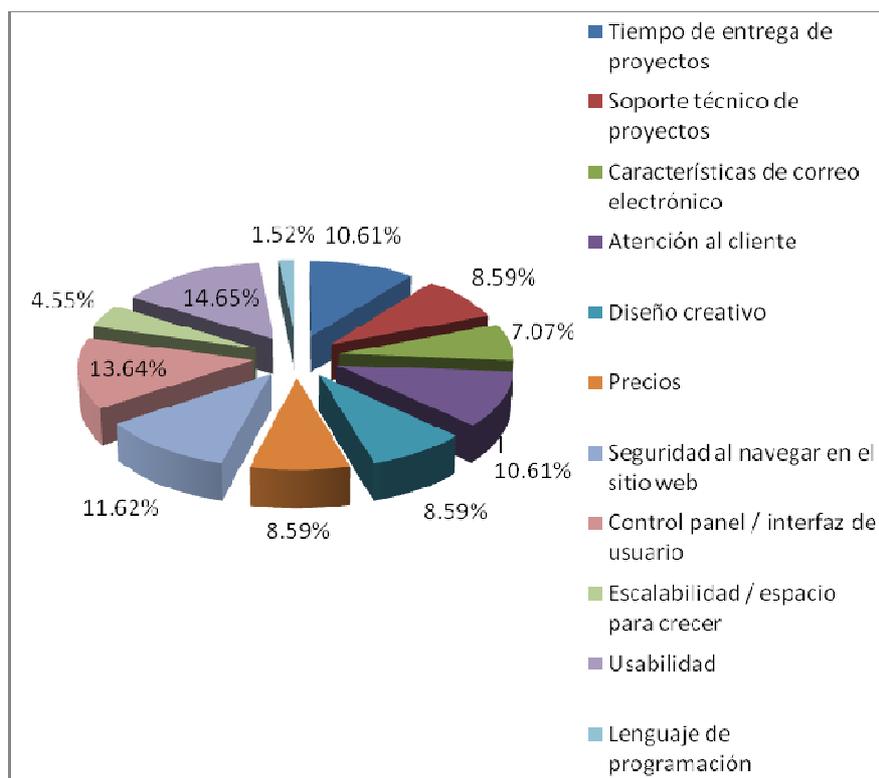


Figura 3.13 – Aspectos a mejorar en empresas de desarrollo web
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 3.12 los aspectos que se requieren mejorar al desarrollar los productos y prestar los servicios en las empresas proveedoras de los servicios de desarrollo web, son en primer lugar, usabilidad del sitio web en un 14,65% es decir se requiere desarrollar sitios web más amigables y fáciles de navegar por el visitante, en segundo lugar, administrador de contenido o interfaz con el usuario en un 13,64%, esto se debe a que no todas las personas que administran y actualizan los sitios web son técnicos en sistemas, por lo cual se debe brindar una interfaz más amigable con el usuario, entendible por cualquier persona, en tercer lugar seguridad al navegar con un 11,62%, debido a que el sitio web debe contar con algunas certificaciones para considerarse como un sitio seguro y a consecuencia de la creciente denuncia de delitos electrónicos en el país, los sitios web seguros son imprescindibles si se busca promover el e-commerce el cual es el caso de las empresas exportadoras, y por último en cuarto lugar de los factores a mejorar, está el tiempo de entrega del producto y atención al cliente con un

10,61%, que de acuerdo a resultados de la pregunta 8 es satisfactorio, siempre es necesario perfeccionar el factor servicio, especialmente en nuestro país.

Pregunta 10: ¿Cuáles son los aspectos, cualidades o requerimientos que usted considera más importantes al decidirse por un proveedor del servicio de desarrollo de portales Web?

El objetivo de esta pregunta es determinar cuáles son los factores decisores para los clientes, al momento de contratar un proveedor del servicio de desarrollo de portales web, para de esta manera identificar estos factores y perfeccionarlos, con el objetivo de incrementar las ventas de la empresa y ganar cuota de mercado.

Tabla 3.13 - Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web

	1	2	3	4	5	6
Calidad del servicio	11	12	10	26	12	7
Puntualidad en el tiempo de entrega	9	13	6	20	22	8
Soporte técnico	9	15	19	14	12	9
Referencia de antiguos clientes	9	8	18	9	20	14
Que la empresa sea reconocida	12	21	10	6	8	21
Precios	28	9	15	3	4	19
TOTAL	78	78	78	78	78	78

% de Preferencia de factor de acuerdo a importancia	35.9%	26.92%	24.36%	33.33%	28.21%	26.92%
--	-------	--------	--------	--------	--------	--------

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

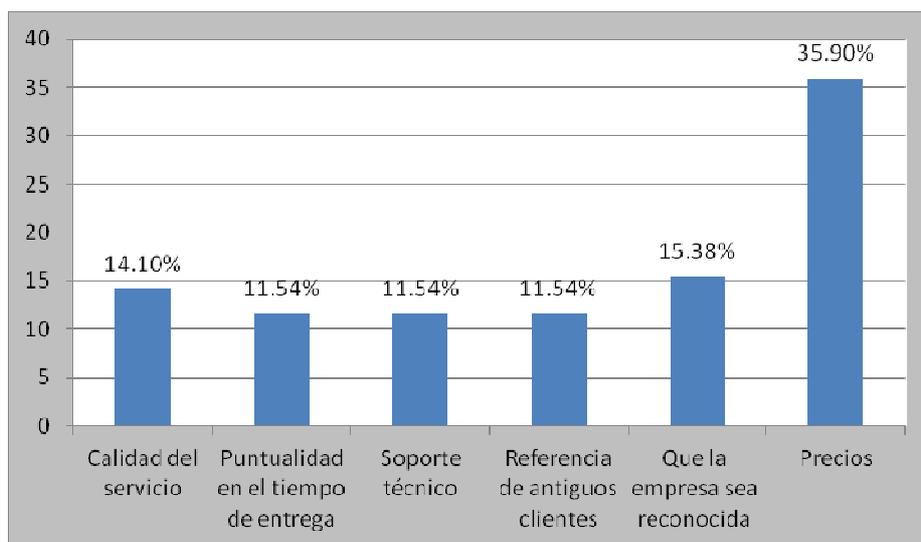


Figura 3.14 – Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje – Primer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 3.13 el aspecto más importante para contratar el servicio de desarrollo de portales web es el precio con el 35,90%, es decir al igual que en la mayoría de sectores, las empresas toman una decisión principalmente por el factor precio. En este sentido PROWEB mantiene una ventaja, ya que cuenta con precios competitivos en el sector, los cuales son de preferencia de los clientes.

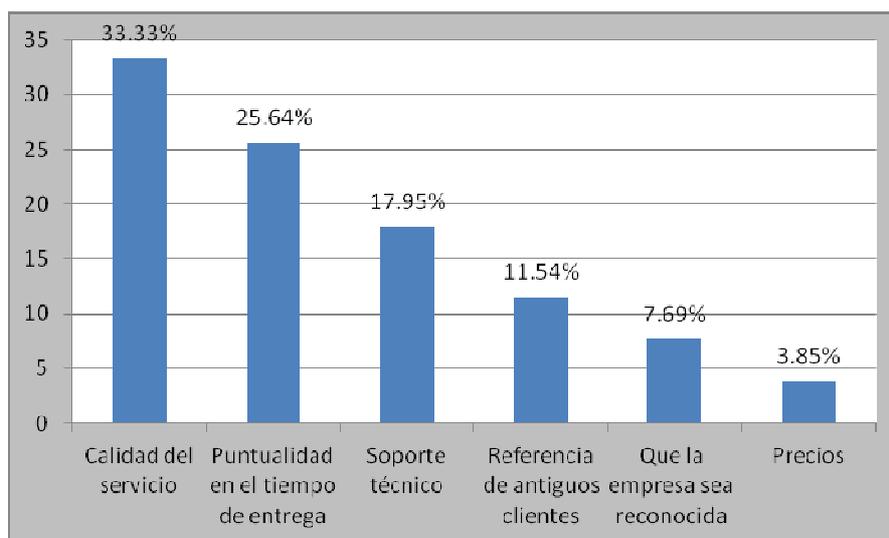


Figura 3.15 – Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje– Segundo Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

El segundo factor más importante para contratar el servicio de desarrollo de portales web, es la calidad del servicio, como indica la figura 3.15 con el 33,33%. Los clientes buscan además de un precio competitivo un servicio de calidad, para esto PROWEB debe mejorar el servicio prestado y el tiempo de respuesta a los clientes, ya que en muchas ocasiones por la cantidad de requerimientos recibidos, se hace esperar a los clientes demasiado tiempo y esto radica en consecuencias negativas para la empresa, ya que un cliente puede decidirse por una empresa que le ofrezca una mejor y más rápida atención.

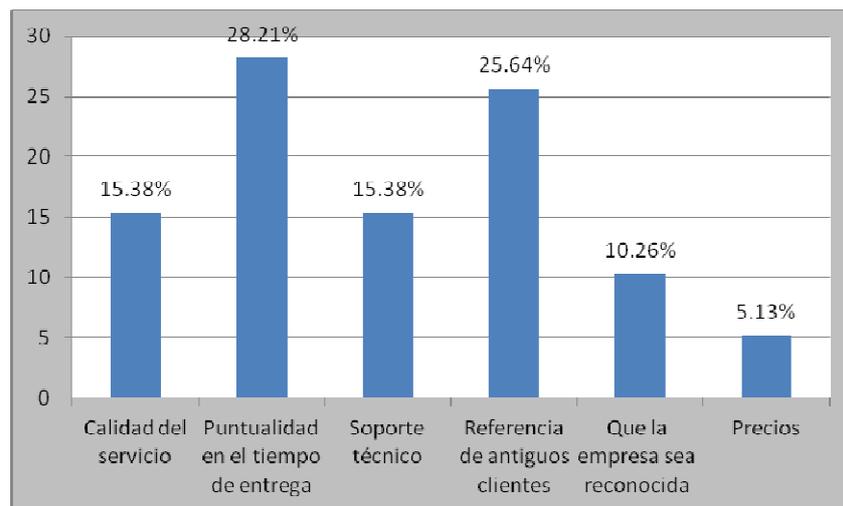


Figura 3.16 – Aspectos más importantes para contratar el servicio de desarrollo de portales web en porcentaje –Tercer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

El tercer factor para que una empresa tome la decisión de contratar el servicio de desarrollo de portales web a un proveedor determinado, es la puntualidad con un 28,21%. Como se mencionaba en el segundo factor, la puntualidad en la entrega de los productos, es imprescindible desde un primer acercamiento con el cliente,

para esto la empresa puede apoyarse en herramientas tecnológicas a tiempo real, utilizando diferentes medios de comunicación con el cliente.

Pregunta 11: De acuerdo a su criterio ¿Cuáles son las características más importantes que un sitio web debe tener? Por favor ordene en orden de importancia (1 -6)

Esta pregunta se desarrolló con el objetivo de identificar las características principales que debe tener un sitio web según los clientes, esta información es de suma utilidad para la empresa ya que la puede emplear en el mejoramiento continuo de los productos y servicios que oferta, para conocer de mejor manera la realidad del mercado y ajustar el desarrollo de sus productos a las necesidades de sus clientes.

Tabla 3.14 - Características más importantes que debe tener un sitio web

	1	2	3	4	5	6
Diseño Creativo	13	11	6	20	11	17
Usabilidad del sitio Web	7	11	5	13	16	26
Amigable al navegar	12	15	19	12	9	11
Buena funcionalidad del sistema	16	8	17	8	20	9
Soporte Técnico	20	21	18	7	8	4
Promoción en Internet	10	12	13	18	14	11
TOTAL	78	78	78	78	78	78

% de Preferencia de factor de acuerdo a importancia	26%	27%	24%	26%	26%	33%
--	------------	------------	------------	------------	------------	------------

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

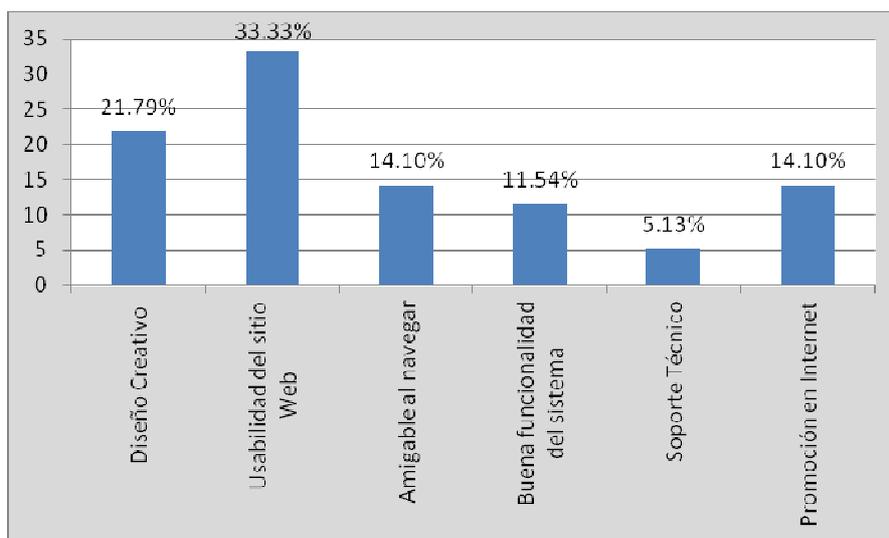


Figura 3.17 – Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje–
Primer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Figura 3.17 observamos que la principal característica que debe tener un sitio web es la usabilidad del mismo con el 33,33%, es decir se deben diseñar sitios web para que los usuarios puedan interactuar con ellos de la forma más fácil, cómoda e intuitiva posible.

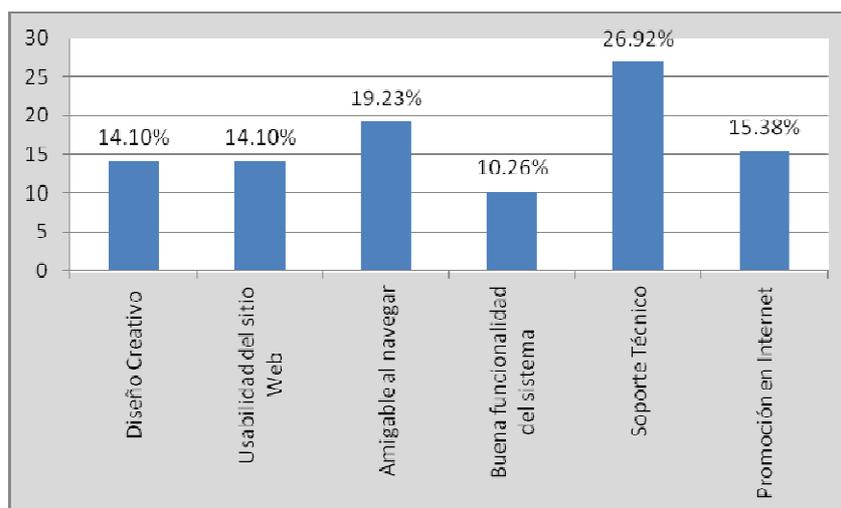


Figura 3.18 – Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje –
Segundo Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

La segunda característica más importante es el soporte técnico con el 26,92%, ya que éste es un servicio tecnológico, los clientes requieren de servicios que proveen asistencia para ayudarles a resolver sus problemas.

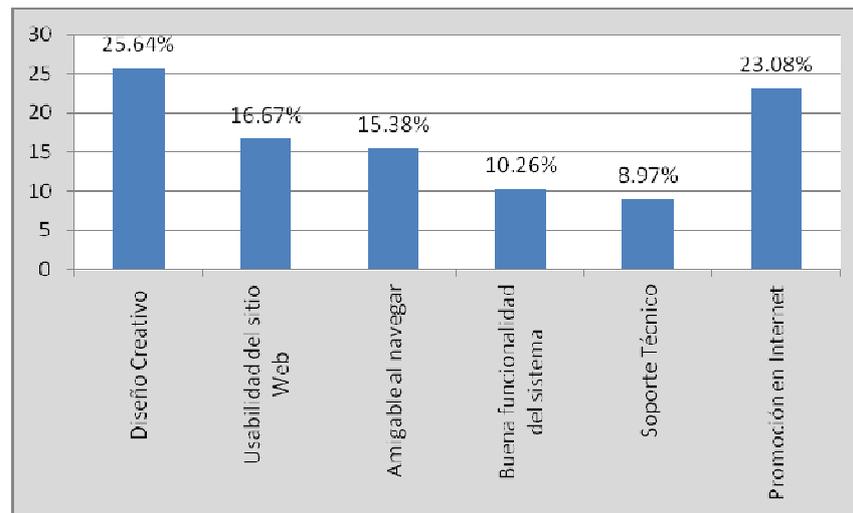


Figura 3.19 – Características más importantes que debe tener un sitio web en porcentaje – Tercer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Como tercer factor tenemos al diseño creativo con el 25,64%, ya que todas las empresas persiguen un diseño exclusivo y diferente, que permita atraer más visitantes a sus sitios web, de manera que estos los visiten con mayor frecuencia.

Pregunta 12: En su opinión ¿Cuál es la principal necesidad que debería satisfacer su sitio web? Por favor ordene en orden de importancia (1 -6)

Esta pregunta tiene la finalidad de identificar las necesidades prioritarias para las cuales son creados los sitios web y conocer la utilidad que le dan los clientes al producto, para de esta manera desarrollar productos y servicios acorde a las principales necesidades que manifiestan los clientes.

Tabla 3.15 - Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web

	1	2	3	4	5	6
Imagen Corporativa	20	9	17	10	14	8
Negocios por internet (e-commerce)	10	5	8	24	16	15
Publicidad	13	11	17	17	11	9
Captación de nuevos clientes	14	16	19	15	6	8
Servicio de atención al cliente	16	27	10	1	11	13
Presencia on-line	5	10	7	11	20	25
TOTAL	78	78	78	78	78	78

% de Preferencia de factor de acuerdo a importancia	25.64%	34.62%	24.36%	30.77%	25.64%	32.05%
---	--------	--------	--------	--------	--------	--------

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

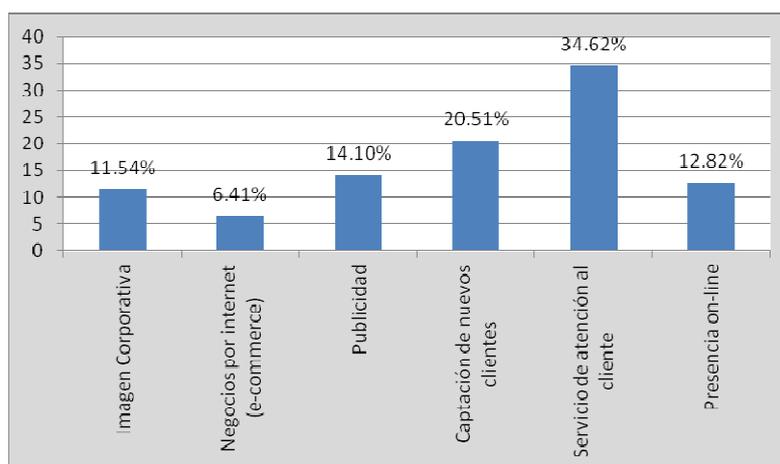


Figura 3.20 – Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web – Primer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

El primer factor que debe satisfacer un portal web es el servicio de atención al cliente, es decir se utilizan principalmente a los sitios web como un medio para brindar el servicio de comunicación con el cliente, ya sea mediante mails o chat en línea, se pretende brindar respaldo y comunicación con el cliente.

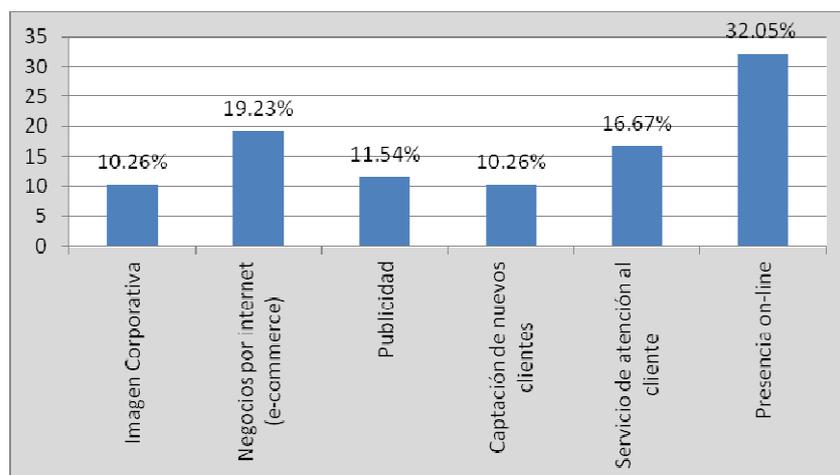


Figura 3.21 – Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web – Segundo Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

El segundo factor que debe satisfacer un sitio web es la presencia en línea que mantiene la empresa con el 32,05%, actualmente la web atrae una gran cantidad de clientes ya que invertimos una considerable cantidad de tiempo en internet, es muy importante invertir en este medio, si una empresa no refuerza su estrategia de marketing mediante los medios digitales, está desperdiciando una amplia oportunidad de atraer clientes y posicionarse en el mercado. Con mayor razón dentro del sector de empresas exportadoras, ya que muchas veces debido a la distancia no existe el contacto físico, solamente virtual y la web es la única ventana para conocer la empresa y la única imagen que ésta puede brindar al exterior.

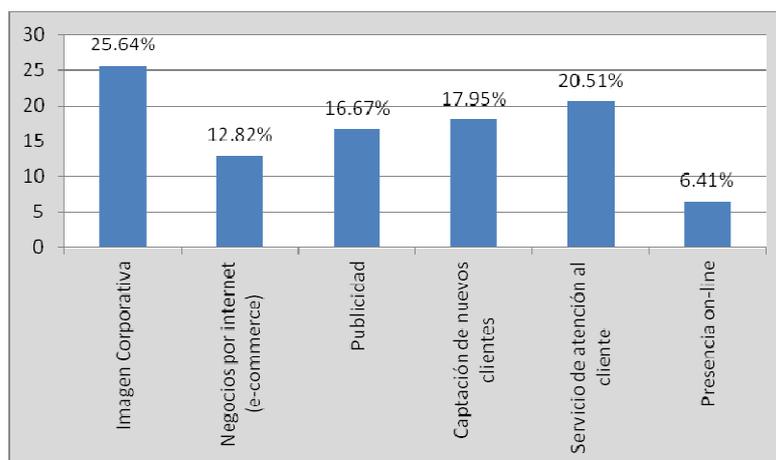


Figura 3.22 – Principales necesidades que debe satisfacer un sitio web – Tercer Factor
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Tenemos como tercer factor la imagen corporativa con el 25,64%, una buena política de comunicaciones y de imagen tendrá como resultado la optimización del potencial global de la empresa. El sitio web de una empresa debe encajar con su **imagen corporativa** para que ésta se haga extensible al mundo virtual, de manera que los cliente identifiquen una empresa en cualquier sitio donde vean su logo y demás partes de su imagen. Con ello es más fácil llegar a los potenciales clientes y les facilita la identificación además de construir una importante credibilidad a favor de la empresa.

Pregunta 13: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web?

Tabla 3.16 - Precios que empresas están dispuestas a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web

	Número de encuestas	Equivalencia en porcentaje
Menos de \$1000	45	57.69%
Entre \$1000 y \$2000	22	28.21%
Más de \$2000	10	14.10%
TOTAL	78	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

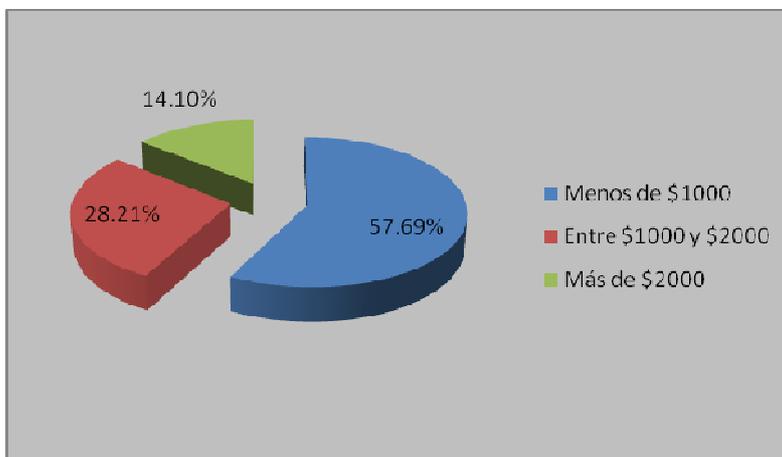


Figura 3.23 – Precios que empresas están dispuestas a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

Como podemos observar en la Tabla 3.16 un 57,69% de las empresas encuestadas estaría dispuesta a pagar menos de USD. 1000 por el servicio de desarrollo de un sitio web, lo cual indica que el precio es el factor decisivo para adquirir este servicio, el 28,21% estaría dispuesto a pagar entre USD. 1000 y 2000, y en menor porcentaje el 14,10% de las empresas encuestadas pagarían más de USD. 2000 por este servicio.

Por esto es muy importante que la empresa pueda competir mediante una estrategia de precios y políticas de descuentos, ya que para el mercado el precio es un factor determinante.

Pregunta 14: ¿Recuerda el nombre de una o varias empresas que preste(n) los servicios de desarrollo de portales Web?

Se formuló esta pregunta con el objetivo de identificar el posicionamiento de las empresas de la competencia en la mente del cliente, para de esta manera evaluar el posicionamiento de la empresa en estudio.

Tabla 3.17 – Empresas de desarrollo web mejor posicionadas en el mercado

EMPRESA	PORCENTAJE
Business Mind	6%
Carrasco & Asociados Consultores	5%
Creative Works S.A.	6%
E Open Solutions	10%
Grupo Mas	11%
Inter-DEC	3%
Kruger Corporation	23%
Macosa	9%
Metamorf Net Media	2%
Structured Intelligence	6%
Tel and Web Solutions	4%
Uniplex	1%
Visio net	3%
YAGE Generación Sistemas	11%
TOTAL	100%

(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

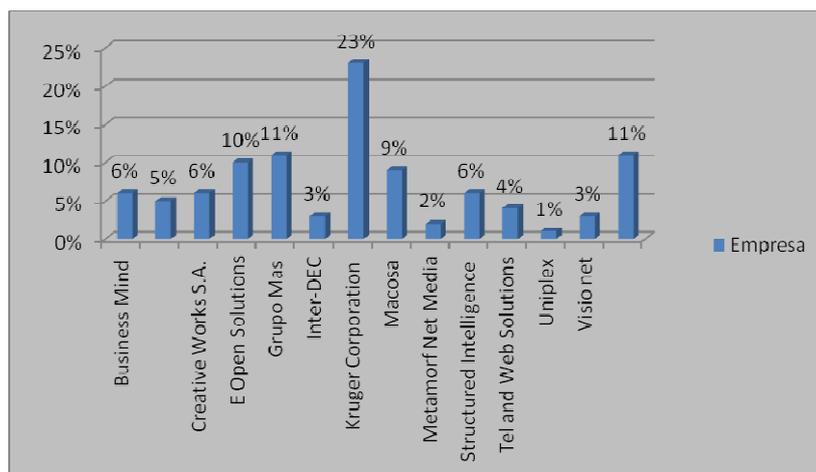


Figura 3.24 – Empresas de desarrollo web mejor posicionadas en el mercado
(Investigación de Mercado PROWEB, 2010)
Elaborado por: Cristina Orozco

De acuerdo a la Tabla 3.17 la empresa que cuenta con un mayor posicionamiento es Kruger Corporation con el 23% de las encuestas, seguida de Grupo mas y YAGÈ generación de sistemas ambas con el 11%, en cuarto lugar tenemos a e-Open Solutions con el 10% y en quinto lugar está la empresa Macosa, este posicionamiento está estrechamente relacionado con la cuota de mercado que mantiene cada empresa, como vemos en el listado no aparece la empresa PROWEB, esto quiere decir que a pesar de la experiencia de la empresa y los años que tiene en el mercado no ha logrado posicionarse de manera adecuada en la mente del consumidor, principalmente debido a que la empresa no ha desarrollado estrategias de marketing, no realiza investigación de mercado ni campañas publicitarias, ya que la mayoría de sus clientes son referidos, la empresa no se ha preocupado por realizar esfuerzos de marketing.

3.2.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Mediante el desarrollo de la investigación de mercado se cumplió con todos los objetivos contemplados anteriormente, se dió respuesta a las necesidades de información de la empresa y se confirmaron las hipótesis planteadas, por lo tanto con los hallazgos más relevantes para la empresa, se establecen las siguientes conclusiones acerca de la investigación:

- Dentro del sector de empresas exportadoras de la ciudad de Quito, el mercado potencial que ofrece una mayor oportunidad de crecimiento para la empresa PROWEB, lo constituyen de acuerdo a la Tabla 3.2, correspondiente a la primera pregunta, las empresas de los sectores: Agrícola 43,84%, Químico 7,11%, Textiles y confecciones 7,11%, Metalmecánico 6,40%, y Alimentos y Bebidas 6,16%; en los sectores mencionados anteriormente, existiría una mayor oportunidad de ofertar los servicios que brinda la empresa y de ganar una considerable cuota de mercado.

- El 14% de empresas indica no contar con un sitio web, esto quiere decir que todavía existe un mercado que no ha sido explotado y que se convierte en un mercado potencial para la empresa PROWEB, estas empresas no aprovechan los beneficios de las nuevas tecnologías, a pesar de que actualmente nos desenvolvemos en la era de las comunicaciones digitales. El mercado proveedor de servicios de desarrollo web está altamente diversificado como lo indica la Tabla 3.4, la mayoría son empresas sin experiencia y poco conocidas, pero que constantemente intentan ganar una mayor cuota de mercado, son muy pocas las empresas reconocidas y posicionadas en este sector, por lo cual es muy importante que la empresa aproveche su experiencia, alianzas estratégicas y buenas relaciones en el sector para posicionarse y obtener una mayor cuota de mercado.
- Existe un mercado potencial para la oferta de productos y servicios complementarios bastante amplio, como lo indica la Figura 3.6, correspondiente a la sexta pregunta, el 80,60% de las empresas encuestadas requieren de servicios complementarios, como rediseño del sitio web, un sistema de administración de contenidos así como mantenimiento y actualización del sitio web, además de nuevos servicios que pueden determinarse dependiendo de las cambiantes necesidades del mercado, al ser aprovechado este mercado potencial adecuadamente permitirá a la empresa incrementar su cuota de mercado y rentabilidad del negocio.
- Referente a los medios con mayor conversión para difundir el servicio, de acuerdo a la Tabla 3.5, correspondiente a la cuarta pregunta, podemos observar que un 34% de las empresas manifiestan haberse enterado inicialmente de la empresa por recomendación, esto indica cuán importante es el marketing directo y la confianza que debe tener un cliente para contratar el servicio en este sector, en este sentido PROWEB mantiene una

ventaja ya que cuenta con alianzas estratégicas con proveedores y cámaras en la ciudad, las cuales recomiendan a la empresa con sus clientes, en segundo lugar las empresas manifiestan haberse enterado inicialmente de la empresa, por su sitio web mediante buscadores en un 27%, esto nos dá la pauta de que el posicionamiento en buscadores y marketing digital es fundamental para este tipo de empresas, en lo cual la empresa PROWEB debe trabajar ampliamente para lograr situarse entre los primeros resultados de búsqueda en internet.

- Los principales factores de utilidad de un sitio web para las empresas, en referencia a la Tabla 3.8 correspondiente a la sexta pregunta, son en primer lugar como una herramienta de mercadeo con un 43,28%, en segundo lugar adquirir contactos con un 41,79%, y en tercer lugar brindar información general con un 35,82%, esto nos indica que las empresas desarrollan un sitio web para promocionarse en internet y utilizarlo como un canal de difusión e información de sus productos y servicios, obtener datos de los potenciales clientes que visitan su sitio o informar a los clientes acerca de los productos o servicios que ofertan, con el objetivo de mantener una presencia en línea, por lo tanto dentro del sector de exportadores en la ciudad de Quito aún se requiere incursionar en nuevos tipos de publicidad alternativa alineados a la estrategia de marketing de la empresa, utilizando la infinidad de posibilidades que ofrece la web.
- Entre los principales aspectos que debe tomar en cuenta la empresa PROWEB al desarrollar un sitio web, de acuerdo a la Tabla 3.12, son en primer lugar, usabilidad del sitio web en un 14,65% es decir se requiere desarrollar sitios web más amigables y fáciles de navegar por el visitante, en segundo lugar, administrador de contenido o interfaz con el usuario en un 13,64%, se debe brindar una interfaz más amigable con el usuario, y en tercer lugar seguridad al navegar con un 11,62%, el sitio web debe contar con ciertas certificaciones de seguridad si se pretende incursionar en el e-commerce, el cual sería el objetivo de las empresas exportadoras.

- Es muy importante también mencionar que la entrega del producto debe cumplirse en el tiempo estipulado, en este sector son muy comunes las demoras, debido a que se desarrollan varias fases del proyecto previo a la aprobación del cliente de las fases anteriores, por esto la empresa PROWEB debe trabajar en planes de comunicación interna y establecer funciones y procesos dentro de la organización, para de esta manera lograr dar cumplimiento al desarrollo de los productos, dentro de los tiempos pactados.
- Para los clientes los factores decisivos, al momento de contratar a un proveedor del servicio de desarrollo de portales web, de acuerdo a la tabla 3.13, son los precios con el 35,90%, es decir las empresas toman una decisión principalmente por el factor precio, en este sentido PROWEB mantiene una ventaja competitiva, ya que cuenta con buenos precios dentro el sector, los cuales son de preferencia de los clientes, el segundo factor es la calidad del servicio, con el 33,33%. Los clientes buscan además de un precio competitivo un servicio de calidad, y el tercer factor es la puntualidad con un 28,21%, para esto PROWEB debe apoyarse en herramientas tecnológicas en tiempo real, utilizando diferentes medios de comunicación con el cliente.
- Las principales características que debe tener un sitio web, son la usabilidad con el 33,33%, el soporte técnico brindado por la empresa proveedora con el 26,92%, y el diseño creativo con el 25,64%, debido a que las empresas persiguen un diseño exclusivo y diferente que permita atraer más visitantes a sus sitios web y esto genere un mayor tráfico, lo cual se traduce en el codiciado posicionamiento en buscadores. Referente a estos factores PROWEB mantiene una ventaja competitiva, ya que brinda todos sus servicios con el respaldo de asistencia técnica y es reconocida en el sector por sus diseños exclusivos y amigables para el usuario.

- Las necesidades fundamentales que debe satisfacer un sitio web; es servicio de atención al cliente, presencia en línea e imagen corporativa, combinando estos factores las empresas pretenden utilizar sus sitios web como un medio de comunicación y respaldo para el cliente, ya que las empresas saben que si no refuerzan sus estrategias de marketing utilizando medios digitales, están desperdiciando una amplia oportunidad de atraer clientes y posicionarse en el mercado, con mayor razón dentro del sector de empresas exportadoras, debido a la distancia, no existe un contacto físico entre las empresas, solamente contacto virtual y la web es la única ventana para conocer la empresa y la imagen que proyecta al mundo.
- Debido a que el precio es un factor decisor para adquirir un sitio web, el 57,69% de las empresas pagaría menos de 1000 usd por este servicio, el 28,21% pagaría entre 1000 usd y 2000 usd, y en menor porcentaje el 14,10% pagarían más de 2000 usd por este servicio, por lo tanto la empresa debe continuar estableciendo estrategias de precio y mantener políticas de crédito y descuentos, con la finalidad de que pueda mantenerse competitiva dentro de un mercado altamente diversificado, con continuo apareamiento de nuevos competidores y competencia desleal.
- Con respecto a la hipótesis planteada para la investigación se concluye que las empresas grandes prefieren un sitio que incluya catálogo de productos, y una plataforma para comercio electrónico, ya que en las encuestas realizadas son éstas empresas las que mencionan como principales necesidades un portal web que les permita mantener un portal web con muchos servicios en línea, mientras que las empresas pequeñas y medianas prefieren un sitio informativo, que solamente les permita difundir su información y estar en contacto con sus potenciales clientes

CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO ESTRATÉGICO

4.1 OBJETIVOS DE MARKETING

Los objetivos de Marketing establecidos para la empresa PROWEB se obtuvieron mediante una reunión con la gerente de la empresa.

A partir de esta información, se clasificaron a los objetivos como:

4.1.1 Objetivos de Marketing a Corto Plazo

- 1.- Desarrollar mecanismos de investigación, información y comunicación con el cliente los cuales permitan conocer las necesidades y preferencias de los mismos.
- 2.- Desarrollar mecanismos de comunicación interna que permitan fortalecer y mejorar la estructura organizacional.

4.1.2 Objetivos de Marketing a Mediano Plazo

- 3.- Incrementar la venta de los sitios web en un 30%, fidelizando a los clientes mediante el conocimiento de sus necesidades y requerimientos.

4.1.3 Objetivos de Marketing a Largo Plazo

- 4.- Incrementar el posicionamiento de la empresa en un 10%, alcanzando mayor difusión en el mercado de servicios de desarrollo de websites.

4.2 ESTRATEGIAS

Mediante las matrices EFE, EFI y la Matriz de Perfil Competitivo presentadas en el capítulo 2 podemos conocer la información necesaria para desarrollar las matrices de adecuación y de decisión.

La etapa de adecuación del marco para formular estrategias consta de cinco técnicas que se pueden usar en una secuencia cualquiera: la matriz FODA, la matriz PEYEA, la matriz BCG, la matriz IE, y la matriz de la Gran Estrategia. Estos instrumentos dependen de la información derivada de la etapa de los insumos para ajustar las oportunidades y las amenazas externas con las fuerzas y debilidades internas. Ajustar los factores externos e internos, críticos determinantes para el éxito, resulta fundamental para generar buenas estrategias alternativas viables. (Fred⁶⁵, 2001, p. 199)

Adicionalmente se analizan la matriz de Ansoff y las estrategias genéricas de Porter.

Tabla 4.1 - Marco Analítico para formular estrategias

ETAPA 1: DE LOS INSUMOS: Resume la información básica que se debe tener para formular estrategias
Matriz de evaluación de los Factores Externos (EFE) Matriz del perfil competitivo Matriz de evaluación de los Factores Internos (EFI)
ETAPA 2: DE LA ADECUACIÓN: Se concentra en generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave
Matriz de las amenazas-oportunidades debilidades-fuerzas (AODF) Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) Matriz del Boston Consulting Group (BCG) Matriz interna-externa (IE) Matriz de la gran estrategia
ETAPA 3: LA ETAPA DE LA DECISIÓN: usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2. Revela el atractivo relativo de estrategias alternativas, y por tanto, ofrece una base objetiva para seleccionar estrategias específicas.
Matriz cuantitativa de la planificación estratégica MCPE)

(<http://www.itescam.edu.mx>)
 Elaborado por: Cristina Orozco

⁶⁵ FRED David, Conceptos de Administración Estratégica, Pearson Educación, 5 Ed., Pág 199.

4.2.1 MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos y externos de una empresa.

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otras de igual clase.

Las oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las amenazas son situaciones negativas, externas a la empresa, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

“La matriz FODA nos ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategia de fortalezas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas”. (Fred⁶⁶, 2001, p. 199)

Las estrategias que se pueden tomar a partir de la matriz FODA son las siguientes:

Estrategias FO: utilizan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias DO: pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

⁶⁶ FRED David, Conceptos de Administración Estratégica, Pearson Educación, 5 Ed., Pág 199,200.

Estrategias FA: aprovecha las fortalezas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Estrategias DA: son técnicas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Tabla 4.2 - Estrategias FO - FA – DO – DA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Buscar e ingresar a nuevos nichos de mercado. (F1 - F4 - F6 - O1 - O2 - O5)	1. Establecer alianzas estratégicas con empresas proveedores y clientes. (D1 - O1 - O4)
2. Difundir la experiencia de la empresa como una propuesta de valor. (F1 - F2 - O1 - O2)	2. Desarrollar programas de capacitación y plan de incentivos para el talento humano que incluyan capacitación técnica y de servicio al cliente. (D3 - D5 - D6 - O3 - O5)
3. Promocionar la calidad del servicio y el precio, como una ventaja competitiva de la empresa. (F1 - F6 - O1 - O2)	3. Promocionar a la empresa en ferias nacionales e internacionales y en revistas especializadas en tecnología. (D1 - O1 - O4 - O5)
4. Diversificar el portafolio de productos y servicios, ofreciendo servicios con valor agregado que satisfagan al cliente. (F1 - F3 - F6 - O1 - O4 - O5)	4. Realizar un plan de Investigación de Mercado para conocer las preferencias del consumidor. (D2 - O1 - O2 - O5)
5. Promocionar los servicios de la empresa utilizando nuevas herramientas apoyadas en las TIC's. (F3 - F6 - O5)	5. Desarrollar mecanismos de comunicación e información con el cliente. (D1 - D3 - O1 - O2 - O4 - O5)
6. Buscar mercados externos con requerimientos específicos. (F1 - F2 - O1 - O2 - O5)	6. Establecer un plan de comunicación interna. (D3 - D5 - O4 - O5)
7. Manejar políticas de descuentos y promociones. (F5 - O1 - O2 - O4)	7. Desarrollar objetivos e indicadores de gestión para la empresa. (D6 - O4)
	8. Desarrollar productos mejorados en vanguardia con la tecnología. (D4 - O4 - O5)
	9. Establecer e implementar indicadores de gestión para la empresa
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Aprovechar la experiencia y conocimiento de la empresa para posicionarla sobre la competencia. (F2 - F3 - A1 - A2 - A4)	1. Desarrollar un sistema de comunicación externa e interna, para lograr el eficaz cumplimiento de proyectos. (D5 - A4)

2. Mantener una estrategia de precio competitivo frente a la competencia manteniendo la calidad del servicio. (F5 - A1 - A2 - A4 - A5)	2. Desarrollar continuamente estudios de mercado para detectar la necesidad de creación de nuevos servicios. (D2 - A2 - A3 - A4)
3. Aprovechar las facilidades q brindan las nuevas tecnologías de la información para difundir las ventajas y beneficios de los servicios q ofrece la empresa. (F1 - F2 - F3 - A2 - A3 - A4)	3. Desarrollar estrategias de marketing que persigan obtener una mayor cuota de mercado en relación a los competidores. (D1- D3 - D4 - A3 - A4)
4. Estar preparado frente a cambios políticos o económicos que pudieran afectar a la empresa. (F2 - F4 - A3 - A5)	4. Establecer campañas publicitarias específicas de acuerdo a la segmentación de mercado. (D2 - D4 - A1 - A2 - A4)
5. Ofertar los servicios personalizados que presta la empresa como una ventaja competitiva. (F1 - A1 - A2 - A3 - A4)	5. Definir la posibilidad de crear un departamento de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos y servicios, en vanguardia con la tecnología.. (D4 - A1 - A2 - A4)
	6. Establecer un fondo económico que permita mantener las operaciones de la empresa ante cualquier inconveniente (D6 - A5)

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Para el caso de la empresa PROWEB se establecen estrategias que dan respuesta a sus principales problemas y oportunidades de desarrollo, estrategias que se establecen como las más factibles. ANEXO I.

Estrategias FO

1. Buscar e ingresar a nuevos nichos de mercado. (F1 - F4 - F6 - O1 - O2 - O5)
2. Difundir la experiencia de la empresa como una propuesta de valor. (F1 - F2 - O1 - O2)
3. Promocionar la calidad del servicio y el precio, como una ventaja competitiva de la empresa. (F1 - F6 - O1 - O2)
4. Diversificar el portafolio de productos y servicios, ofreciendo servicios con valor agregado que satisfagan al cliente. (F1 - F3 - F6 - O1 - O4 -O5)
5. Promocionar los servicios de la empresa utilizando nuevas herramientas apoyadas en las TIC`s. (F3 - F6 - O5)

6. Buscar mercados externos con requerimientos específicos. (F1 - F2 - O1- O2 - O5)
7. Manejar políticas de descuentos y promociones. (F5 - O1 - O2 - O4)

Estrategias DO

1. Establecer alianzas estratégicas con empresas proveedores y clientes. (D1 - O1 - O4)
2. Desarrollar programas de capacitación y plan de incentivos para el talento humano que incluyan capacitación técnica y de servicio al cliente. (D3 - D5 - D6 - O3 - O5)
3. Promocionar a la empresa en ferias nacionales e internacionales y en revistas especializadas en tecnología. (D1 - O1 - O4 - O5)
4. Realizar un plan de Investigación de Mercado para conocer las preferencias del consumidor. (D2 - O1 - O2 - O5)
5. Desarrollar mecanismos de comunicación e información con el cliente. (D1 - D3 - O1 - O2 - O4 -O5)
6. Establecer un plan de comunicación interna. (D3 - D5 - O4- O5)
7. Desarrollar objetivos e indicadores de gestión para la empresa. (D6 - O4)
8. Desarrollar productos mejorados en vanguardia con la tecnología. (D4 - O4 - O5)
9. Establecer e implementar indicadores de gestión para la empresa

Estrategias FA

1. Aprovechar la experiencia y conocimiento de la empresa para posicionarla sobre la competencia. (F2 - F3 - A1 - A2 - A4)
2. Mantener una estrategia de precio competitivo frente a la competencia manteniendo la calidad del servicio. (F5 - A1 - A2 - A4 - A5)

3. Aprovechar las facilidades q brindan las nuevas tecnologías de la información para difundir las ventajas y beneficios de los servicios q ofrece la empresa. (F1 - F2 - F3 - A2 - A3 - A4)
4. Estar preparado frente a cambios políticos o económicos que pudieran afectar a la empresa. (F2 - F4 - A3 - A5)
5. Ofertar los servicios personalizados que presta la empresa como una ventaja competitiva. (F1 - A1 - A2 - A3 - A4)

Estrategias DA

1. Desarrollar un sistema de comunicación externa e interna, para lograr el eficaz cumplimiento de proyectos. (D5 - A4)
2. Desarrollar continuamente estudios de mercado para detectar la necesidad de creación de nuevos servicios. (D2 - A2 - A3 - A4)
3. Desarrollar estrategias de marketing que persigan obtener una mayor cuota de mercado en relación a los competidores. (D1- D3 - D4 - A3 - A4)
4. Establecer campañas publicitarias específicas de acuerdo a la segmentación de mercado. (D2 - D4 - A1 - A2 - A4)
5. Definir la posibilidad de crear un departamento de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos y servicios, en vanguardia con la tecnología.. (D4 - A1 - A2 - A4)
6. Establecer un fondo económico que permita mantener las operaciones de la empresa ante cualquier inconveniente (D6 - A5)

4.2.2 MATRIZ PEYEA

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) es un instrumento importante para la adecuación de la segunda etapa. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva.

Esta matriz nos permite conocer que estrategia es la más adecuada para cada organización, los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas (fuerza financiera) (FF) y ventaja competitiva (VC), y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente) (EA) y fuerza de la industria (FI). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización. (Fred⁶⁷, 2001, p. 204)

Ponderación FF y FI +1 (peor) a + 6 (mejor); VC y EA -1 (mejor) -6 (peor)

El promedio para la FI es: $24,5 / 8 = 4,8$

El promedio para la VC es: $-10 / 5 = -2$

El promedio para la FF es: $10 / 4 = 2,5$

El promedio para la EA es: $-9 / 4 = -2,25$

El vector direccional coordina: eje x: $4,8 + (-2) = 2,8$

eje y: $2,5 + (-2,25) = 0,25$

Tipo de Estrategia: Agresiva

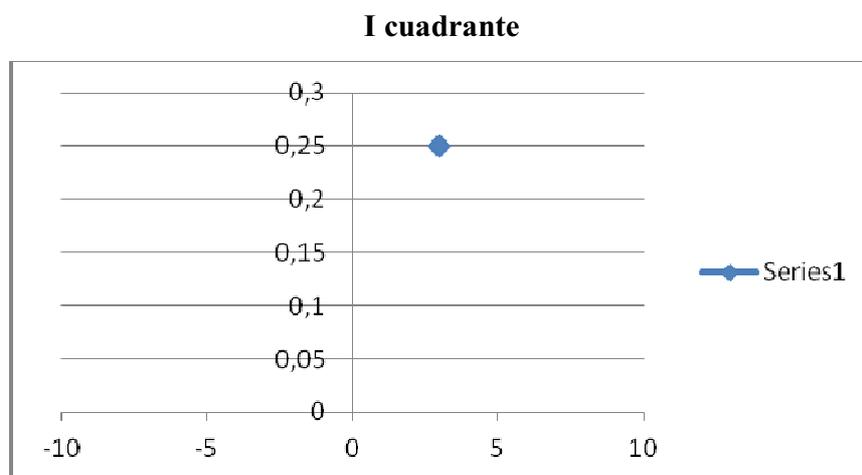


Figura 4.1 - Perfil estratégico matriz PEYEA
(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

⁶⁷ FRED David, Conceptos de Administración Estratégica, Pearson Educación, 5 Ed., Pág 202, 204, 205.



Figura 4.2 - Estrategias Matriz PEYEA
 (www.planeacion-estrategica-aplicada.com)

De acuerdo al análisis desarrollado la empresa debe seguir estrategias del tipo agresivo es decir, la organización está en una muy buena posición para utilizar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades, así como superar debilidades y evitar amenazas, por lo cual se recomienda utilizar estrategias de crecimiento y expansión. ANEXO J.

4.2.3 MATRIZ BCG

Para la empresa PROWEB no aplica la elaboración de la matriz BCG, el único servicio que ofrece al momento es el desarrollo de sitios web administrables.

4.2.4 MATRIZ IE

Para la empresa PROWEB no aplica la elaboración de la matriz IE, el único servicio que ofrece al momento es el desarrollo de sitios web administrables.

4.2.5 MATRIZ DE ANSOFF

La matriz de Ansoff, también conocida como matriz producto/mercado o vector de crecimiento, sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras, expresa las posibles combinaciones producto/mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.

Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas, posicionando las mismas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen.

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 4.3 - Estrategias Matriz Ansoff
(www.wikipedia.com/matrizansoff)

La matriz de Ansoff se representa del siguiente modo:

1.- Penetración en el mercado. Se persigue un mayor consumo de los productos actuales en los mercados actuales.

- a) Aumento del consumo por los clientes/usuarios actuales.
 - Mayor unidad de compra
 - Menor vida útil del producto
 - Nuevos usos del producto
 - Incentivos económicos para aumentar el consumo
- b) Captación de clientes de la competencia

- Publicidad
- Promoción

c) Captación de no consumidores actuales.

- Esfuerzo promocional dirigido a provocar la prueba
- Cambio de imagen y niveles de precios para acceder a nuevos segmentos de consumidores o usuarios.
- Nuevos usos del producto.

2.- Desarrollo del mercado. Pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos.

a) Apertura de mercados geográficos adicionales

- Expansión regional
- Expansión nacional
- Expansión internacional

b) Atracción de otros sectores del mercado.

- Desarrollo de nuevas versiones, envasados dirigidos a otros sectores del mercado.
- Aperturas de nuevos canales de distribución.
- Publicidad en otros medios.

3.- Desarrollo del producto: Persigue la venta de nuevos productos en los mercados actuales, normalmente explotando la situación comercial y la estructura de la compañía para obtener una mayor rentabilidad de su esfuerzo comercial.

a) Desarrollo de nuevos valores del producto.

- Modificaciones (de color, movimiento, sonido, sabor, olor, forma, modelo).
- Ampliaciones (Más fuerte, más largo, más grueso, valor extra).
- Disminuciones (Más pequeño más corto, más ligero).
- Sustitución (otros ingredientes, otro proceso, otra potencia).
- Remedado (otros patrones, presentación, componentes).
- Combinación (mezcla, surtido, montaje, fines, ideas).

b) Desarrollo de diferencias de calidad (nuevas gamas)

c) Desarrollo de nuevos modelos y/o tamaños.

4.- Diversificación. La compañía concentra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados. Esta es una de las opciones resultantes de la matriz de Ansoff, pero a diferencia de las anteriores, esta no es una estrategia de crecimientos intensiva.

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	<p>1.- Realizar un plan de posicionamiento. (PENETRACIÓN EN EL MERCADO)</p>	<p>3.- Implementar una unidad investigación y desarrollo que se encargue de la mejora continua de los productos. (DESARROLLO DE PRODUCTOS)</p>
MERCADOS NUEVOS	<p>2.- Desarrollar un plan de estudios de mercado Desarrollar un plan de comunicación. (DESARROLLO DE MERCADOS)</p>	<p>4.- Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes. (DIVERSIFICACIÓN)</p>

Figura 4.4 - Estrategias Matriz Ansoff para PROWEB
(www.wikipedia.com/matrizansoff)

Como indica la Figura 4.4, las estrategias seleccionadas para la empresa PROWEB de acuerdo a la matriz de Ansoff son las siguientes:

- 1.- Realizar un plan de posicionamiento. (Penetración en el mercado)
- 2.- Desarrollar un plan de estudios de mercado y un plan de comunicación. (Desarrollo de mercados).
- 3.- Implementar una unidad investigación y desarrollo que se encargue de la mejora continua de los productos. (Desarrollo de Productos).
- 4.- Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes. (Diversificación).

4.2.6 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER

Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación
- El enfoque

- ***El liderazgo en costos totales bajos***

Si la empresa tiene una posición de costos bajos, se espera que esto la conduzca a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la proteja de las cinco fuerzas competitivas. Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requiere de una alta participación relativa de mercado u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas.

Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para obtener una mayor participación en el mercado.

- **La diferenciación**

Una segunda estrategia es la de crear al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único. La diferenciación se considera como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debe producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse significa sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se da en todas las industrias.

- **El Enfoque**

La tercera estrategia, consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas.

Tabla 4.3 – Estrategias genéricas de Porter

CARACTERÍSTICAS	Liderazgo en costos bajos	Diferenciación	Enfoque
· Objetivo estratégico	Una amplia muestra representativa del mercado.	Una amplia muestra representativa del mercado.	Nicho de mercado limitado.

· Base de la ventaja competitiva	Costos más bajos que los competidores.	Capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.	Costo bajo al atender el nicho.
· Línea de productos	Un buen producto básico con pocos elementos superfluos.	Muchas variaciones en los productos.	Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo.
· Enfoque de producción	Reducción de costos sin sacrificar calidad aceptable.	Inventar formas de crear valor para los compradores.	Adaptada al nicho.
· Enfoque de Marketing	Transformar las características del producto para su bajo costo.	Integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes.	Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador.
· Conservación de la estrategia	Precios económicos/ buen valor.	Usar características para crear una reputación e imagen de la marca	Dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho.

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Las tres estrategias genéricas aquí esbozadas, pertenecen a los modelos estáticos de estrategia que describen a la competencia en un momento específico. Las ventajas sólo duran hasta que nuestros competidores las copian o las superan. Copiadas o superadas las ventajas se convierten en un costo. “El innovador sólo podrá explotar su ventaja, durante un espacio de tiempo limitado antes que sus competidores reaccionen. Cuando los competidores reaccionan, la ventaja original empieza a debilitarse y se necesita una nueva iniciativa” (www.wikipedia.org/estrategias-genericas-porter⁶⁸, 2010)

Después de realizar un análisis sobre la aplicabilidad de las estrategias genéricas de Porter en la empresa PROWEB, se concluye que todas son viables para la empresa y en esta línea se obtienen las siguientes estrategias:

- Optimizar los recursos de la empresa para mantener una estrategia de liderazgo en costos bajos.

⁶⁸ www.wikipedia.org/estrategias-genericas-porter

- Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, diferenciados y con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes.
- Enfocarse en un nicho de mercado específico donde se pueda obtener una mayor participación de mercado.

4.2.7 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

La matriz de la gran estrategia presenta cuatro cuadrantes estratégicos, cada organización se ubica en un cuadrante específico, el cual permite determinar su posición competitiva, esta matriz se basa en dos dimensiones evaluativas: la posición competitiva y el crecimiento del mercado.

Las estrategias que debería considerar una organización se clasifican por el orden de atractivo en cada uno de los cuadrantes de la matriz. Para el caso de PROWEB, las empresas que se ubican en el cuadrante I, están en una posición estratégica excelente, las estrategias convenientes serían seguir concentrándose en los mercados (penetración en el mercado y desarrollo del mercado) y en los productos presentes (desarrollo del producto). No se recomienda que una empresa que se ubica en el cuadrante 1 se aleje notablemente de sus ventajas competitivas establecidas. Cuando una organización situada en el cuadrante I tiene demasiados recursos que no es el caso de la empresa PROWEB, entonces las estrategias convenientes a utilizarse serían integración hacia atrás, hacia adelante u horizontal. Cuando una empresa situada en el cuadrante I está demasiado comprometida con un solo producto, entonces la diversificación concéntrica podría disminuir los riesgos asociados a una línea de productos muy estrecha, que no es el caso de PROWEB ya que la organización compite en una industria que crece muy rápidamente como lo indica la Figura 4.5.

Las empresas que se ubican en el cuadrante I se pueden dar el lujo de aprovechar las oportunidades externas en muchas áreas; y correr riesgos agresivamente cuando resulte necesario. Adicionalmente la empresa puede aprovechar la perspectiva del medio ambiente, las empresas ubicadas en el cuadrante I suelen ser líderes en el desarrollo de productos “verdes” y en defender la conservación del ambiente. Adicionalmente se han tomado en cuenta estrategias de liderazgo en costos totales y enfoque las cuales permitirán a la empresa optimizar sus recursos, direccionar sus esfuerzos y competir de una manera eficiente.

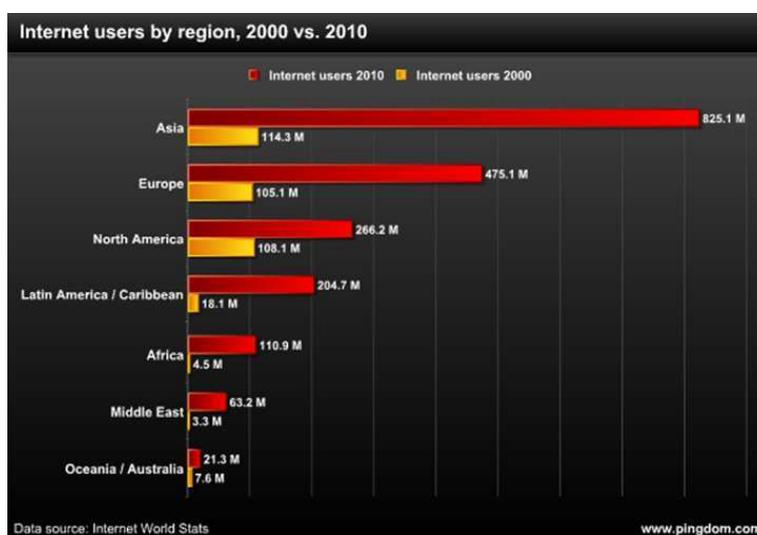


Figura 4.5 – Usuarios de Internet a nivel mundial (2000 vs. 2010)
(www.internetworldstats.com)

Para PROWEB la matriz MPC. ANEXO D, nos indica que la empresa tiene una posición competitiva fuerte, cabe mencionar que el mercado presenta un rápido crecimiento, la industria del internet se incrementa a nivel mundial anualmente en 121,10% aproximadamente, como indica la Figura 4.5 su vertiginoso crecimiento indica que es la industria que tiene un mayor porcentaje de crecimiento en el mundo.

Estrategias Matriz de la Gran Estrategia Empresa PROWEB

Tabla 4.4 - Estrategias Matriz de la Gran Estrategia Empresa PROWEB

ESTRATEGIA A UTILIZARSE	JUSTIFICACIÓN
1. Desarrollo del Mercado	La empresa cuenta con las fortalezas, oportunidades y recursos suficientes para incursionar en nuevos mercados
2. Desarrollo del Producto	La empresa puede ganar participación en el mercado a través del lanzamiento de nuevos productos o servicios en los mercados existentes, mediante la investigación y desarrollo de nuevos productos de acuerdo a requerimientos del mercado..
3. Penetración en el Mercado	Es posible incrementar la participación de la empresa en los mercados que opera y con los productos actuales, estableciendo una ventaja competitiva como propuesta de valor y desarrollando campañas publicitarias a mercados específicos.
4. El liderazgo en costos totales bajos	Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas es el tema central de la estrategia. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables,
5.- Enfoque	Consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura.

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

La Tabla 4.4 indica las estrategias correspondientes a la Matriz de la Gran Estrategia, que han sido seleccionadas para PROWEB.

4.2.8 MATRIZ MCPE

La Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE), nos permite determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables, esta matriz representa el tercer paso del marco analítico para formular estrategias. Esta técnica indica de forma objetiva las mejores estrategias alternativas, con base de factores críticos para el éxito interno y externo de la empresa.

La MCPE usa la información obtenida de los análisis de la etapa 1 y los resultados de los análisis de la adecuación de la etapa 2 para decidir en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas. Es decir, la matriz EFE, la matriz EFI, la matriz del perfil competitivo que comprenden el paso 1, sumadas a la matriz AODF, el análisis PEYEA, la matriz del BCG, la matriz IE y la matriz de la gran estrategia que constituyen el paso 2, ofrecen la información necesaria para armar una MCPE.

La MCPE es un instrumento que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos, identificados con anterioridad. Como los otros instrumentos analíticos para formular estrategias, la MCPE requiere que se hagan buenos juicios intuitivos.

En la matriz MCPE la columna izquierda de una consta de factores clave internos y externos y la hilera superior consta de estrategias alternativas viables. Concretamente, la columna de la izquierda de una MCPE consta de información obtenida directamente de la matriz EFE y la matriz EFI. En una columna contigua a los factores críticos para el éxito se registran los pesos respectivos adjudicados a cada uno de los factores de la matriz EFE y la matriz EFI.

Con el objetivo de desarrollar la Matriz MCPE se han seleccionado cinco estrategias provenientes de las diferentes matrices, las cuales se consideran las más viables, de estas se escogerán las tres mejores para la empresa. ANEXO K.

Las estrategias que se han seleccionado son las siguientes:

Estrategia 1: Mantener una estrategia de liderazgo en costos

Estrategia 2: Enfocarse en un nicho de mercado específico.

Estrategia 3: Desarrollo del mercado.

Estrategia 4: Desarrollo del producto.

Estrategia 5: Penetración en el mercado.

La escala de calificaciones es la siguiente:

1= no es atractiva

2= algo atractiva

3= bastante atractiva

4= muy atractiva

Si la respuesta a la pregunta anterior es NO, indica que el factor crítico de éxito tiene repercusiones para la elección concreta que se considera, por lo tanto no se adjudican calificaciones.

Tabla 4.5 - Resultados Matriz MCPE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5
Total	4.67	4.21	6.87	5.1	6.78

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Estrategias MCPE para PROWEB

De acuerdo a los puntajes más altos indicados en la Tabla 4.5, se han escogido las mejores alternativas para la empresa, correspondientes a las 4, 5 y 6, las cuales se han clasificado de acuerdo al plazo de cumplimiento.

Estrategias a Corto Plazo

DESARROLLO DEL MERCADO

Estrategias a Mediano Plazo

DESARROLLO DEL PRODUCTO

Estrategias a Largo Plazo

PENETRACIÓN DEL MERCADO

4.3 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa se proponen tres proyectos en base de las mejores estrategias seleccionadas; los cuales están desarrollados con los correspondientes planes de acción, es decir las acciones concretas para hacer efectivas las estrategias que se han formulado.

4.3.1 PROPUESTA DEL PROYECTO

Para alcanzar los objetivos pretendidos por la empresa, se proponen tres proyectos en base a las estrategias seleccionadas.

Los proyectos seleccionados se detallan a continuación:

Tabla 4.6 - Propuesta de Proyectos

PROYECTO A CORTO PLAZO	<i>OBJETIVO</i>	Desarrollar mecanismos de investigación, información y comunicación con el cliente los cuales permitan conocer las necesidades y preferencias de los clientes.
	<i>PROYECTO</i>	Desarrollar un plan de estudios de mercado Desarrollar un plan de comunicación
PROYECTO A MEDIANO PLAZO	<i>OBJETIVO</i>	Incrementar la venta de los sitios web en un 30%, fidelizando a los clientes mediante el conocimiento de sus necesidades y requerimientos. Continúa
	<i>PROYECTO</i>	Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes
PROYECTO A LARGO PLAZO	<i>OBJETIVO</i>	Incrementar el posicionamiento de la empresa en un 10%, alcanzando mayor difusión en el mercado de servicios de desarrollo de websites
	<i>PROYECTO</i>	Realizar un plan de posicionamiento

Conclusión

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

4.3.1.1 Tácticas, Metas y Controles

A continuación se desarrollan los proyectos seleccionados, con metas, estrategias, tácticas, tiempo de duración, responsables, indicadores de evaluación y presupuesto.

PROYECTO 1: "Desarrollar un plan de estudios de mercado y comunicación"

Tabla 4.7 - Proyecto 1

PROYECTO ESTRATÉGICO	Desarrollar un plan de estudios de mercado Desarrollar un plan de comunicación	RESP.	Analista de Mercadeo	TIEMPO		PRESUPUESTO
				INICIO	FIN	
ESTRATEGIA	DESARROLLO DEL MERCADO	INDICADORES	Índice clientes satisfechos = total clientes satisfechos - total clientes Tasa de satisfacción del cliente (encuestas) Incremento de ventas = ventas actuales - ventas anteriores. Nivel de cumplimiento= entregas de productos / total de productos Nivel de eficiencia= productos no entregados a tiempo / total de productos entregados Índice de penetración de segmentos de mercado = ventas por segmento / ventas totales			
METAS	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	RESP.	TIEMPO	PRESUPUESTO	
Satisfacer necesidades y requerimientos de cada segmento de mercado	Segmentar el mercado e identificar los requerimientos del cliente	Investigar y segmentar el mercado	Analista de Mercadeo	01-Abr-11	500.00	
Vender los productos y servicios de la empresa en nuevos nichos de mercado	Ampliar el mercado consumidor de la empresa	Buscar nuevos nichos de mercado para comercializar los productos y servicios de la empresa	Analista de Mercadeo	01-Abr-11	500.00	

Mantener una relación eficiente empresa-cliente	Implementar y mantener sistemas de comunicación con el cliente	Desarrollar medios de comunicación con el cliente para conocer sus necesidades, requerimientos y niveles de satisfacción	01-Abr-11	Se propone como una estrategia permanente	Gerencia General, Analista de Mercadeo, Sistemas	1000.00
Difundir dentro del mercado los servicios que presta la empresa	Desarrollar campañas publicitarias	Definir el mensaje que se desea hacer llegar al mercado y elaborar publicidad en medios impresos y digitales..	01-Abr-11	20/12/11 (Evaluación)	Gerencia General, Analista de Mercadeo, Sistemas	300.00
Vender los productos y servicios de la empresa mediante nuevos canales de distribución	Desarrollar nuevos canales de distribución	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para ampliar canales de distribución	01-Abr-11	20/12/11 (Evaluación)	Gerencia General, Analista de Mercadeo, Administrativo	300.00
Impulsar la venta de los productos y servicios	Establecer el precio como ventaja competitiva	Manejar políticas de promociones, descuentos y créditos.	01-Abr-11	Se propone como una estrategia permanente	Gerencia General, Analista de Mercadeo	100.00
TOTAL						2700.00

Elaborado por: **Cristina Orozco**

PROYECTO 2: "Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes"

Tabla 4.8 - Proyecto 2

PROYECTO ESTRATÉGICO	Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes	RESP.	Analista de Mercadeo	TIEMPO		PRESUPUESTO
				INICIO	FIN	
ESTRATEGIA	DESARROLLO DEL PRODUCTO	INDICADORES	<p>Índice Fidelidad = clientes que repiten la compra / total de clientes</p> <p>Índice Eficiencia= proyectos entregados / total proyectos</p> <p>Productividad = productos entregados / horas-hombre trabajadas</p> <p>Nivel de calidad = total productos sin defectos / total productos elaborados</p> <p>Indicador de rotación personal= total de trabajadores retirados / número de trabajadores</p> <p>Índice de calidad percibida (encuestas)</p> <p>Gasto por empleado en formación y desarrollo</p> <p>Índice de eficiencia de vendedores = ventas por vendedor / ventas totales</p>			
METAS	ESTRATEGIA	TÁCTICAS				
Satisfacer al cliente	Ofertar productos y servicios de excelente calidad con un valor agregado	Realizar investigación y desarrollo de los productos ofertados con el objetivo de mejorarlos	Se propone como una estrategia permanente	01-Abr-11		2000.00
Fidelizar a los clientes	Proporcionar servicios adicionales a los clientes	Implementar un óptimo sistema de servicio de asistencia técnica a clientes	01-Ago-2011 (Evaluación)	01-Abr-11		1000.00

Satisfacer la demanda del mercado	Diversificar la oferta de productos y servicios	Analizar la oportunidad de introducir nuevos productos y servicios al mercado de acuerdo a cada segmento	01-Abr-11	Se propone como una estrategia permanente	Analista de Mercado	500.00
Mejorar la eficiencia de la empresa	Establecer un sistema de comunicación con el cliente interno	Desarrollar medios de comunicación con el cliente interno	01-Abr-11	1-Jun-11	Gerencia General, Analista de Mercado, Sistemas	600.00
	Organizar las funciones y procesos de la empresa	Definir funciones y procesos de los trabajadores	01-Abr-11	1-Jun-11	Gerencia General, Administrativo,	200.00
Mejorar la competitividad de la empresa en el mercado	Contar con un equipo de trabajo capacitado, motivado y competitivo	Desarrollar, ejecutar y actualizar programas de capacitación para el talento humano de la organización	01-Abr-11	Se propone como una estrategia permanente	Gerencia General, Administrativo, Dirección de Proyectos	1500.00
		Desarrollar, ejecutar y actualizar programas de motivación y evaluación constante al personal técnico y administrativo de la empresa	01-Abr-11	Se propone como una estrategia permanente	Gerencia General, Administrativo, Dirección de Proyectos	700.00
TOTAL						6500.00

Elaborado por: Cristina Orozco

PROYECTO 3: "Realizar un plan de posicionamiento"

Tabla 4.9 - Proyecto 3

PROYECTO ESTRATÉGICO	Realizar un plan de posicionamiento	RESPONSABLE	TIEMPO		PRESUPUESTO
			INICIO	FIN	
ESTRATEGIA	PENETRACIÓN DE MERCADO	INDICADORES			
METAS	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INICIO	FIN	RESP.
Ser una empresa competitiva en el sector	Estudiar y superar a la competencia	Realizar estudios de benchmarking	01-Abr-2011	Se propone como una estrategia permanente	Analista de Mercado 600.00
Diferenciarse en la mente del consumidor.	Desarrollar una propuesta de valor de la empresa	Encontrar una idea diferenciadora como ventaja competitiva de la empresa	01-Abr-2011	15-Abr-2011	Gerente General / Analista de Mercado 50.00
Proyectar una imagen competitiva y posicionar la empresa	Difundir la propuesta de valor de la empresa	Desarrollar campañas publicitarias por medios físicos y digitales sustentadas en la ventaja competitiva de la empresa	01-Abr-2011	Se propone como una estrategia permanente	Analista de Mercado 2000.00

Analista de Mercadeo
Diferenciación Percibida = número de ventas / número de publicidad entregada.
Conversión de publicidad por medio = ventas realizadas / medio utilizado
Incremento de Cuota de mercado = cuota de mercado año actual - cuota de mercado año anterior

Obtener respuesta del cliente y establecer relaciones duraderas en el mercado	Realizar publicidad directa	Mantener al mercado meta continuamente informado de nuevos productos, servicios, y promociones.	01-Abr-2011	Se propone como una estrategia permanente	Analista de Mercadeo	1200.00
TOTAL						3850.00

Elaborado por: Cristina Orozco

4.3.1.2 Presupuesto de Marketing

El presupuesto es una herramienta fundamental para la estructuración del presente Plan Estratégico de Marketing, ya que se traducen los proyectos propuestos en dinero que necesita ser invertido para conseguir las actividades planificadas.

El presupuesto propuesto se ha determinado mediante el método permisible, es decir ha sido planteado en función del nivel en que la compañía puede permitirse desarrollarlo. Para el desarrollar el presupuesto de marketing para PROWEB se ha tomado en cuenta los montos de las inversiones en los que la empresa debe incurrir para poder ejecutar las estrategias planteadas, dentro de este presupuesto se establecen los valores que se destinaran exclusivamente a medios de comunicación externos.

El presupuesto ha obligado a la empresa a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de la planificación de actividades y a replantearse los proyectos hasta ajustarlos a la realidad de la empresa.

Tabla 4.10 – Alineación de objetivos, estrategias, proyectos e inversión.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS	INVERSIÓN
Desarrollar mecanismos de investigación, información y comunicación con el cliente los cuales permitan conocer las necesidades y preferencias de los clientes.	DESARROLLO DEL MERCADO	Desarrollar un plan de estudios de mercado Desarrollar un plan de comunicación	2700.00
Incrementar la venta de los sitios web en un 30%, fidelizando a los clientes mediante el conocimiento de sus necesidades y	DESARROLLO DEL PRODUCTO	Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer	6500.00

requerimientos.		necesidades y requerimientos de los clientes	
Incrementar el posicionamiento de la empresa en un 10%, alcanzando mayor difusión en el mercado de servicios de desarrollo de websites	PENETRACIÓN EN EL MERCADO	Realizar un plan de posicionamiento	3850.00
TOTAL			13050.00

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

En el desarrollo de los proyectos propuestos se indica el detalle del presupuesto previsto para alcanzar los objetivos de marketing, como podemos ver en la tabla 4.9 se establece el presupuesto requerido por proyecto y el total de la inversión necesaria.

Dentro de este presupuesto la empresa debe asignar un valor exclusivo para llevar a cabo un plan de medios externos, la cantidad que se pretenda asignar se basará en la capacidad financiera de la empresa, por lo tanto se presentan varias las opciones publicitarias más óptimas y sus valores.

Tabla 4.11 – Presupuesto de Marketing Anuncios en Medios

MEDIO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL
REVISTA	PC WORLD	Anuncio en contraportada	1020.00
INTERNET	GOOGLE	Campañas de pay per click para posicionamiento en buscadores	600
	DIRECTORIO DE TECNOLOGÍA ECUADOR	Suscripción en directorios pagados	380
TOTAL			2000.00

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Los medios que más convienen a la empresa son anuncios en revistas especializadas e internet, ya que para ofertar este tipo de servicios se requiere utilizar publicidad por medios especializados y no publicidad masiva. Es importante recordar que el objetivo de la empresa no es llegar a todo el mercado por los medios de publicidad masiva, sino solamente al selecto grupo de potenciales clientes que podrían adquirir este servicio.

Adicionalmente se establece el presupuesto del mix promocional propuesto para la empresa, detallado en el capítulo 2.

Tabla 4.12 – Presupuesto de Mix Promocional

MIX PROMOCIONAL	PORCENT.	INVERSIÓN
Publicidad.	20%	1200
Promoción de ventas	20%	300
Relaciones Públicas	20%	800
Venta Directa	20%	300
Marketing Directo	20%	1500
TOTAL	100%	4100

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

Presupuesto Total de Marketing

Para condensar el presupuesto de marketing, tomamos en cuenta los tres proyectos estratégicos de marketing planteados, los anuncios en medios elegidos y el mix promocional propuesto, por lo tanto obtenemos como presupuesto total el valor de 19150, 00 usd, para la consecución de todos los proyectos y acciones propuestas.

Tabla 4.13 – Presupuesto total de Marketing

OBJETIVO	INVERSIÒN
PROYECTOS ESTRATÈGICOS	13050.00
ANUNCIOS EN MEDIOS	2000
MIX PROMOCIONAL	4100
TOTAL	19150.00

(PROWEB, 2010)

Elaborado por: Cristina Orozco

4.3.1.3 Sistema de Control de Marketing

Es imprescindible establecer criterios de medición, en el desarrollo real y deseado de los objetivos, con la finalidad de cuantificarlos y determinar las áreas críticas de la actividad de la organización.

“Se define como un sistema de control de marketing, al conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que mediante su interacción, permiten conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella”.
(www.gestiopolis.com/recursos2/documentos⁶⁹, 2010)

Los sistemas de control de Marketing deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

1. Entendibles.
2. Adaptables a la organización.
3. Rápidos.
4. Flexibles.
5. Económicos.

Un sistema de control con un enfoque estratégico, debe ser capaz de medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

⁶⁹ www.gestiopolis.com/recursos2/documentos

Por lo tanto se ha identificado un grupo de indicadores, cuantitativos y cualitativos que expresen el nivel y calidad del cumplimiento de cada objetivo. Los mismos que se presentan a continuación.

Tabla 4.14 - Controles de Marketing

TIPO DE CONTROL	RESPONSABLE	OBJETIVO	MÉTODO
Control del plan anual	Analista de Mercadeo / Gerente	Dar seguimiento al esfuerzo y resultados de marketing para alcanzar los objetivos propuestos	Análisis de ventas Análisis de cuotas de mercado Ventas vs esfuerzos de marketing Informes estadísticos Análisis Financiero Análisis satisfacción del cliente Análisis de los indicadores de gestión establecidos para cada proyecto.
Control de rentabilidad	Analista de Mercadeo	Analizar los segmentos de mercado y productos donde tiene una mejor rentabilidad la empresa	Análisis de rentabilidad por segmento de mercado y producto
Control de la eficiencia	Jefe Administrativo / Analista de Mercadeo	Medir y dar seguimiento a la mejora continua en la eficiencia de marketing	Análisis de eficiencia en ventas, publicidad y promociones Actas de reunión indicando avance de proyectos.. Establecer un sistema de gestión de calidad en la empresa.
Control estratégico	Analista de Mercadeo	Monitorear que los objetivos, estrategias, metas y sistemas de marketing de la empresa se ajusten a su situación actual y entorno	Auditoría de Marketing Analizar y evaluar los programas y acciones puestos en marcha, así como su adecuación al entorno y a la situación del momento de acuerdo a las siguientes características: sistemático, completo, independiente y periódico.

laborado por: Cristina Orozco

4.3.1.4 Feedback (Retroalimentación)

Es imprescindible mantener un sistema de retroalimentación de la empresa, principalmente durante el desarrollo de la implementación del plan estratégico de marketing, debido a que pueden cambiar las condicionales iniciales establecidas.

Esto puede generar la necesidad de realizar correcciones en plan propuesto inicialmente, por lo tanto los planes antes presentados tienen flexibilidad en su aplicación.

El feedback es de suma importancia también para determinar la opinión de los clientes, sus gustos, preferencias y nivel de satisfacción, con la finalidad de establecer la calidad de gestión de la empresa.

El control sugerido consiste en evaluar cada proyecto con la ayuda de indicadores y sistemas de comunicación con el cliente que permitan determinar si se está cumpliendo con la meta propuesta para cada objetivo, en el caso de no hacerlo se deberán tomar acciones correctivas y preparar un plan de contingencia.

El sistema de retroalimentación y planes de contingencia para cada proyecto se presenta a continuación:

4.3.1.4.1 Retroalimentación P1:

Desarrollar un plan de estudios de mercado y comunicación.

Evaluación de Resultados:

- Índice clientes satisfechos = $\text{Clientes satisfechos} / \text{total de clientes}$
- Tasa de satisfacción del cliente (encuestas)

- Incremento de ventas = ventas actuales - ventas anteriores.
- Nivel de cumplimiento= entregas de productos / total de productos
- Nivel de eficiencia= productos no entregados a tiempo / total de productos entregados
- Índice de penetración de segmentos de mercado = ventas por segmento / ventas totales
- Mediante investigación de mercado definir si el precio ofertado es competitivo
- Mediante investigación de mercado de penetración de los productos y servicios

Plan de Contingencia P1:

1. En caso de que los resultados de los estudios de mercado realizados no satisfagan las necesidades de la empresa, se debe capacitar al personal o contratar personal que realice la investigación con un mayor conocimiento y experiencia.
2. Si el plan de comunicación no brinde resultados, se deben buscar nuevas estrategias que permitan a la empresa cumplir sus objetivos, se puede iniciar con estrategia de enfoque, establecida como una propuesta para la empresa.

4.3.1.4.2 Retroalimentación P2:

Diversificar y ofertar productos y servicios de calidad, con valor agregado, para satisfacer necesidades y requerimientos de los clientes.

Evaluación de Resultados:

- Índice Fidelidad = clientes que repiten la compra / total de clientes.
- Índice Eficiencia entrega= proyectos entregados / total proyectos-
- Productividad = productos entregados / horas-hombre trabajadas.
- Nivel de calidad = total productos sin defectos / total productos elaborados.
- Indicador de rotación personal= total de trabajadores retirados / número de trabajadores.
- Índices de calidad percibida (encuestas)
- Gasto por empleado en formación y desarrollo.
- Índice de eficiencia de vendedores = ventas por vendedor / ventas totales
- Investigar si información obtenida por personal de servicio al cliente o sitio web satisficieron la necesidad de información del cliente

Plan de Contingencia P2:

1. Si los clientes no están satisfechos con los productos y servicios, nuevos y mejorados, se debe realizar una mejor inversión en investigación y desarrollo y poner especial énfasis en la capacitación a los trabajadores
2. Si no incrementa la competitividad y eficiencia de la empresa, se deben realizar auditorías a nivel interno para detectar las posibles causas del

detenimiento en el desarrollo de la empresa, así como analizar la implementación de la estrategia de liderazgo en costos bajos.

4.3.1.4.3 Retroalimentación P3:

Realizar un plan de posicionamiento.

Evaluación de Resultados:

- $\text{Conversión de publicidad por medio} = \text{ventas realizadas} / \text{medio utilizado}$
- $\text{Diferenciación Percibida} = \text{respuestas afirmativas} / \text{total de respuestas}$.
- $\text{Incremento de cuota de mercado} = \text{cuota de mercado año actual} - \text{cuota de mercado año anterior}$
- Investigar si promociones establecidas influyeron en elección de compra
- Investigar constantemente si clientes perciben propuesta de valor de la empresa, mediante encuestas orientadas a conocer las características diferenciadoras que el cliente encontró en el servicio.
- Investigar si el servicio de la empresa es recomendado por los clientes a otras personas
- Investigar si medios de comunicación elegidos tienen el impacto deseado

Plan de Contingencia P3:

1. Si la propuesta de valor no es percibida y aceptada por los clientes, se procederá a replantear la propuesta, utilizando como herramienta la

información de los estudios de mercado establecidos y el feedback de la empresa.

2. En el caso de que los medios de comunicación elegidos no tengan el impacto esperado, se evaluarán nuevas opciones de medios, basándose en las tendencias del mercado y de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones, así como en el enfoque de las estrategias utilizadas.

CAPÍTULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El ámbito externo, para la empresa PROWEB presenta amplias oportunidades, entre las más importantes tenemos que la utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010, así como actualmente las empresas deben contar imprescindiblemente con un sitio web para hacer de su presencia en línea parte de la estrategia integral de negocios, adicionalmente es importante mencionar la creciente tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas, por otro lado la empresa enfrenta también amenazas, entre las más importantes el creciente apareamiento de nuevos competidores y la presencia de competencia desleal mediante la utilización de software pirata sin las garantías suficientes para establecer el desarrollo de una plataforma web segura u ofreciendo a los clientes características superiores a las realmente entregadas, así como el escaso conocimiento de los productos, ventajas y beneficios de los servicios que oferta este sector.
- Con respecto al ámbito interno la empresa cuenta con fortalezas, como su personal con amplio conocimiento y experiencia en el sector, por lo cual se ofrecen servicios de calidad personalizados de acuerdo a los requerimientos de cada cliente, sus precios son bajos de acuerdo al mercado en el que se desenvuelve, así como cuenta con una amplia experiencia en la prestación de este tipo de servicios ya que la empresa lleva constituida alrededor de 15 años, lo que le ha hecho acreedora de buenas relaciones con asociaciones, cámaras y otras organizaciones

nacionales, así como en este tiempo ha logrado establecer alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa, cabe mencionar también que la empresa enfrenta debilidades como el no realizar una adecuada investigación de mercado, por lo cual no se tienen estrategias de marketing definidas, ya que actualmente la empresa se encuentra en una situación de ventaja y vende fácilmente sus productos y servicios mayormente por referencia de otras empresas o por recomendación de antiguos clientes, así como se presenta poco interés por desarrollar y comunicar los objetivos organizacionales, adicionalmente no existe un sistema eficiente de comunicación interna lo cual pone a la empresa en desventaja en el medio.

- La aparición del Internet supuso una revolución en todos los ámbitos de la sociedad, la cual está provocando un proceso de cambio acelerado, sin precedentes. La principal característica que contribuye a la presente situación: es la capacidad de interacción que se puede lograr mediante Internet, en la llamada sociedad de la información, las personas y organizaciones no pueden sustraerse del desarrollo tecnológico, pues su incidencia no solo es permanente, sino que en determinadas actividades resulta clave para el desarrollo de un sector o de una organización, esto obliga a las empresas a incorporar dentro de su estrategia de marketing el desarrollo de medios digitales mediante una propuesta de valor que ofrezca diferenciación y consiga llamar la atención de los clientes dentro de un mundo de infinitas posibilidades como lo es el internet.
- La hipótesis planteada en el Plan Estratégico de Marketing para el presente estudio indica que; “El diseño del Plan Estratégico de Marketing permitirá a la empresa PROWEB posicionarse en el mercado y fidelizar a sus clientes, generando una ventaja competitiva a través de la definición de acciones que le permitan cumplir con los objetivos de Marketing planteados por la empresa.” Esta hipótesis se va a cumplir dentro del tiempo estipulado en los

proyectos seleccionados, mediante la implementación del presente plan de marketing.

- Mediante la investigación de mercado se pudo definir el mercado potencial que ofrece una mayor oportunidad de crecimiento para la compañía dentro del sector de empresas exportadoras, se afirmó la posibilidad de ofertar nuevos productos y servicios acorde a las necesidades del mercado, así como de servicios complementarios de acuerdo a las nuevas tendencias, también nos dió información certera acerca de los medios más efectivos para publicitar el servicio de desarrollo web, y nos entregó un conocimiento vital para la empresa, que es la utilidad que dan las empresas a este tipo de productos, lo cual servirá para mejorar eficientemente los productos y servicios que brinda la empresa.
- Adicionalmente la investigación de mercado nos proporcionó información directa acerca de los factores decisivos de compra más importantes para los clientes, que son de máxima trascendencia para la mejora del servicio en la empresa PROWEB, las características que debe satisfacer este tipo de servicio para ser más competitivo en el mercado, y finalmente nos brindó información veraz del precio aceptado por el mercado y del posicionamiento de las empresas.
- Mediante este análisis se definió que la empresa debe mejorar de manera urgente su sistema de comunicación interna ya que cuenta con grandes posibilidades de crecimiento si se logra fortalecer la estructura organizacional de la empresa, sin olvidar la importancia de capacitar a su personal para brindar un servicio más eficiente.
- Cada empresa tiene diferentes necesidades y requerimientos para el desarrollo de su sitio web, por lo cual mientras se incrementa la competencia nacional e internacionalmente, se hace cada vez más

necesario desarrollar servicios que cumplan estándares de calidad que satisfagan los gustos y requerimientos del consumidor, para de esta manera lograr fidelizar a los clientes y posicionarse en la mente del consumidor.

- En la empresa hasta el momento no se han desarrollado esfuerzos por alcanzar objetivos de marketing definidos, el servicio tiene tal demanda y aceptación que se ha vendido por si mismo, no obstante la empresa debe trazarse metas reales a cumplir y establecer un sistema de comunicación eficaz con el cliente, para lograr desarrollo de la empresa en el tiempo y aprovechar las cuantiosas oportunidades que brinda actualmente el mercado.
- El plan estratégico de marketing propuesto será útil si se lo prioriza y lleva a cabo de forma eficiente, por lo tanto se conseguirán alcanzar los objetivos planteados por la empresa mediante la implementación de las estrategias establecidas.
- Es importante recalcar también que la empresa debe realizar una retroalimentación constante de sus resultados, para de esta manera crear y adaptar nuevas estrategias cambiantes que puedan enfrentar las nuevas tendencias del mercado.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa PROWEB aprovechar el amplio y continuo crecimiento de la industria de internet, que radica en la necesidad de las empresas de difundir información, realizar publicidad y alcanzar posicionamiento. Así como ampliar su cartera de productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes al momento de mantener la presencia en línea de sus empresas, aprovechando nuevos segmentos de mercado e incrementado las ventas de la empresa.
- Es importante también que la empresa aproveche sus fortalezas específicamente las buenas relaciones que mantiene con sus proveedores y clientes, así como la buena imagen que mantiene en el sector por su trabajo de calidad, para lograr posicionarse como una empresa líder, dentro de un mercado tan diversificado, para lo cual se recomienda utilizar la estrategia de penetración del mercado, logrando establecer una propuesta de valor que le permita superar a la competencia.
- Es necesario analizar periódicamente el nivel de ventas, satisfacción del cliente, entrega de productos a tiempo, y demás indicadores sugeridos, para medir los resultados que se han obtenido de la aplicación de las estrategias propuestas.
- Será de gran utilidad para la empresa que priorice la inversión en investigación y desarrollo de los productos, ya que la tecnología actualmente es muy dinámica y se puede lograr alcanzar una mejora continua en el desarrollo de productos y prestación de servicios, si la empresa está a la vanguardia de las nuevas tecnologías, esto también implicaría un ahorro en costos permitiéndole a la empresa mantener un liderazgo en costos bajos.

- Se recomienda que la empresa utilice indicadores financieros que son una relación de las cifras obtenidas de los estados financieros y demás informes de la empresa, con el fin de obtener una clara idea del comportamiento y evolución de la misma.
- Es de vital importancia mejorar la comunicación interna de la organización, así como fortalecerla para lograr una mayor competitividad en el medio, para esto se deben socializar los objetivos trazados, de manera que todo el personal trabaje en pro de alcanzarlos y se desarrolle una cultura organizacional que lleve a la organización hacia el éxito empresarial.
- Es importante también mantener una eficiente y continua comunicación con el cliente, aprovechando las ventajas que proporciona el marketing directo aplicado a las nuevas tecnologías, mediante el desarrollo de publicidad directa y especializada que llegue a los segmentos con mayor potencial para la empresa, de esta manera se puede lograr y mantener una estrategia de enfoque.
- Para continuar con el desarrollo de futuras estrategias se debe evaluar el plan propuesto y realizar las mejoras correspondientes con la información proveniente de los estudios de mercado y plan de comunicación que son herramientas fundamentales para que la empresa continúe un desarrollo proyectado en el tiempo.
- Es preciso que la empresa establezca prioridades de inversión para determinar acciones dentro de tiempos estipulados, que permitan consolidar el desarrollo mediante la maximización de los recursos disponibles y estudio de las condiciones actuales para aprovechar las oportunidades de competir en el mercado.
- Finalmente cabe decir que es primordial el conocimiento de necesidades, requerimientos y preferencias de los clientes para lograr fidelizarlos,

establecer una relación de largo plazo con ellos, obtener un mayor número de clientes recomendados y alcanzar el posicionamiento de la empresa a mediano plazo, de este conocimiento y de la importancia que se le dé a la gestión de marketing se proyectará el éxito de la empresa para alcanzar sus objetivos y lograr que la empresa sea sostenible en el tiempo.

REFERENCIAS

AMBROSIO, Vicente. *Plan de Marketing Paso a Paso*, Editorial Pearson Educación de Colombia, LTDA, 2000.

FRED David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Pearson Educación, 5 Ed., pág. 144, 199, 202, 204, 205

FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MARKETING. *Diccionario Profesional de Marketing*, Editorial CISS S.A., Primera Edición, 1999.

HITT; Duane Ireland; Hoskisson; 2004: pág.. 61

KOTLER, Philip. *Dirección de Mercadotecnia*: Editorial Prentice-Hall Hispano Americana S.A.; Octava Edición, 1996, pág. 68, 71, 73,

KOTLER, Philip. *Marketing*: Editorial Pearson Educación de México; SA DE CV; Octava Edición, 2001.

LAMBIN, Jean Jacques. *Marketing Estratégico*: Editorial Mc Graw Hill Interamericana de España, SAU, Tercera Edición, 1995.

NARESH K, Malhotra, *Investigación de Mercados*, Editorial Pearson, 4ta. Ed., México, 2004, pág. 74

SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José. *El Plan de Marketing en la Práctica*: Editorial ESIC, Séptima Edición. Madrid, 2002.

CMU, *The Capability Maturity Model*, SEI, Addison Wesley, 2009

<http://www.aesoft.com.ec/>

<http://www.bce.fin.ec>

http://coepa.info/intro_internet/definicion_de_e-mail/index.php

http://www.conatel.gob.ec/site_conatel/

<http://www.conquito.org.ec/>

[http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm#TITULO.](http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm#TITULO)

<http://gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/37/diagnos1.htm>

http://graphics.eiu.com/upload/EIU_Digital_economy_rankings_2010_FINAL_WEB

<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

<http://www.itescam.edu.mx>

www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm

www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo

<http://marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa.132htm>

<http://monografias.com/trabajos16/marketing-hoy/marketing-hoy3.shtml>

[http://www.monografias.com/competencia.](http://www.monografias.com/competencia)

http://www.monografias.com/costos_fijos

<http://www.monografias.com/fuerzasporter>

<http://www.monografias.com.trabajos16/marketinghoy/marketing-hoy3>

<http://supertel.gob.ec/index.php/Aplicaciones-SUPERTEL.html>

<http://www.wikipedia.com/matrizansoff>

<http://www.wikipedia.org/barrerasdesalida>

<http://www.wikipedia.org/wiki/basededatos>

<http://es.wikipedia.org/wiki/correoelectronico>

http://es.wikipedia.org/wiki/e-mail_marketing

http://es.wikipedia.org/wiki/marketing_mix

http://webmaster.lycos.es/glossary/P/,_2010

http://www.worldwideweb.com/web/url_description

<http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>

ANEXOS

ANEXO A

Matriz Relacional de Holmes

FORTALEZAS

- F1 Personal con conocimiento y experiencia en el sector.
- F2 Buenas relaciones con asociaciones, cámaras y otras organizaciones nacionales.
La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.
- F3 Precios competitivos dentro de la industria
- F4 La empresa cuenta con un amplio e importante portafolio de clientes dentro de la ciudad de Quito.
- F5 La empresa mantiene una buena imagen en el sector por su trabajo de calidad
- F6 Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.
- F7 La empresa desarrolla productos y servicios a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades
- F8 Los procedimientos y las políticas para el control de calidad de los productos son eficaces
- F9 Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	Σ DE LA FILA	PROM.	ORDEN
F1	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	6,0	0,138	1
F2	0,0	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	0	0,0	0,5	0,5	3,0	0,069	9
F3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	0,103	4
F4	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	0,103	5
F5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	4,0	0,092	6
F6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,0	3,5	0,080	8
F7	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	5,0	0,115	2
F8	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	0,103	3
F9	0,0	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,0	0,092	7
F10	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	0,103	6
											43,5	1,00	

CALIFICACIÓN

MÁS

IMPORTANTE 1

MENOS IMPORTANTE 0

IGUAL IMPORTANCIA 0,5

Matriz Relacional de Holmes

DEBILIDADES

- D1 Estrategias de Marketing poco definidas
 D2 La empresa no realiza investigación y no ha segmentado adecuadamente su mercado
 D3 La empresa no desarrolla campañas publicitarias
 D4 La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas
 D5 Existe demora en la capacidad de respuesta y entrega del servicio.
 D6 Escasa comunicación interna
 D7 No existen funciones y procesos definidos
 D8 La empresa no utiliza conceptos de Administración Estratégica
 Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados
 D9 comunicados
 D10 La rotación de empleados es considerablemente alta
 D11 Los canales de distribución de la empresa no son eficientes
 D12 La empresa no realiza Investigación y desarrollo

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	Σ DE LA FILA	PROM.	ORDEN
D1	0,5	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,0	0,5	1,0	0,5	7,5	0,104	2
D2	0,5	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	8,0	0,111	1
D3	0,0	0,0	0,5	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,0	0,5	0,5	0,5	5,5	0,076	7
D4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	6,5	0,090	4
D5	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	0,063	12
D6	0,5	0,5	0,5	0,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	6,0	0,083	6
D7	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	0,5	5,0	0,069	9
D8	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	5,0	0,069	10
D9	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	7,5	0,104	3
D10	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	0,076	8
D11	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,0	0,069	11
D12	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,0	0,5	0,5	0,5	6,0	0,083	5
													72,0	0,6	

CALIFICACIÓN

MÁS

IMPORTANTE 1

MENOS IMPORTANTE 0

IGUAL IMPORTANCIA 0,5

Matriz Relacional de Holmes

OPORTUNIDADES

- O1 Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.
- O2 El sector de exportadores ofrece una amplia oportunidad de crecimiento.
- O3 Leyes que estimulan la publicación de información en la Web y transacciones en línea.
- O4 Entorno político y legal que promueve las exportaciones.
- O5 Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.
- O6 Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas.
- O7 La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.
- O8 La tendencia a reducir los costos en los servicios de telecomunicaciones, permiten a la empresa reducir el precio de los servicios ofertados
- O9 Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	Σ DE LA FILA	PROM.	ORDEN
O1	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	0,157	1
O2	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,5	0,0	1,5	0,043	6
O3	0,5	1,0	0,5	1,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	4,5	0,129	7
O4	0,0	1,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	0,0	3,0	0,086	9
O5	0,5	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	5,0	0,143	5
O6	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	0,157	2
O7	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	5,5	0,157	3
O8	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5	0,5	4,5	0,129	8
O9	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	0,157	4
										35,0	1,00	

CALIFICACIÓN

MÁS

IMPORTANTE 1

MENOS IMPORTANTE 0

IGUAL IMPORTANCIA 0,5

Matriz Relacional de Holmes

AMENAZAS

- A1 Falta de una política de estado para el impulso del sector dedicado al desarrollo de software
- A2 Aparecimiento de nuevos competidores
- A3 Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región
- A4 Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web
- A5 Competencia desleal
- A6 Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos
- A7 Creciente poder de negociación de clientes o proveedores

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	Σ DE LA FILA	PROM.	ORDEN
A1	0,5	0,0	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	2,5	0,102	6
A2	1,0	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5	3,5	0,143	4
A3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,5	3,0	0,122	5
A4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	4,0	0,163	3
A5	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	4,5	0,184	2
A6	1,0	0,5	1,0	0,5	0,5	0,5	1,0	5,0	0,204	1
A7	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5	2,0	0,082	7
								24,5	0,71	

CALIFICACIÓN

MÁS IMPORTANTE	1
MENOS IMPORTANTE	0
IGUAL IMPORTANCIA	0,5

ANEXO B
Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Personal con conocimiento y experiencia en el sector.	D1. La empresa no realiza investigación y no ha segmentado adecuadamente su mercado.
F2. Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.	D2. Estrategias de Marketing poco definidas.
F3. La empresa desarrolla productos y servicios a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades.	D3. Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados.
F4. La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.	D4. La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas.
F5. Precios competitivos dentro de la industria.	D5. La empresa no realiza Investigación y desarrollo.
F6. Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos.	D6. Escasa comunicación interna.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.	A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos
O2. Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas.	A2. Competencia desleal
O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.	A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.	A4. Aparecimiento de nuevos competidores
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región

Elaborado por: Cristina Orozco

ANEXO C Matriz EFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.	0,12	4	0,48
O2. Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas.	0,12	4	0,48
O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.	0,1	3	0,3
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.	0,1	3	0,3
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	0,11	2	0,22
Amenazas			
A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos	0,1	3	0,3
A2. Competencia desleal	0,12	2	0,24
A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web	0,08	2	0,16
A4. Aparecimiento de nuevos competidores	0,09	3	0,27
A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región	0,06	2	0,12
TOTAL	1		2,87
<p>Nota: (1) Las calificaciones indican 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.87 está por arriba de la media de 2.50.</p>			

Elaborado por: Cristina Orozco

ANEXO D

Matriz del Perfil Competitivo

Factores Críticos para el éxito	Peso	PROWEB		LOGIC STUDIO		IMAGE TECH		e-OPEN SOLUTIONS	
		Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado
Calidad del servicio	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Certificaciones de calidad	0,12	2	0,24	4	0,48	3	0,36	2	0,24
Precios	0,15	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45
Publicidad	0,12	1	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24
Lealtad de clientes	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Buenas relaciones con proveedores	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Experiencia en el mercado	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Diversificación de oferta de servicios	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Capacidad Tecnológica	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24
Total	1		2,84		3,02		3		2,58

Calificación:

4= Fortaleza Mayor 2= Debilidad Menor
3= Fortaleza Menor 1= Debilidad Mayor

Elaborado por: Cristina Orozco

ANEXO F ENCUESTA

OBJETIVO: El objetivo de esta encuesta es determinar las preferencias de compra de las empresas que requieren del servicio de desarrollo de sitios Web.

Fecha: ___/___/___ (dd, mm, aa)

Nombre Empresa: _____

1.- ¿A qué rama de actividad se dedica su empresa?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Acuícola | <input type="checkbox"/> Agrícola |
| <input type="checkbox"/> Alimentos y Bebidas | <input type="checkbox"/> Artesanías |
| <input type="checkbox"/> Cuero y Calzado | <input type="checkbox"/> Gráfico |
| <input type="checkbox"/> Joyas | <input type="checkbox"/> Madera |
| <input type="checkbox"/> Metalmecánica | <input type="checkbox"/> Minería |
| <input type="checkbox"/> Otros Agrícolas | <input type="checkbox"/> Productos Orgánicos |
| <input type="checkbox"/> Químico | <input type="checkbox"/> Software |
| <input type="checkbox"/> Textiles y confecciones | <input type="checkbox"/> Vehículos |
| Otra <input type="text"/> | |

2.- ¿Tiene su empresa un sitio o portal Web?

- SI NO

Si su respuesta es SI por favor continúe con las preguntas 3 - 14

Si su respuesta es NO por favor continúe con las pregunta número 10 - 14

3. ¿Con que empresa contrató el servicio de desarrollo de portales web?

- PROWEB Otra (especifique):

4. ¿A través de que medio se enteró inicialmente de la empresa con la que contrató el servicio de desarrollo del portal Web de su empresa?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Sitio Web (mediante buscadores) | <input type="checkbox"/> Anuncios / catálogos impresos |
| <input type="checkbox"/> Recomendado | <input type="checkbox"/> Publicidad en otros sitios web |
| Otro <input type="text"/> | |

5. ¿El servicio que usted contrato cumple con sus expectativas y requerimientos?

1. Excelente 2. Muy bueno 3. Bueno 4. Regular 5. Malo

6. ¿Actualmente necesita actualizaciones en su sitio Web, rediseño, software para administración de contenidos, mantenimiento de su portal web u otro tipo de servicios adicionales?

- SI NO

Si su respuesta es SI. ¿En cuál servicio(s) estaría interesado?

.....
.....

7. ¿Actualmente para que utiliza el sitio Web su empresa?

- Para dar información general
- Como una herramienta de Mercadeo
- Promocionar el catálogo de productos / servicios
- Vender por Internet (comercio electrónico)
- Adquirir contactos para su base de datos

8. Como evaluaría la atención recibida por el personal técnico y administrativo de la empresa con la que contrato el servicio de desarrollo web, en las siguientes características:

- Eficiencia** 1. Excelente 2. Muy bueno 3. Bueno 4. Regular 5. Malo

Atención al cliente 1. Excelente 2. Muy bueno 3. Bueno 4. Regular 5. Malo

Conocimiento 1. Excelente 2. Muy bueno 3. Bueno 4. Regular 5. Malo

9. ¿Qué aspectos de la empresa considera usted que son necesarios mejorar?

.....

.....

.....

10. ¿Cuáles son los aspectos, cualidades o requerimientos que usted considera más importantes al decidirse por un proveedor del servicio de desarrollo de portales web? Por favor ordene en orden de importancia (1 -6)

Siendo 1 el factor de mayor importancia.

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Calidad del servicio | <input type="checkbox"/> Puntualidad en el tiempo de entrega |
| <input type="checkbox"/> Soporte técnico | <input type="checkbox"/> Referencia de antiguos clientes |
| <input type="checkbox"/> Que la empresa sea reconocida | <input type="checkbox"/> Precios |

11. De acuerdo a su criterio ¿Cuáles son las características más importantes que un sitio Web este debe tener? Por favor ordene en orden de importancia (1 -6)

Siendo 1 el factor de mayor importancia.

- Diseño Creativo
- Buena funcionalidad del sistema
- Usabilidad del sitio Web
- Amigable al navegar
- Soporte Técnico
- Promoción en Internet

12. En su opinión ¿Cuál es la principal necesidad que debería satisfacer su sitio web? Por favor ordene en orden de importancia (1 -6)

Siendo 1 el factor de mayor importancia.

- Publicidad
- Presencia on-line
- Imagen Corporativa
- Captación de nuevos clientes
- Servicio de atención al cliente
- Negocios por Internet (e-Commerce)

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de diseño y desarrollo de un sitio web?

- Menos de \$200
- Entre \$200 y \$400
- Más de \$500

14. ¿Recuerda el nombre de una o varias empresas que preste(n) los servicios de desarrollo de portales web?

.....

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO G

Codificación

NÚMERO	EMPRESA	SECTOR	CÓDIGO	PORCENTAJE
1	COSTAPESCA CIA. LTDA.	ACUICOLA	EAC1	1,282%
2	EXCOMPISCIS MALFI CIA. LTDA.	ACUICOLA	EAC2	1,282%
3	ABACA UNION DEL ECUADOR S.A. ABAUDES A	AGRÍCOLA	EAG1	1,282%
4	AGRÍCOLA LANDWORK CIA.LTDA.	AGRÍCOLA	EAG2	1,282%
5	AGROMOD S. A.	AGRÍCOLA	EAG3	1,282%
6	BAQUERO FONSECA JORGE CARLOS	AGRÍCOLA	EAG4	1,282%
7	BIOCARE LIMITED	AGRÍCOLA	EAG5	1,282%
8	CABRERA LARREA GUILLERMO PATRICIO	AGRÍCOLA	EAG6	1,282%
9	CHIRIBOGA CORDOVEZ HERNAN OSWALDO	AGRÍCOLA	EAG7	1,282%
10	CLARIVEL CIA. LTDA.	AGRÍCOLA	EAG8	1,282%
11	CLAVELES DE LA MONTAÑA S.A.	AGRÍCOLA	EAG9	1,282%
12	CULTIVO VARIOS S.A. CULVARSA	AGRÍCOLA	EAG10	1,282%
13	DISTRIBUIDORA LA ESPERANZA	AGRÍCOLA	EAG11	1,282%
14	ECOROSSES S.A.	AGRÍCOLA	EAG12	1,282%
15	ECUATORIAN FLOWER CIA.LTDA.	AGRÍCOLA	EAG13	1,282%
16	EGALAR S.A	AGRÍCOLA	EAG14	1,282%
17	EQUI BUSSINESS CIA.LTDA.	AGRÍCOLA	EAG15	1,282%
18	EXPORTADORA DE FLORES EXPOFLOR CIA. LTDA	AGRÍCOLA	EAG16	1,282%
19	F.L.P. LATINOAMERICAN PERISHABLES DEL ECUADOR S.A.	AGRÍCOLA	EAG17	1,282%
20	FALCONFARMS DE ECUADOR S.A.	AGRÍCOLA	EAG18	1,282%
21	FARMINGCOM S.A.	AGRÍCOLA	EAG19	1,282%
22	FLOR ETERNA SISA HUINAI S. C. C.	AGRÍCOLA	EAG20	1,282%
23	FLORES DEL VALLE CIA.LTDA. VALLEFLOR	AGRÍCOLA	EAG21	1,282%

24	FLORES ECUATORIANAS DE CALIDAD S.A. FLORECAL	AGRÍCOLA	EAG22	1,282%
25	FLORES EQUINOCCIALES S.A.	AGRÍCOLA	EAG23	1,282%
26	FLORES LATITUD CERO FLORLATCERO CIA. LTDA.	AGRÍCOLA	EAG24	1,282%
27	FLORES SANTA MONICA S. A.	AGRÍCOLA	EAG25	1,282%
28	FLORISOL C. LTDA.	AGRÍCOLA	EAG26	1,282%
29	FLORTEC S.A.	AGRÍCOLA	EAG27	1,282%
30	FLORYCAMPO S.A.	AGRÍCOLA	EAG28	1,282%
31	FLOWER VILLAGE CIA.LTDA.	AGRÍCOLA	EAG29	1,282%
32	HILSEA INVESTMENTS LIMITED	AGRÍCOLA	EAG30	1,282%
33	GUANGUILQUI AGROPECUARIA INDUSTRIAL GUAISA S.A.	AGRÍCOLA	EAG31	1,282%
34	GYPSON S. A.	AGRÍCOLA	EAG32	1,282%
35	HILSEA INVESTMENTS LIMITED	AGRÍCOLA	EAG33	1,282%
36	HOJAS VIVAS S. A.	AGRÍCOLA	EAG34	1,282%
37	NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.	ALIMENTOS Y BEBIDAS	EAB1	1,282%
38	ELABORADOS CARNICOS S. A. ECARNI	ALIMENTOS Y BEBIDAS	EAB2	1,282%
39	SUCESORES DE JACOBO PAREDES M. S.A.	ALIMENTOS Y BEBIDAS	EAB3	1,282%
40	INDUSTRIAL SURINDU S.A.	ALIMENTOS Y BEBIDAS	EAB4	1,282%
41	LEVAPAN DEL ECUADOR S. A.	ALIMENTOS Y BEBIDAS	EAB5	1,282%
42	ARTESANIAS COROSOLANDIA	ARTESANIAS	EAR1	1,282%
43	ARTES SAQUIL S.A.	ARTESANIAS	EAR2	1,282%
44	IMPORTACIONES & EXPORTACIONES GUIJARRO	CUERO Y CALZADO	ECC1	1,282%
45	GORIZUR CIA. LTDA.	CUERO Y CALZADO	ECC2	1,282%
46	EDITORIAL PLANETA DEL ECUADOR S.A.	GRAFICO	EGR1	1,282%
47	LOGIKARD C.A.	GRAFICO	EGR2	1,282%
48	INTIYAN REPRESENTACIONES	JOYAS	EJY1	1,282%
49	JOE CREACIONES CIA.LTDA.	JOYAS	EJY2	1,282%

50	COMDINAVALLE DISTRIBUCIONES Y COMERCIO C. LTDA.	MADERA	EMD1	1,282%
51	EXPOFORESTAL S. A.	MADERA	EMD2	1,282%
52	NOVOPAN DEL ECUADOR S A	MADERA	EMD3	1,282%
53	EGAR S. A.	METALMECANICA	EMT1	1,282%
54	AERO MASTER DULOREY S.A.	METALMECANICA	EMT2	1,282%
55	INTERNATIONAL ARCHITECTURA IRONWORKS INC.	METALMECANICA	EMT3	1,282%
56	NOVACERO S.A.	METALMECANICA	EMT4	1,282%
57	SIGMAPLAST S.A.	METALMECANICA	EMT5	1,282%
58	EXPORTACIONES HIGHLANDGOURMET S.A.	OTROS AGRICOLAS	EOT1	1,282%
59	INDUSTRIA AGRICOLA EXP. C. A. INAEXPO	OTROS AGRICOLAS	EOT2	1,282%
60	PROC. CONTINENTAL DE ALIMENTOS S.A. PROCECONSA	OTROS AGRICOLAS	EOT3	1,282%
61	VALLEY FOODS S. A.	PRODUCTOS ORGANICOS	EPO1	1,282%
62	ECUAJUGOS S.A.	PRODUCTOS ORGANICOS	EPO2	1,282%
63	JAMES BROWN PRODUCTOS VETERINARIOS	QUIMICO	EQM1	1,282%
64	SIMED JIMENEZ YEPEZ CIA. LTDA.	QUIMICO	EQM2	1,282%
65	SINCLAIR SUN CHEMICAL ECUADOR S.A.	QUIMICO	EQM3	1,282%
66	ZAIMELLA DEL ECUADOR S.A.	QUIMICO	EQM4	1,282%
67	JABONERIA WILSON S.A.	QUIMICO	EQM5	1,282%
68	PRODUCTOS FAMILIA SANCELTA DEL ECUADOR S.A.	QUIMICO	EQM6	1,282%
69	KRUGER CORPORATION	SOFTWARE	EST1	1,282%
70	MACOSA S.A.	SOFTWARE	EST2	1,282%
71	CONFECCIONES CREATIVAS FIBRAN CIA LTDA	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC1	1,282%
72	CREACIONES JOSE BELEN JOSSBELL CIA LTDA.	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC2	1,282%
73	DELLTEX INDUSTRIAL S. A.	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC3	1,282%
74	EQUINOX S.A.	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC4	1,282%
75	TEXAL SA TEXTILES Y ALGODON	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC5	1,282%

76	TEXTIL ECUADOR S. A.	TEXTILES Y CONFECCIONES	ETC6	1,282%
77	AUTEC S. A.	VEHÍCULOS	EVH	1,282%
78	AYMESA S.A.	VEHÍCULOS	EVH	1,282%
TOTAL	78 EMPRESAS			100,00%

Elaborado por: Cristina Orozco

ANEXO I

Análisis Estrategias FO-FA-DO-DA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1. La empresa desarrolla productos y servicios de calidad a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades de los clientes.</p> <p>F2. Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.</p> <p>F3. Personal con conocimiento y experiencia en el sector.</p> <p>F4. La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.</p> <p>F5. Precios competitivos dentro de la industria</p> <p>F6. Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos</p>	<p>D1. Estrategias de Marketing poco definidas.</p> <p>D2. La empresa no realiza Investigación de mercado y no lo ha segmentado adecuadamente.</p> <p>D3. La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas.</p> <p>D4. La empresa no realiza Investigación y desarrollo</p> <p>D5. Escasa comunicación interna.</p> <p>D6. Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados</p>
		OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DO
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.		<p>1. Buscar e ingresar a nuevos nichos de mercado. (F1 - F4 - F6 - O1 - O2 - O5)</p> <p>2. Difundir la experiencia de la empresa como una propuesta de valor. (F1 - F2 - O1 - O2)</p>	<p>1. Establecer alianzas estratégicas con empresas proveedores y clientes. (D1 - O1 - O4)</p> <p>2. Desarrollar programas de capacitación y plan de incentivos para el talento humano que incluyan capacitación técnica y de servicio al cliente. (D3 - D5 - D6 - O3 - O5)</p>

O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.	3. Promocionar la calidad del servicio y el precio, como una ventaja competitiva de la empresa. (F1 - F6 - O1 - O2)	3. Promocionar a la empresa en ferias nacionales e internacionales y en revistas especializadas en tecnología. (D1 - O1 - O4 - O5)
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.	4. Diversificar el portafolio de productos y servicios, ofreciendo servicios con valor agregado que satisfagan al cliente. (F1 - F3 - F6 - O1 - O4 - O5)	4. Realizar un plan de Investigación de Mercado para conocer las preferencias del consumidor. (D2 - O1 - O2 - O5)
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	5. Promocionar los servicios de la empresa utilizando nuevas herramientas apoyadas en las TIC's. (F3 - F6 - O5)	5. Desarrollar mecanismos de comunicación e información con el cliente. (D1 - D3 - O1 - O2 - O4 - O5)
	6. Buscar mercados externos con requerimientos específicos. (F1 - F2 - O1 - O2 - O5)	6. Establecer un plan de comunicación interna. (D3 - D5 - O4 - O5)
	7. Manejar políticas de descuentos y promociones. (F5 - O1 - O2 - O4)	7. Desarrollar objetivos e indicadores de gestión para la empresa. (D6 - O4)
		8. Desarrollar productos mejorados en vanguardia con la tecnología. (D4 - O4 - O5)
		9. Establecer e implementar indicadores de gestión para la empresa
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos	1. Aprovechar la experiencia y conocimiento de la empresa para posicionarla sobre la competencia. (F2 - F3 - A1 - A2 - A4)	1. Desarrollar un sistema de comunicación externa e interna, para lograr el eficaz cumplimiento de proyectos. (D5 - A4)
A2. Competencia desleal	2. Mantener una estrategia de precio competitivo frente a la competencia manteniendo la calidad del servicio. (F5 - A1 - A2 - A4 - A5)	2. Desarrollar continuamente estudios de mercado para detectar la necesidad de creación de nuevos servicios. (D2 - A2 - A3 - A4)

<p>A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web</p>	<p>3. Aprovechar las facilidades q brindan las nuevas tecnologías de la información para difundir las ventajas y beneficios de los servicios q ofrece la empresa. (F1 - F2 - F3 - A2 - A3 - A4)</p>	<p>3. Desarrollar estrategias de marketing que persigan obtener una mayor cuota de mercado en relación a los competidores. (D1- D3 - D4 - A3 - A4)</p>
<p>A4. Aparecimiento de nuevos competidores</p>	<p>4. Estar preparado frente a cambios políticos o económicos que pudieran afectar a la empresa. (F2 - F4 - A3 - A5)</p>	<p>4. Establecer campañas publicitarias específicas de acuerdo a la segmentación de mercado. (D2 - D4 - A1 - A2 - A4)</p>
<p>A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región</p>	<p>5. Ofertar los servicios personalizados que presta la empresa como una ventaja competitiva. (F1 - A1 - A2 - A3 - A4)</p>	<p>5. Definir la posibilidad de crear un departamento de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos y servicios, en vanguardia con la tecnología.. (D4 - A1 - A2 - A4)</p>
		<p>6. Establecer un fondo económico que permita mantener las operaciones de la empresa ante cualquier inconveniente (D6 - A5)</p>
<p>Elaborado por: Cristina Orozco</p>		

ANEXO J
Matriz PEYEA

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	CALIF.	POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	CALIF.
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE			
FUERZA FINANCIERA			
Rendimiento sobre la inversión	4	Cambios Tecnológicos	-1
Capital de Trabajo	2	Tasa de inflación	-3
Liquidez	2	Variabilidad de la demanda	-2
Apalancamiento	2	Competitividad de precios	-3
TOTAL	10	TOTAL	-9
VENTAJA COMPETITIVA			
FUERZA DE LA INDUSTRIA			
CALIF.			
Participación en el mercado	-3	Potencial de crecimiento	6
Calidad del producto y servicio	-1	Potencial de rentabilidad	5
Conocimientos tecnológicos	-1	Experiencia y conocimientos tecnológicos	6
Lealtad de los clientes	-2	Productividad	5
Escaso control sobre proveedores	-3	Estabilidad Financiera	2
TOTAL	-10	TOTAL	24
Elaborado por: Cristina Orozco			

ANEXO K
Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Peso	Estrategias alternativas															
		Alternativa 1			Alternativa 2			Alternativa 3			Alternativa 4			Alternativa 5			
		CA	TCA		CA	TCA		CA	TCA		CA	TCA		CA	TCA		
Oportunidades																	
O1. Las empresas que vendan productos o presten servicios necesitan imprescindiblemente de un sitio Web.	0,12	2	0,24	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,48	3	0,36	4	0,48	4	0,48
O2. Tendencia a nivel mundial hacia la utilización del Internet como un canal de difusión y promoción de las empresas.	0,12	3	0,36	2	0,24	4	0,48	4	0,48	4	0,48	3	0,36	4	0,48	4	0,48
O3. La utilización de Internet en Ecuador ha crecido en un 1,211.0 % entre el 2000 y el 2010.	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
O4. Incremento a nivel local de demanda de productos y servicios web y servicios complementarios.	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
O5. Constante incremento e innovación a nivel mundial del portafolio de servicios web complementarios como e-commerce, e-business, e-learning, e-marketing y promoción de sitios web.	0,11	2	0,22	3	0,33	4	0,44	4	0,44	4	0,44	4	0,44	4	0,44	4	0,44
Amenazas																	
A1. Incremento de oferta de productos y servicios sustitutos	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2
A2. Competencia desleal	0,12	3	0,36	2	0,24	2	0,24	2	0,24	2	0,24	NO		3	0,36		
A3. Poco conocimiento en el ámbito nacional de los servicios que oferta el sector de desarrollo web	0,08	2	0,16	NO		2	0,16	2	0,16	2	0,16	2	0,16	2	0,16	2	0,16
A4. Aparecimiento de nuevos competidores	0,09	3	0,27	1	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27	2	0,18	2	0,18	2	0,18

A5. Inestabilidad política y económica generalizada en toda la región	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12
Fortalezas													
F1. La empresa desarrolla productos y servicios de calidad a medida, de acuerdo a requerimientos y necesidades de los clientes.	0,1	NO		3	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
F2. Quince años de experiencia en el sector de tecnologías de la Información.	0,09	NO		3	0,27	3	0,27	3	0,27	4	0,36	4	0,36
F3. Personal con conocimiento y experiencia en el sector.	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
F4. La empresa mantiene alianzas estratégicas con proveedores que refieren continuamente nuevos clientes a la empresa.	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	NO		3	0,24	3	0,24
F5. Precios competitivos dentro de la industria	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24	NO		4	0,32	4	0,32
F6. Los productos y servicios son tecnológicamente competitivos	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32	4	0,32
Debilidades													0
D1. Estrategias de Marketing poco definidas.	0,08	2	0,16	1	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32	4	0,32
D2. La empresa no realiza Investigación de mercado y no lo ha segmentado adecuadamente.	0,08	3	0,24	NO		4	0,32	4	0,32	3	0,24	3	0,24
D3. La empresa no cuenta con una organización eficiente para las ventas.	0,08	2	0,16	1	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	4	0,32
D4. La empresa no realiza Investigación y desarrollo	0,1	3	0,3	NO		4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
D5. Escasa comunicación interna.	0,07	2	0,14	2	0,14	4	0,28	NO		4	0,28	4	0,28
D6. Los objetivos de la empresa no son medibles y debidamente comunicados	0,08	2	0,16	NO		3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Total			4,67		4,21		6,87		5,10		6,78		6,78

AS - Calificación del atractivo; TCA - Total de calificaciones del atractivo
Calificación del atractivo: 1 - no aceptable; 2 - posiblemente aceptable; 3 - probablemente aceptable; 4 - la más aceptable

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	ALTERNATIVAS				
	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5
Total	4,67	4,21	6,87	5,1	6,78

Elaborado por: Cristina Orozco