



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título  
de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios

TEMA: “Estrategias de Ventas y su incidencia en la Participación  
en el Mercado de la Empresa Radio Latacunga de la ciudad de  
Latacunga”

AUTOR: Edison Rolando Sánchez Pallo

TUTOR: Ing. Iván Cevallos

AMBATO – ECUADOR  
2011

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre: “Estrategias de Ventas y su incidencia en la Participación en el Mercado de la Empresa Radio Latacunga de la ciudad de Latacunga.”, desarrollado por el señor Edison Sánchez P., egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad y reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador que el Consejo de Tesis designe.

Ambato, Octubre del 2011

---

Ing. Iván Cevallos B.

TUTOR

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Edison Rolando Sánchez Pallo, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero de Gestión de Negocios y Marketing son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

Sr. Edison Rolando Sánchez Pallo

C.I. 050315725-7

AUTOR

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

**DR. RAFAEL LIGER**

f).....

**ECON. MBA. JORGE GRIJALVA**

Ambato, Octubre del 2011

## **DEDICATORIA**

*Son muchas las personas especiales a la que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en el corazón. Sin importar en donde estén o si alguna vez llegan a leer estas dedicatorias quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.*

*A mi Dios por su inspiración en el camino que me puso a seguir y del cual es el único que sabe mi destino y ha de guiarme paso a paso.*

*Mami, no me equivoco si digo que eres la mejor mamá del mundo, gracias por todo tu esfuerzo, tu apoyo y por la confianza que depositaste en mí, gracias porque siempre has estado a mi lado.*

*Papá, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papá y por creer en mí.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quiero dejar constancia de mi profundo y sincero agradecimiento a mi Tutor de Tesis, Ing. Iván Gervallos, por su permanente preocupación y sus sabios y oportunos consejos en el desarrollo de este trabajo.*

*A los Maestros de la Universidad Técnica de Ambato, que me brindaron sus conocimientos profesionales y científicos en esta etapa de mi formación académica.*

*A las autoridades, clientes externos de "Radio Latacunga" de la ciudad de Latacunga por su valiosa colaboración con la información de campo, elementos imprescindibles y soporte fundamental de este trabajo.*

*A la Universidad Técnica de Ambato, la que me permitió ampliar mi preparación tanto profesional, humana y laboral.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### Contenido

#### PAGINAS PRELIMINARES

	Pág.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS .....	x
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	5
1.2.3 Prognosis .....	5
1.2.4 Formulación del Problema .....	6
1.2.5 Interrogantes .....	6
1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación .....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	7
1.4 OBJETIVOS .....	8
1.4.1 Objetivo General .....	8
1.4.2 Objetivos Específicos .....	8
CAPITULO II .....	9
MARCO TEÓRICO.....	9

2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	12
2.5	HIPÓTESIS.....	52
2.6	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	52
	CAPITULO III.....	53
	MARCO METODOLÓGICO.....	53
3.1	ENFOQUE.....	53
3.2	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
3.3	NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....	54
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	55
3.5	MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	56
3.6	PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	58
3.7	PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	58
	CAPITULO IV.....	60
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
4.1	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	60
4.2	INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	60
4.3	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	83
	CAPITULO V.....	90
5.1	CONCLUSIONES .....	90
5.2	RECOMENDACIONES.....	91
	CAPITULO VI.....	93
	PROPUESTA.....	93
	TEMA DE LA PROPUESTA.....	93
6.1	DATOS INFORMATIVOS .....	93
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	94
6.3	JUSTIFICACIÓN .....	95
6.4	OBJETIVOS .....	96
6.4.1	Objetivo General .....	96



6.4.2	Objetivos Específicos .....	96
6.5	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	97
6.6	FUNDAMENTACIÓN .....	97
6.7	MODELO OPERATIVO .....	105
6.8	ADMINISTRACIÓN .....	128
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	129
	BIBLIOGRAFÍA .....	130
	ANEXOS .....	134
	Anexo No. 1 Encuesta a Clientes Externos.....	135
	Anexo No. 2 Tabla de niveles de confianza de acuerdo al grado de libertad .....	138

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

### FIGURAS

Figura No. 1 Categorías fundamentales Variable Independiente.....	12
Figura No. 2 Categorías fundamentales Variable Dependiente .....	13
Figura No. 3 Las 4Ps del Marketing .....	17
Figura No. 4 Ciclo de vida del producto .....	17
Figura No. 5 Zona de aceptación y rechazo .....	86
Figura No. 6 Estructura de Radio Latacunga .....	112
Figura No. 7 Modelo CRM .....	119
Figura No. 8 Base de Datos .....	121
Figura No. 9 Modelo de acción.....	125

### CUADROS

Cuadro No. 1 Variable independiente: Estrategias de ventas .....	56
Cuadro No. 2 Variable dependiente: Participación en el mercado .....	57
Cuadro No. 3 Información Secundaria.....	58
Cuadro No. 4 Información Primaria.....	58
Cuadro No. 5 Matriz FODA.....	112
Cuadro No. 6 Matriz de estrategias.....	113
Cuadro No. 7 Modelo operativo.....	127
Cuadro No. 8 Previsión de evaluación .....	129

### TABLAS Y GRÁFICOS

Tablas y Gráficos No. 1 Estrategias de Ventas .....	61
Tablas y Gráficos No. 2 Resultados y Beneficios.....	63
Tablas y Gráficos No. 3 Personal de Ventas.....	65
Tablas y Gráficos No. 4 Regalos, Muestras o Demostraciones .....	67
Tablas y Gráficos No. 5 Base de Datos.....	69
Tablas y Gráficos No. 6 Adquisición de Servicios .....	71

Tablas y Gráficos No. 7 Magnitud de Ventas .....	73
Tablas y Gráficos No. 8 Servicios Ofrecidos .....	75
Tablas y Gráficos No. 9 Servicios Publicitarios Permanentes .....	77
Tablas y Gráficos No. 10 Estructura Organizacional.....	79
Tablas y Gráficos No. 11 Participación en el Mercado .....	81

## **TABLAS**

Tabla No. 1 Frecuencia observada .....	87
Tabla No. 2 Frecuencia esperada .....	88
Tabla No. 3 Cálculo de Chi Cuadrado .....	89
Tabla No. 4 Evaluación de factores internos .....	115
Tabla No. 5 Evaluación de factores externos.....	116
Tabla No. 6 Recursos implementación CRM .....	126

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Éste trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de la falta de Estrategias de Ventas adecuadas para la empresa, especialmente enfocado a la incidencia de la Participación en el mercado.

En el Capítulo Primero se realiza la contextualización de la percepción del fenómeno conflictivo del cuestionamiento del paradigma, para llegar a la esencia del problema, se construye una visión hipotética acerca de cambios futuros en el problema basándose en su realidad pasada y presente, se plantea la formulación del problema, sus interrogantes, su delimitación del objeto de investigación y se formula los objetivos.

En el Capítulo Segundo se encuentra la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el Tercer Capítulo se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamente este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación se basa

en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en Radio Latacunga, a través de un cuestionario cuantitativo a los clientes de la misma.

En el Capítulo Cuarto se ejecuta una tabulación y presentación de resultados sobre el análisis de los mismos que permiten priorizar los factores más determinantes en la obtención de información que me ayude a continuar con la investigación.

En el Capítulo Quinto se establecen las conclusiones donde se vuelcan los resultados más representativos del trabajo de campo y, del análisis de los mismos.

Para terminar en el Capítulo Seis se estima realizar un informe dirigido a la implementación de un Plan de marketing que permita determinar las estrategias de ventas a utilizar mismas que tendrán un enfoque al cliente que está organizado cronológicamente con responsables y actividades sobre las sugerencias de cambio.

En los Anexos, se adjuntan el modelo de la encuesta utilizada y la tabla de niveles de confianza de acuerdo al grado de libertad.

## **INTRODUCCIÓN**

Hasta ahora, para muchas empresas los planteamientos estratégicos en las ventas, y su aplicación eran poco más que teorías en mercados de elevado crecimiento. Pero en estos momentos, la tan recurrente crisis ha explicitado situaciones en las que es necesario evolucionar de un marketing ofensivo (transaccional) a uno más defensivo (relacional): mercados con cifras de crecimiento negativas, agresiva competencia en precios, necesidad de reducir los costes de marketing, pérdida del valor de la marca, consumidores concienciados del valor que aportan a las empresas y, sobre todo, la dura realidad de que si se pierde un consumidor, encontrar a otro no sólo será costoso, sino que seguramente ni siquiera podrá ser sustituido. Parece este el escenario idóneo para que reflexionemos sobre si las Estrategias de Ventas aportan algún valor añadido en situaciones tan complejas como las actuales.

Para los defensores del llamado marketing de relaciones, la actual situación de los mercados de consumo es una excelente oportunidad para ilustrar los potenciales beneficios de los procesos de fidelización de clientes. Con total incoherencia, las empresas han pasado de menospreciar la pérdida de un cliente a intentar evitar, a cualquier precio, que se marche.

En este momento, se evidencia que para muchas compañías la palabra fidelización era una moda, guiada por lo políticamente correcto, sin voluntad estratégica.

"Demasiado tarde", piensan los consumidores, cuando descubren las explícitas intenciones de su banco, operador de telefonía o supermercado, intentando apelar a vínculos que se han perdido desde hace años, sacrificados por la abundancia de clientes.

Este contexto es una buena oportunidad para recordar los procesos propios del marketing relacional y Estrategias de Ventas, pues es más fácil demostrar sus cualidades al evidenciarse las carencias de las empresas que no lo han asumido o que lo han aplicado erróneamente.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Estrategias de Ventas y su incidencia en la Participación en el Mercado de la Empresa Radio Latacunga de la ciudad de Latacunga.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

En un mundo tan cambiante donde existe tanta competencia, las estrategias de ventas cobran gran importancia ya que ayudan a tomar mejores decisiones. La aplicación adecuada del marketing ayuda a desarrollar y mantener ventajas competitivas que permiten sobrevivir en el mundo corporativo. En la era de la globalización, las compañías han tenido que utilizar varias estrategias para enfrentar a los competidores y llegar a conseguir una posición en la mente del consumidor.



Para Latinoamérica las estrategias serán más necesarias que nunca en el mercado del siglo XXI. El ruido del marketing aumentará exponencialmente a medida que sea mayor la exposición a los nuevos medios de marketing electrónico, tales como las redes internacionales de computación, el correo electrónico y el hipertexto. La apertura y el cambio de las oportunidades comerciales internacionales también crearán nuevos desafíos para el mercado.

El mercado de hoy en nuestro país ya no responde a las estrategias que funcionaban en el pasado. Hay demasiados productos, demasiadas empresas y demasiado ruido del marketing. Hoy somos una sociedad sobresaturada de comunicación. Sin duda, es suficiente con contar la cantidad de medios que se ocupan de las comunicaciones. Está la televisión (comercial, de cable y por suscripción). Está la radio (AM y FM). Están los medios gráficos en posters, carteleras de anuncios y exhibiciones. También los diarios, el correo directo, las revistas de circulación masiva, las revistas para entusiastas, las revistas para empresarios, las revistas especializadas, los anuarios, seminarios. Y, por supuesto, colectivos y taxis. En términos generales, podríamos decir que todo aquello que se mueve lleva un mensaje.

Todo esto forma parte de las estrategias que hoy en día son utilizadas en la mayoría de las ciudades y Latacunga no es la excepción ya que el bombardeo de la promoción y publicidad es cada vez mayor por parte de la competencia.

El caso de Radio Latacunga, en que su participación en el mercado va disminuyendo, pone en riesgo su permanencia en el mercado, la necesidad de las estrategias de ventas evidente ya que lograrán un contacto más directo con el cliente, permitiendo crear un vínculo con el mismo con la finalidad de fidelizarlo a la empresa, para así conseguir expandir la demanda total en el mercado, proteger su participación actual de mercado y elevar su participación en el mercado.

### **1.2.2 Análisis crítico**

“Radio Latacunga” a pesar de sus 29 años de trayectoria en el campo de la radiodifusión, esta siente los efectos de un mercado cada vez más cambiante y competitivo, las estrategias de ventas no están siendo tomadas en cuenta, con la importancia que se debería, lo que provoca que la guía hacia los objetivos planteados no se estén cumpliendo dejando a la compañía en un punto donde no tiene claro a dónde quiere llegar, dejando un lado lo estratégicamente correcto por realizar lo inmediatamente rentable.

Definitivamente los tiempos han cambiado la competencia es mayor hoy en día, conquistar un mercado puede parecerse mucho a una encarnizada batalla medieval donde un negocio y su rival luchan por ganar el territorio. Solamente algunos logran vencer (o convivir) con su competencia y sobrevivir en el mundo de los negocios.

Consumidores cada vez más exigentes, medios de pago modernos, nuevas opciones de crédito, diversidad de productos importados, precios bajos, Internet y globalización son solamente algunos de los factores que se necesita conocer y controlar para ser la opción favorita de tus clientes.

El creer que existen clientes cautivos, y confiarse de eso ya no es posible en un mercado tan competitivo, ya que si no se ofrece un buen servicio el cliente buscara otra empresa sin dudarlo, ya que este busca satisfacer una necesidad sin importarle la fidelidad.

### **1.2.3 Prognosis**

La carencia de objetivos claros en cuanto a ventas no permiten conocer los pasos a seguir para lograr ser más competitivo en un mercado cambiante, provocando más bien una reducción de participación en el mercado, además de esto el hecho de que se ha ido dejando de promocionar los servicios que ofrece la empresa ha dado como resultado la disminución de las ventas, incremento del costo de producción y baja rentabilidad.

De no elaborar estrategias de ventas no se podrá atender las necesidades de los clientes que son tan cambiantes, y no se tendrá el conocimiento de cómo realizar una transacción eficiente, culminando con la pérdida del cliente potencial.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

Es la consecuencia lógica de los pasos anteriores. De la problemática descubierta y analizada, la atención investigativa se concentra en un problema específico, el mismo que se formula en forma clara, breve y precisa.

¿De qué manera inciden las estrategias de ventas en la baja participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga?

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Cuáles son los principales factores que determinan la falta de aplicación de Estrategias de ventas?

¿En qué medida la falta de aplicación de Estrategias de ventas ha generado las condiciones actuales en la participación en el mercado?

¿Cuáles son las estrategias de ventas que se debe tener para incrementar la participación en el mercado?

¿Qué tan satisfactorias son las ventas de la empresa tras la aparición de nueva competencia en el mercado de la radiodifusión?

¿El personal de ventas tiene conocimiento sobre las diferentes estrategias de ventas que existen en el mercado?

¿Cuáles son los factores que determinan la condición actual de la participación en el mercado?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación**

Límite Espacial.

Radio Latacunga del cantón Latacunga, Cotopaxi - Ecuador

Límite Temporal.

Noviembre 2010 - Julio 2011

Límite de Contenido.

Campo: Marketing

Área: Ventas

Aspecto: Estrategias de ventas

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Con una perspectiva actual de la globalización en el mundo, donde el mercado cambia constantemente se consideró necesario llevar a cabo un análisis comparativo de estrategias de marketing para observar el funcionamiento del proceso de dirección estratégica y, en especial, el de marketing estratégico así como evaluar los resultados derivados de este. El análisis ayudó al gerente y personal de ventas a desarrollar las capacidades analíticas y de investigación y trajo beneficios a la empresa, puesto que les dio un panorama más amplio de la elaboración e implantación de estrategias de ventas.

Las empresas en la actualidad requieren emplear estrategias de ventas porque desean ampliar su participación en el mercado e igual reforzar su posicionamiento de marca y sus objetivos económicos, los que han sido mermados por la creciente competencia internacional y la existente crisis mundial.

De esta forma se propuso una estrategia que pretende ayudar a las empresas a cumplir con sus objetivos, apoyándola a obtener una mayor participación en el mercado y brindar un mejor servicio y atención al cliente. Asociado a esto, las ventas personales refuerzan el posicionamiento de la marca de manera directa y eficaz.

Se espera que estas estrategias sean lo suficientemente eficientes para crear una ventaja que posicione a la empresa y que refleje una mayor rentabilidad para la misma.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera incide las estrategias de ventas en la baja participación en el mercado de Radio Latacunga

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar en qué medida la falta de aplicación de estrategias de ventas ha generado las condiciones actuales en la participación en el mercado.

Analizar los principales factores que determinan la falta de aplicación de Estrategias de ventas.

Diseñar Estrategias de ventas, que permitan incrementar la participación en el mercado de Radio Latacunga.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de la revisión de los informes de investigación presento los siguientes antecedentes de la investigación.

MANJARES, M. (2008). Gestión de canales de distribución en la Empresa “Distribuidora Ambato” para alcanzar mayor participación en el mercado. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Esta investigación se centra en analizar la importancia de implantar una gestión de canales de distribución para incrementar la participación en el mercado. En concreto estudia como la distribución y el respaldo al producto se transforma en factores de diferenciación en servicio. Al analizar los resultados se pudo conocer las necesidades y deseos de los diferentes conjuntos de clientes de la empresa distribuidora, esta

segmentación no se centró en los atributos del producto sino que privilegió elementos de servicio como son el proceso de compra y la experiencia de propiedad.

Para el estudio existió la aplicación de encuestas de satisfacción, (Auditoria de servicios) y estudios sobre la correcta ubicación, presentación y frecuencia de reposición del producto en los puntos de venta de los clientes-negoció (Encuestas de Merchandising)

QUISIMALIN, M. (2006). Plan de mercadeo para maximizar la comercialización en la distribuidora Q'Market de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

La investigación se centra en analizar la importancia de un plan de mercadeo para la comercialización de una empresa. En concreto, se estudia la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado en la que se pueda actuar para maximizar la comercialización. Al analizar los resultados obtenidos se encontró que la implementación de un plan de mercadeo permitirá obtener 15% de aumento en ventas con respecto al periodo anterior y 13% de incremento en utilidades al finalizar el año, además de la existencia de un segmento insatisfecho de 18-30 y 31-40 años con una participación del 37,9% y 42.2% respectivamente que se deberá atender de mejor manera según los planes de acción.

SÁNCHEZ, M. (2009). Marketing estratégico para la mejora de la participación en el mercado de Mass seguros en la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

La investigación se centra en el efecto del marketing estratégico en la participación en el mercado. En concreto, se estudia como la aplicación de diferentes estrategias de marketing pueden ayudar a mejorar la participación en el mercado de una empresa. Del análisis de los resultados se pudo comprobar que el precio de las pólizas de seguros es el principal factor de consideración por parte de quienes aseguran sus bienes así como

también que la principal estrategia a utilizar es la de crecimiento a través de aliados estratégicos con otros actores económicos.

SIERRA, M. (2009). Plan de marketing estratégico para incrementar la participación en el mercado de lavanderías centrales (Martinizing) en la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

La investigación se centra en el análisis del efecto de un plan estratégico de marketing en la participación en el mercado. En concreto estudia de qué manera la aplicación de un plan de marketing estratégico incide en el nivel de participación en el mercado. El análisis dio como resultado que para un perfecto funcionamiento de una empresa que se dedica al servicio de cuidado de la ropa, existe la necesidad de estrategias de posicionamiento, tomando en cuenta que la mayor parte de clientes tiene una frecuencia de uso de la lavandería una vez por semana, por lo que es necesario crear la necesidad de una cultura de limpieza, imagen y buen vestir

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El paradigma a utilizar para la presente investigación es el Crítico-Propositivo.

La baja participación en el mercado por falta de estrategias de ventas, es un problema de toda empresa y siempre existirá, debido a un mercado cambiante, la solución a este problema está a la vista de los grandes y pequeños empresarios sin embargo no se toma decisiones sobre estas, claro que estas soluciones siempre serán momentáneas es decir no definitivas debido al mercado.

La implantación de nuevas estrategias de ventas, visto desde diferentes puntos de vista en los que se pueda analizar los factores que intervienen en las ventas es base para competir en un mercado de evolución constante.



### 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La ejecución del presente proyecto se sustenta en el “Reglamento del Departamento Comercial”, que fue aprobado en la planificación del año 2000 por el Sr. Eduardo Guerrero G. Gerente de Radio Latacunga.

### 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Categorización

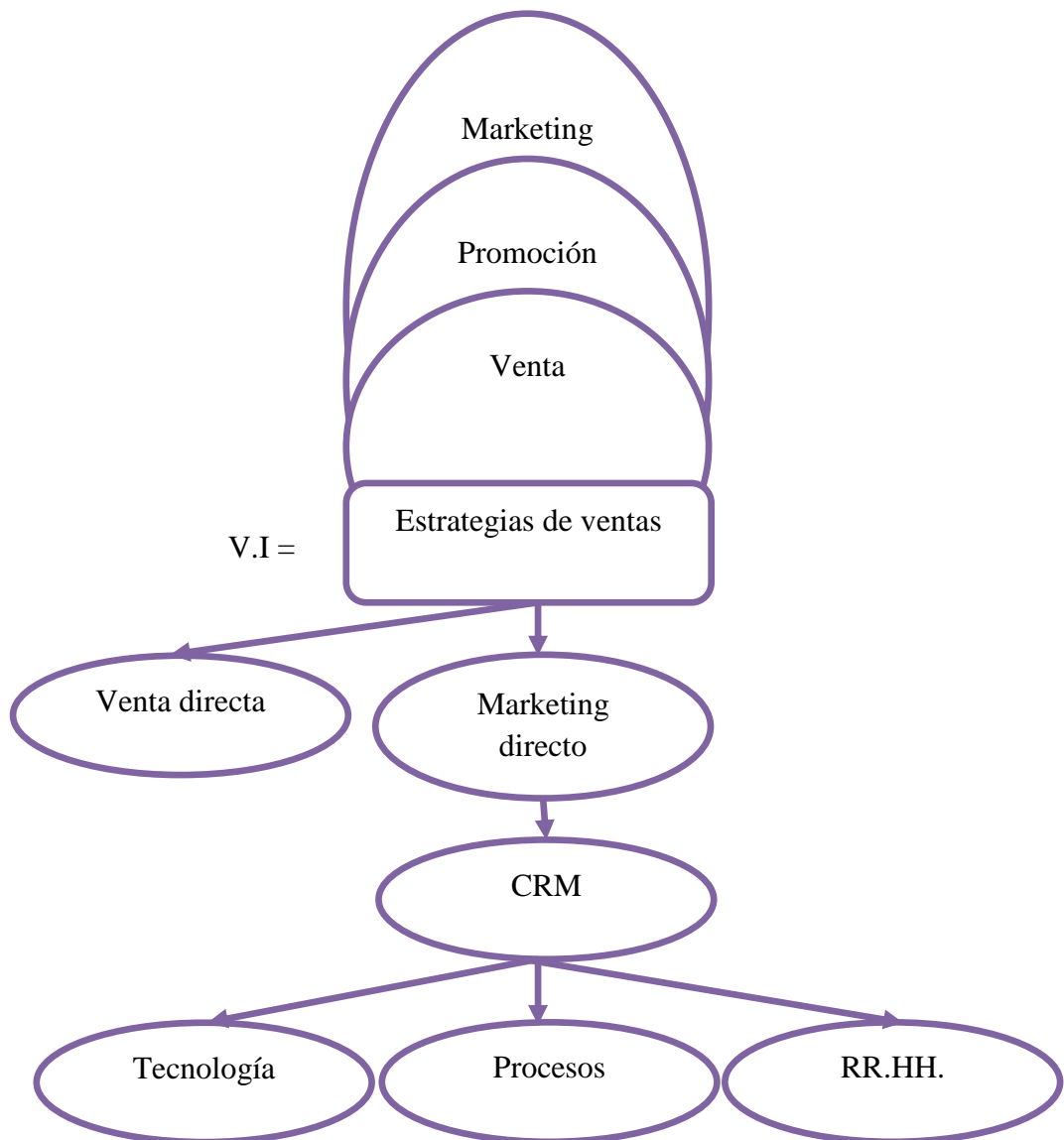
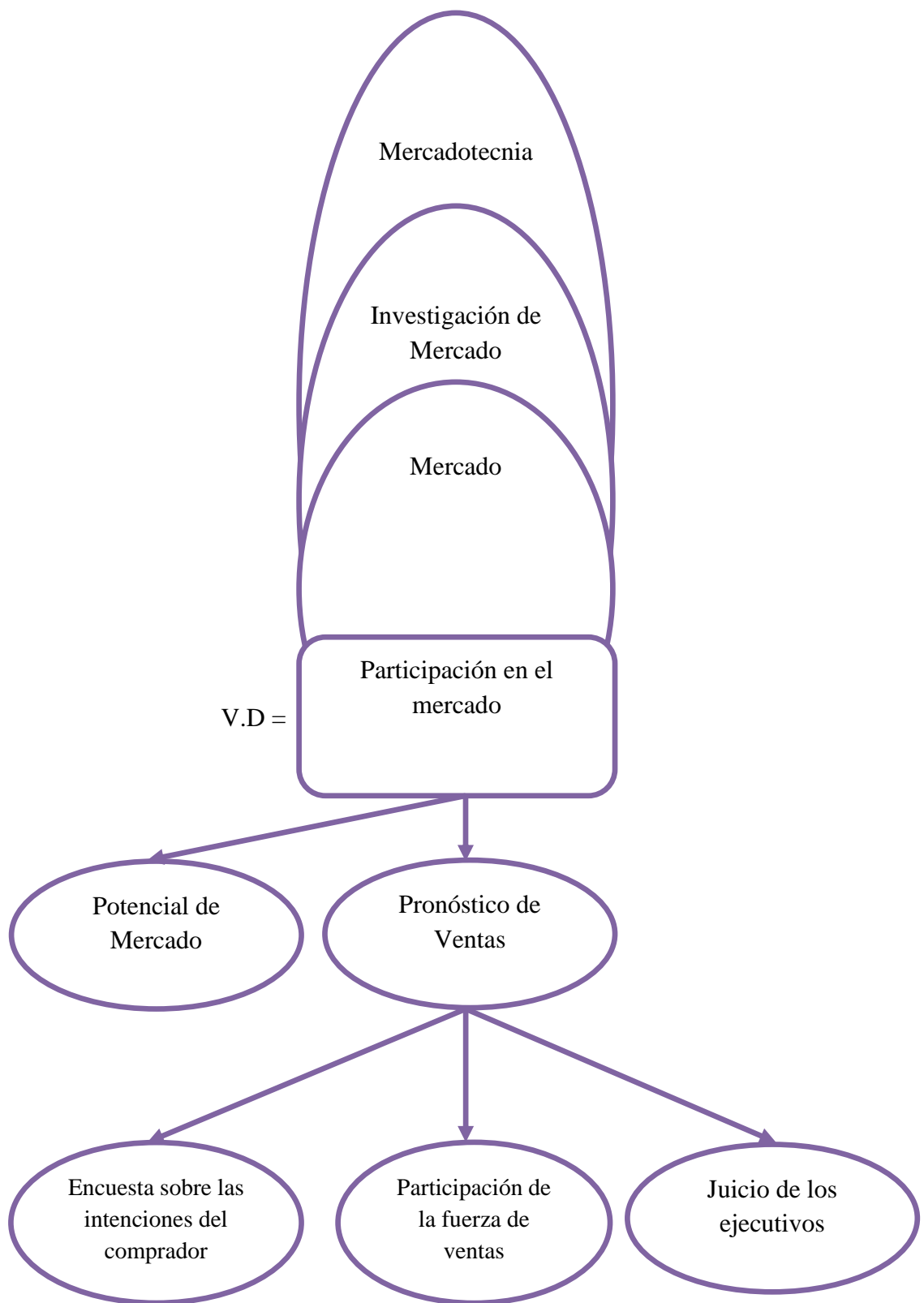


Figura No. 1 Categorías fundamentales Variable Independiente  
Fuente: Elaboración Propia



**Figura No. 2 Categorías fundamentales Variable Dependiente**  
**Fuente: Elaboración Propia**

## **Definición de categorías**

### **Marketing**

Dando por hecho su carácter interdisciplinario, tenemos que decir que el término marketing de origen anglosajón empezó a utilizarse en EE UU a principios del siglo pasado, concretamente fue en 1910 cuando en la Universidad de Wisconsin apareció un curso denominado «Métodos de marketing» impartido por Butler.

Muchos autores han dado su definición de marketing, pero conviene diferenciar primero si nos estamos refiriendo a su concepto filosófico o a su aceptación empresarial.

A nivel filosófico, el marketing arranca en aquella etapa de la historia donde el hombre debía realizar trueques para cubrir sus necesidades y aumentar el bienestar. Desde ese momento, y al igual que sucede con la mayoría de las ideas, su evolución ha ido indisolublemente unida al desarrollo social y económico.

La revolución industrial, la creación de grandes centros urbanos y comerciales, la especialización en el trabajo y las nuevas tecnologías, hacen que se haya creado un mercado de oferta y demanda en donde el marketing debe buscar la entera satisfacción del consumidor.

A nivel empresarial, vemos que es una actividad que tiene como fin primordial y último la consecución de los objetivos marcados. Basado en este punto de vista, el marketing comprende una serie de actividades interrelacionadas entre sí, tendentes no sólo a satisfacer la demanda del mercado, sino a cubrir los objetivos fijados por y para la empresa.

Con el ánimo de dosificar más aún el término y adentrar al lector en el apasionante mundo del marketing empresarial, indico a continuación las definiciones dadas por los autores más reconocidos:

“El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de marketing dice que el marketing consiste en satisfacer necesidades de forma rentable”. KOTLER, P y KELLER, K. (2006, p.5)

“Proceso de planeación y ejecución del concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de las personas y las organizaciones”. KOTLER, P y KELLER, K. (2006, p.G-5)

“Una función organizacional y serie de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y administrar relaciones con el cliente de manera que beneficien a la organización y a sus accionistas”. LAMB, C., MCDANIEL, C. (2008, p.707)

#### La importancia del marketing

“Frente al dinamismo y complejidad de los mercados globalizados, el marketing no solo se ha convertido en herramientas de gestión sino en una filosofía empresarial, en una actitud fundamental en el comportamiento de las organizaciones orientadas al mercado.

La empresa que actúe bajo esta concepción asume que para alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad, debe conocer sus fortalezas y carencias internas, identificar las oportunidades existentes en los segmentos a los que pretende servir, estudiar al consumidor en los hábitos de compra y de consumo, sus percepciones, actitudes, estilo de vida, lugares de compra, en el interés de adecuar su saber hacer a las oportunidades que ofrecen dichos segmentos”. Sánchez, M. Juan, M. Jimenez, E. (2010).

Sería absurdo y poco rentable disponer de una cartera magnífica de productos y que el cliente interno o trabajador no estuviese bien preparado para ofrecerlos.

Para cerrar este apartado sobre el conocimiento del marketing, he considerado incluir una división dentro del propio marketing: Marketing Estratégico y Marketing Operativo

Mientras que el marketing estratégico nos obliga a reflexionar sobre los valores de la compañía, el marketing operativo nos invita a poner en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos que nos hayamos propuesto. Le compete, por tanto, al marketing operativo o táctico planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing.

Muchas empresas no tienen todavía clara esta diferenciación y consideran que realizando tan sólo una campaña de publicidad para alcanzar los objetivos anuales ya están actuando con una estrategia de marketing. Lo que realmente están haciendo es trabajar con una herramienta del marketing operativo, válida, eso sí, pero sin haberse detenido en reflexionar sobre los valores que la harán diferenciarse de la competencia.

En resumen, podemos decir que el marketing estratégico es imprescindible para que la empresa pueda no sólo sobrevivir en su mercado sino posicionarse en un lugar preferencial. Para ello, las variables que deberá considerar en un plan de marketing estratégico son, entre otras:

- Segmentación de los mercados.
- Selección de mercados.
- Análisis de la competencia.
- Análisis del entorno.
- Auditoría de marketing.
- Posicionamiento de valor. Etc.

Es importante recordar que el marketing está compuesto o utiliza una serie de variables, denominadas las 4 "pes": producto, precio, distribución y promoción (product, price, placement and promotion). A continuación los iremos explicando de forma general:



Figura No. 3 Las 4Ps del Marketing

Producto: es importante destacar que todo producto tiene un ciclo de vida, dentro del que se encuentran 4 etapas:

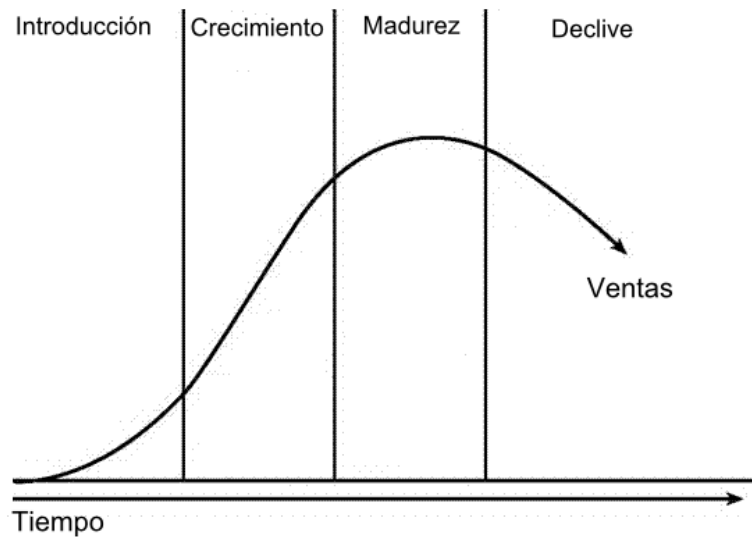


Figura No. 4 Ciclo de vida del producto

- Introducción: se caracteriza por las ventas bajas, su crecimiento es lento y la publicidad se centra tan solo en el aspecto informativo, para dar a conocerlo.

- Crecimiento: el producto empieza a ser conocido, y sus publicidades, en esta etapa, persuasiva.
- Madurez: aquí, el ritmo empieza a estabilizarse y la publicidad está centrada en buscar a nuevos consumidores.
- Declive: en esta última etapa se produce una caída en las ventas, por lo que la empresa se replantea relanzar el producto, buscarle nuevos usos.

Precio: está determinado, principalmente, por la demanda que dicho producto tiene. Es evidente que, cuanto mayor sea el precio de un producto, más baja será su demanda, y viceversa. El precio será impuesto sobre todo en función de las tendencias sociales y los gustos de los consumidores.

Distribución: sería la "colocación" del producto en el mercado, después de haber realizado un estudio previo, para asegurar que en los puntos de venta seleccionados estará bien situado y será bien acogido por el consumidor.

Promoción: sus actividades tienen como objetivo el incremento de las ventas del producto, para lo que se recurre a diferentes técnicas de comunicación (publicidad, promoción de ventas y merchandising)

“Para hacer un producto más atractivo al consumidor estudia:

Producto:

- Planificación del producto
- Investigación y desarrollo del producto
- Periodo de pruebas del producto y servicios complementarios del producto

#### Distribución:

- Selección
- Evaluación y coordinación de los canales de distribución
- Transporte, almacenamiento y control de inventarios

#### Promoción:

- Administración de ventas
- Vendedores
- Publicidad
- Promociones de las ventas y demostraciones
- Comunicación
- Relaciones publicas

#### Precio:

- Determinación de precios
- Política de precios
- Estrategias de tarifas". Peñaloza, M. (2005: 5,6).

### **Promoción**

Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un target determinado. El objetivo de una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas.



“Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como la publicidad, las ventas personales y la promoción de ventas en una campaña de comunicación integrada”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.19)

El “Conjunto de herramientas de incentivos, sobre todo a corto plazo, destinado a estimular una adquisición mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o de empresas”. KOTLER, P y KELLER, K. (2006, p.G-7)

Por tanto, reflexionemos y demos la dimensión y el protagonismo que requiere esta herramienta de marketing ya que, bien planteada y gestionada, puede ser utilizada a nivel estratégico para potenciar la imagen de marca y empresa.

Partiendo de que la actividad promocional puede desarrollarse en cualquiera de los diferentes canales de distribución (consumidor final, detallista, gran superficie, etc.) y dentro de cualquier sector o tamaño de empresa: alimentación, prensa, financiero, nuevas tecnologías, etc. Hemos considerado oportuno dividir este apartado en los siguientes puntos:

Variables a considerar

Si deseamos alcanzar el éxito de nuestra promoción es necesario partir de:

- Originalidad. Es preciso aportar dosis de novedad e innovación a nuestras promociones, ya que de lo contrario nos hará pasar totalmente desapercibidos.
- Identificación plena del target. De esta forma la promoción tendrá una mayor ratio de respuesta positiva.
- Incentivo. Cada promoción debe estar enfocada a su target.
- Temporal. ¿Cuándo lo realizamos? ¿Cuándo se vende más o menos? Dar respuesta a estos interrogantes es parte del éxito y es una decisión estratégica, lo que sí hay que tener en cuenta es que no debe perdurar en el tiempo.

- Mix promocional. En el planning promocional debemos incluir una variedad de incentivos y estrategias.
- Ser proactivo. Saber aprovechar las posibles oportunidades que surjan.

### Objetivos

Lógicamente han de ser consecuentes con la campaña de comunicación incluida en el plan de marketing, teniendo perfectamente delimitado si se trata de hecho puntual como por ejemplo la inauguración de un nuevo punto de venta u obedece a una estrategia de continuidad. Principalmente destacamos:

- Incrementar las ventas.
- Contrarrestar acciones de la competencia.
- Conseguir nuevos clientes.
- Potenciar la marca.
- Generar liquidez económica.
- Fidelizar.
- Introducir nuevos productos.
- Motivar equipos de venta.
- Reforzar la campaña publicitaria.
- Etcétera.

### Técnicas habituales

Quizá en esta área de actividad es donde deben aportarse mayores dosis de creatividad para unos mejores resultados, aunque seamos conscientes de que rápidamente sería copiada la idea. Entre las diferentes técnicas destacamos:

- Eventos. La creatividad es una variable que en este punto adquiere un gran protagonismo ya que en la actualidad existe una gran cantidad de lugares donde se pueden realizar este tipo de actos.
- Concursos. Quizá es un clásico del marketing promocional, pero se siguen obteniendo buenos resultados, ya que en la mayoría de los casos requiere participación activa de la persona.
- Programas de fidelización focuscostumer. El cliente se ha convertido en el eje central de toda estrategia comercial y profesional, por ello esta actividad se ha potenciado bajo la denominación marketing relacional.
- Promociones económicas. Incluimos todas aquellas que tienen algún tipo de recompensa económica: descuentos directos, vales o cupones descuento (muy extendido en EE UU), el clásico 2 x 1, etc.
- Promociones del producto. Entrega de muestras gratuitas o sampling, mayor entrega de producto por el mismo precio, degustaciones, regalos de producto, etc.

Hasta aquí hemos visto cómo rentabilizar de la mejor manera una herramienta que, al menos en nuestro país, no ha alcanzado la madurez que debiera. Sin embargo, existen recomendaciones que nos ayudarán a tener éxito en nuestras promociones: los productos o servicios que se promocionan han de ser de la misma calidad e idénticos a los que se comercializan, los tiempos de entrega deben ser mínimos y, por supuesto, cumplir todo lo que se comunica en la promoción.

“Incentive a corto plazo del valor ofrecido para despertar el interés en la compra de un bien o servicio”. KERIN, R., BERKOWITZ, S. y RUDELIUS, W. (2004, p.)

## **Ventas**

Se puede afirmar que la venta existe desde los orígenes de la vida. Se ha dicho que, en realidad, la primera venta la realizó Eva, en el Paraíso, cuando persuadió a Adán para que la ayudara a comerse la manzana. Aunque no nos remontáramos tan atrás, sí

podemos decir que, probablemente, el mundo no sería el mismo si no se hubieran producido las transacciones comerciales desde la antigüedad.

Gracias a la venta y a los que ejercían tan digna profesión se han producido avances tecnológicos y se han facilitado cambios, propiciados por aquellos vendedores que a la vez eran inventores hasta llegar a uno de sus mejores exponentes como fue Henry Ford, que facilitó un gran impulso a la economía de los países.

El vendedor profesional aún sigue siendo en el siglo XXI la punta de lanza del futuro de las empresas, y ellos determinan parte de su éxito. El siglo XX experimentó profundos cambios dentro del mundo de la venta; hace más de 50 años no era difícil vender, ya que la mayoría de los países habían pasado una guerra y una posguerra, la escasez de casi todos los productos, fundamentalmente de los básicos, era casi la norma. En estas condiciones la gente compraba lo que le ofrecieran sin tener que realizar complicados procesos de elección. Es a partir de los años 50, con la fabricación en cadena y la proliferación de productos y servicios, cuando comienzan en Europa a utilizarse algunas técnicas de venta que, generalmente, venían importadas de los EE UU.

Las técnicas son herramientas, instrumentos que se aplican en el proceso de venta para persuadir al cliente o posible cliente hacia la propuesta del vendedor.

La mayoría están basadas en la Psicología, la Sociología y, fundamentalmente, en la observación del trabajo de los mejores profesionales de la venta. Pero no es suficiente con el conocimiento de estas herramientas. Los vendedores deben ser, además, hábiles en su manejo, por lo que necesitarán entrenamiento y experiencia para poner en marcha un proceso de venta.

Uno de los sistemas más clásicos de venta que tuvo gran éxito, e incluso hoy en día tiene vigencia, es la venta a través del método AIDDA que, en el año 1947, Percy H. Whaiting presentó en su libro *Las cinco grandes reglas de la venta*, cuya importancia ha sido trascendental en la historia de las técnicas de venta.

En ellas se seguía, por primera vez, una sistematización de todas las técnicas elaboradas con anterioridad desde las importantes teorías de Elmer Wheeler y de Dale Carnegie. El método AIDDA sigue teniendo vigor hoy día, puesto que es compatible con otros sistemas y técnicas que se han puesto de moda con posterioridad.

AIDDA es la palabra nemotécnica de:

A: Atención.

I: Interés.

D: Demostración.

D: Deseo.

A: Acción.

Indicando con ello que el vendedor al comienzo de la conversación de venta debe captar la atención del cliente o posible cliente para en el segundo paso conseguir su interés. En la siguiente etapa, el vendedor demostrará al cliente cómo su producto o servicio satisfará las necesidades de éste, incluso utilizará pruebas, si fuera necesario. De esa manera va a hacer crecer su deseo de compra y le llevará en la última etapa, denominada acción, al cierre o remate de la venta.

Vender satisfaciendo necesidades

Más de 80 años después, sigue siendo totalmente vigente la teoría expuesta por el psicólogo E. K. Strong, en un escrito del año 1925, en el que anticipó el sistema de satisfacción de necesidades o deseos como una teoría de venta. Strong insistió en la importancia de hallar apelativos o puntos de venta por medio del análisis del producto a vender, relacionando éstos con las necesidades del posible cliente, en contraste con los sistemas de venta a base de respuesta al estímulo y venta formulada, que tienden a ser situaciones controladas por el vendedor.

Al emplear la teoría de venta referente a la pura satisfacción de las necesidades, el vendedor debe conocer perfectamente el punto de vista del cliente, orientándolo hacia él, y la mejor forma para ello es interesándose por sus necesidades o deseos.

Vender satisfaciendo necesidades del cliente es el enfoque que deben seguir en la actualidad tanto los profesionales del marketing como los de ventas, puesto que no se trata de hacer una venta esporádica o puntual. Más importante que hacer clientes es conservarlos y asegurarnos su fidelidad. Eso únicamente se conseguirá con la filosofía del yo gano-tú ganas.

Veamos algunas definiciones de qué es vender basadas en esa filosofía.

“Concepto de la idea de que los consumidores no compraran una cantidad suficiente de los productos de la organización a menos que este realice una labor de ventas y promoción a gran escala”. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2008, p.G-8)

“La venta puede definirse como la búsqueda y consecución de aceptación al ofrecimiento de traspaso de propiedad de un bien y/o de los derechos de uso y disfrute del mismo o de un servicio, a cambio de una contraprestación, normalmente dineraria”. MANERA, J., PÉREZ, E. y MERCADO, C. (2000, p.11)

“Es la acción que comprende el ofrecimiento de un producto con la esperanza de recibir un pago o algo que tiene utilidad a cambio de él”. SCHEWE, C. y SMITH, R. (1988, p.703)

“El concepto de venta supone que es preciso estimular a los consumidores para que compren. Para ello, las empresas que ponen en práctica este concepto, utilizan todo un arsenal de herramientas de venta y promoción para estimular más compras”. (www.promonegocios.net)

## **Estrategias de ventas**

En la actualidad, toda organización competitiva, cualquiera que sea su naturaleza, basa su gestión y funcionamiento sobre un concepto que se considera fundamental: la estrategia.

La estrategia de la empresa, que hoy se conoce como un concepto habitual, tiene su origen en el ámbito militar. El término estrategia procede de la palabra griega stratos (ejército) y ag (dirigir).

Pero la primera vez que aparece el concepto de estrategia no es con los griegos, sino en el libro "El Arte de la Guerra", que constituye el más antiguo de los tratados conocidos sobre esta materia.

Mientras que en el ámbito militar, el principal objetivo reside en la derrota del enemigo para ganar la guerra, desde la empresa se entiende la competencia más como la coexistencia con sus competidores que la definitiva eliminación de los mismos.

La estrategia es el arte de dirigir las operaciones para el logro de los objetivos de la organización, para que esta funcione de manera eficiente. Para esto, la organización debe definir claramente lo que quiere conseguir y la manera en cómo lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada.

Por esta razón es tan importante la estrategia en una organización, dentro de la cual se toman unas decisiones que tienen las siguientes características:

- Son importantes
- Comprometen recursos significativos
- No son fácilmente reversibles

Dicho de otra manera los objetivos de la organización contestan la pregunta del ¿Qué vamos hacer? y la estrategia nos lleva al ¿Cómo lo vamos hacer?

Una definición de ventas con dos perspectivas diferentes:

- Una perspectiva general, en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea, etc.) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.
- Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 2) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio, idea, etc.) para lograr el beneficio de ambas partes.

Por tanto una estrategia de ventas es la forma en cómo vamos a generar impulsos y satisfacer las necesidades mediante el pago de un precio por una transferencia de un producto, servicio, idea, etc. hacia nuestros clientes actuales y potenciales.

Así también otros argumentos dicen lo siguiente:

“Es el arte de dirigir las operaciones para el logro de los objetivos de venta de la organización, para que esta funcione de manera eficiente”. ([www.mercadeo.com](http://www.mercadeo.com))

“La estrategia de ventas es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes (slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios del producto), etc.”. ([www.marketing-free.com](http://www.marketing-free.com))

Las estrategias de ventas son un elemento fundamental del éxito en cualquier negocio. Una buena estrategia nos indicará el camino a seguir. Si usted piensa que está haciendo



negocios ‘como siempre’, tenga por seguro que su competencia estará ganando más que usted. Para ganar dinero en el mercado, ahora más que nunca debe enfocar, mejorar y posiblemente cambiar lo que haga falta para adquirir, retener y conservar a los clientes.

Tanto si usted lleva una compañía unipersonal como si tiene cien personas a su cargo, su brújula debe apuntar hacia lo que los clientes quieren y necesitan. Esta es la dirección del éxito a largo plazo. Sus clientes tienen la información que necesita para desarrollar sus productos y servicios y elaborar así sus estrategias de ventas y de marketing.

Ayude a sus clientes a conseguir lo que quieren y necesitan y comprarán sus productos o servicios una y otra vez y además les dirán a sus amigos que hagan lo mismo.

### **Venta directa**

Comprende el establecimiento de contacto con el cliente de persona a persona a fin de lograr la venta.

Algunos expertos le dan las siguientes definiciones:

“Presentación personal por parte de la fuerza de ventas de la empresa, con el objetivo de cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes”. KOTLER, P., ARMSTRONG, G., CÁMARA, D. Y CRUZ, I. (2004, p.748)

“Forma de venta al detalle en la que el contacto personal entre un vendedor y un consumidor ocurren fuera de la tienda de venta al detalle”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.508)

La venta directa puede ser principalmente realizada mediante la venta al detalle en el hogar, en el lugar de trabajo o mediante marketing de multinivel.

Venta al detalle en el hogar o en el lugar de trabajo

Las ventas al detalle en el hogar son también conocidas como venta puerta a puerta y se realizan en el mismo hogar del consumidor, siendo muy personales y muy convenientes para el consumidor en cuanto al lugar, pueden ser realizadas sin previo aviso o mediante una cinta previa. El consumidor también puede ser visitado en su lugar de trabajo, en donde pasa gran parte de su tiempo. Una variante de venta directa es con un plan de fiesta donde los posibles compradores son invitados al hogar de un anfitrión donde se realizan diversos entretenimientos y la demostración del producto.

Venta mediante marketing de multinivel.

Consiste en crear una red de personas distribuidoras de producto organizadas de manera jerárquica, en donde cada distribuidor además de buscar las ventas al consumidor final, busca reclutar nuevos distribuidores para la red. De esta forma un distribuidor con un cierto nivel de jerarquía obtiene comisiones por las ventas de los distribuidores cuya red ayudo a estructurar o tiene derecho de venderles rentablemente el producto.

### **Marketing directo**

Nacido hace más de 40 años, el marketing directo es una realidad que se ha consolidado en nuestro país con un fuerte ritmo de crecimiento. Es el medio publicitario en el que más invierten la empresas, ya que se presenta como la mejor alternativa para rentabilizar las inversiones publicitarias, debido, en gran parte, a las transformaciones experimentadas en los medios de comunicación.

Englobado dentro del área de la comunicación integral, el marketing directo es tratado en un capítulo independiente debido a su importancia, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. Su éxito radica principalmente en la posibilidad de segmentar el mercado en compartimentos con targets bien definidos y en poder evaluar los resultados de forma directa y medible. Además con la llegada de Internet, ha iniciado una verdadera revolución, al utilizarse la estrategia del onetoone.

Pero entonces, ¿qué es el marketing directo? Se puede definir:

“Empleo de canales directos para llegar a los consumidores y entregarles bienes y servicios sin necesidad de intermediarios”. KOTLER, P y KELLER, K. (2006, p.G-5)

“El uso de publicidad para hacer contacto con consumidores que, a su vez, compran productos sin visitar una tienda detallista”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.512)

“Sistema interactivo que utiliza uno o más medios de comunicación para obtener una respuesta medible en un público objetivo”. POLÍGONO INDUSTRIAL ARROYO MOLINOS. (2009, p.289)

Para ello medios o sistemas de contacto directo (mailing, telemarketing, couponing, buzoneo, televenta, sistemas multimedia móviles y todos los nuevos medios interactivos).

El marketing directo es una forma de hacer marketing, es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para conseguir una determinada transacción económica, que es susceptible de medición. Como señalábamos en el capítulo de comunicación integral, la publicidad interactiva es una realidad. Se nos presenta como el conjunto de soluciones derivadas de la explotación digital intensiva de la comunicación. Esto nos obliga a considerar el marketing directo desde un plano de globalidad, esto es, desde el punto de vista de los medios de comunicación y de las redes de distribución de los productos. Este concepto abarca todos los medios de comunicación cuyo objetivo es crear una relación de interactividad tanto con el consumidor final como con la empresa. Por ello su esencia está en la relación unipersonal, en el «cliente individualizado», que será satisfecho a través de un programa de comunicación comercial ajustado estrechamente a sus necesidades.

Las características y ventajas del marketing directo frente a los sistemas tradicionales de promoción y venta son:

- Es medible. Sus resultados y su eficacia se pueden medir. La respuesta que se obtiene de forma directa e inmediata permite establecer resultados cuantitativos y evaluar la rentabilidad de la acción.
- Es personalizable. Es una técnica que facilita la toma de contacto de forma directa e inmediata con nuestro target, esto es, permite conocer diferentes informaciones sobre nuestro público objetivo a través de las bases de datos, identificándolo en términos de perfil individual, ofreciéndonos, por tanto, una gran personalización. Esto hace que se dirija únicamente al público que desea ir frente a los demás sistemas, que utilizan medios universalistas. Internet nos permitirá llegar al objetivo último del marketing, llegar al onetoone.
- Ayuda a crear bases de datos. Independientemente de que en un momento determinado se compren, las empresas han de tender a crear sus propias bases de datos. Una asignatura pendiente de las compañías españolas es contar con una base de datos actualizada y operativa.
- Lleva la «tienda» a casa. Modificando el papel y las características de la distribución. En lugar de atraer al cliente hacia la tienda, le acercamos todo aquello que necesita a su hogar, sin necesidad de moverse ni desplazarse, permitiéndole adquirir productos, servicios, realizar negocios, B2C, B2B, etc.
- Fidelización. Al establecerse una comunicación interactiva con el cliente, se llega a conocerle más profundamente, lo que nos permitirá poder ofertarle aquello que realmente satisfaga sus necesidades. El marketing de relaciones tiene aquí su máximo exponente.
- Es interactivo. Comunica de forma directa el mensaje a su público objetivo, obteniendo de él una respuesta inmediata y pudiéndole responder de la misma forma, e-mail marketing.
- Posibilidad de evaluar las estrategias comerciales. Las respuestas que se obtengan nos permitirán analizar los resultados de una determinada campaña.

## **CRM (Customer Relationship Management)**

Fue en los inicios del año 2000 cuando surgió un nuevo concepto que pronto se erigió en el término de moda: CRM (Customer Relationship Management) o gestión de las relaciones con el cliente. Sin embargo, este concepto más que una novedad es una evolución natural de otro concepto muy asumido dentro del ámbito del marketing: el marketing relacional.

Lo que ha facilitado enormemente esta evolución ha sido la sofisticación de la tecnología dedicada al almacenamiento y análisis de los datos de los clientes impulsada, sin duda, por las nuevas tecnologías.

Pero no tenemos que confundir ni identificar CRM con tecnología; sin duda es una parte muy importante que conforma el CRM pero no lo único.

Al CRM se lo define como:

“Es la aplicación de la tecnología necesaria para aprender más de cada cliente y ser capaz de responder de forma personalizada”. KOTHER, P. (2008, p.49)

“CRM es sobre todo una estrategia de marketing destinada a construir proactivamente una preferencia en los consumidores por una determinada empresa, que produce lógicamente una mayor fidelización y como consecuencia un mayor beneficio económico”. MUÑÍS, R. (2006, p.112)

Al final, el principal objetivo del CRM consiste en construir relaciones duraderas mediante la comprensión de las necesidades y preferencias individuales y de este modo añadir valor a la empresa y al cliente. Es conseguir que los clientes sean fieles. Eso supone conocerlos, saber quiénes son, cuáles son sus gustos, sus preferencias para, así, poder ofrecerles lo que quieran, cuando lo quieran y como lo quieran.

Por tanto, el CRM supone una orientación estratégica de la empresa hacia al cliente. No se trata de implantar una determinada tecnología ni de crear un departamento para ello, sino que debe implicar a cada uno de los trabajadores de la compañía con independencia del papel que desempeña en ella.

## **Tecnología**

“La tecnología CRM tiene que ser capaz de recoger toda la información surgida de la relación con el cliente con independencia del canal por donde se ha producido: e-mail, fuerza de ventas, Internet, teléfono, etc. y analizarla para así conocer sus necesidades y poder satisfacerlas”. MUÑÍS, R. (2006, p.113)

Aunque son varias las herramientas que forman parte de la solución tecnológica, dos son las que adquieren vital importancia: Data Warehouse y Data Mining. El Data Warehouse (Almacén de Datos) es un almacén donde se integra toda la información interna y externa disponible del cliente. Es la solución tecnológica más idónea para recoger y tratar la información operativa necesaria de los clientes con el objetivo de que la empresa desarrolle actuaciones de marketing. La información se organiza de forma histórica y se diseña para facilitar los procesos de consulta orientados a las necesidades de negocio.

Hay que tener en cuenta que el Data Warehouse necesita para una óptima explotación de los procesos la modelización de la información. De esta forma, se establecen relaciones causales entre los datos con un objetivo de negocio predeterminado. Una de las herramientas tecnológicas más eficaces y que aportan un gran valor añadido a esta explotación de información en el Data Mining. Esta tecnología está basada en la aplicación de técnicas analíticas y estadísticas a una población de datos registrada en el Data Warehouse. En sentido figurado es la mina donde quedan ubicados todos los datos de los clientes. La finalidad del Data Mining (Mina de Datos) es obtener patrones de comportamiento entre determinados conceptos de información de los clientes. Entre otros podremos prever la demanda, analizar la cartera de productos, hacer una

simulación de precios/descuentos, hacer una simulación de campañas o investigar y segmentar mercados

### **Procesos**

“Los procesos también tienen que estar orientados a satisfacer con la máxima rapidez las necesidades de los clientes. Esto implica, en la mayoría de las ocasiones, cambiarlos, es decir, cambiar la forma de hacer las cosas con el fin de mejorar el servicio a los clientes”. MUÑÍS, R. (2006, p.113)

### **Recursos Humanos**

“Las personas de la compañía son, al final, la clave de toda estrategia de CRM. Es la parte que determina su éxito o su fracaso y no se puede infravalorar. Es fundamental que conozcan el proyecto, resolver sus miedos, sus temores, sus dudas ante su implantación. Tenemos que hacerles ver la importancia pero, sobre todo, formarles en esta nueva cultura de servicio al cliente”. MUÑÍS, R. (2006, p.113)

### **Mercadotecnia**

Definición de Mercadotecnia, Según Expertos en la Materia:

“Desarrollo y ejecución de sistemas de ventas y distribución de productos y servicios”. HOLTJE, H. (1981, p.152)

“Es una actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos mediante el proceso de intercambio”. MCDANIEL, C (1986, p.6)

“La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. KOTLER, P. (p.7)

"La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización". STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.7)

La mercadotecnia es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio.

Análisis Estructural de la Definición de Mercadotecnia:

Tomando en cuenta las anteriores definiciones, se puede identificar un conjunto de "elementos críticos" que conforman la estructura básica de la mercadotecnia, los cuales, revelan su verdadero alcance, como se detalla a continuación:

- La mercadotecnia es un proceso social y administrativo: Se considera un proceso social porque intervienen grupos de personas, con necesidades, deseos y demandas. Además, se considera un proceso administrativo, porque la mercadotecnia necesita de sus elementos básicos, como son: la planeación, la organización, la implementación y el control, para el desarrollo de sus actividades.

Ambas características básicas y que forman parte de la "definición de mercadotecnia", nos ayudan a recordar dos puntos muy importantes:

- La mercadotecnia es realizada por personas y dirigida hacia personas (proceso social): Este aspecto es fundamental para no perder de vista la "humanización" de sus distintas actividades.
- La mercadotecnia necesita ser administrada: Hoy en día no es suficiente tener ideas brillantes, hay que planificarlas, organizarlas, implementarlas y controlarlas, para de



esa manera, incrementar las posibilidades de éxito y que la empresa sea más competitiva.

- La mercadotecnia promueve el intercambio de productos de valor con sus semejantes: Intercambio es el acto en el que alguien obtiene algo (p. eje. un producto o servicio) entregando alguna cosa a cambio (p. eje. dinero).

Según Philip Kotler, para que el intercambio tenga lugar deben reunirse cinco condiciones: 1) Que existan al menos dos partes, 2) que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte, 3) que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega, 4) que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta, 5) que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte. Teniendo esto en cuenta, se puede llegar a la conclusión de que la mercadotecnia promueve los procesos de intercambio para lograr la satisfacción de todas las partes que intervienen en él.

- La mercadotecnia es una función de la empresa: En un sentido amplio, una empresa está compuesta por diferentes departamentos (p. ej. Finanzas, Recursos Humanos, Marketing, etc.); los cuales, realizan diversas funciones pero de una forma coordinada entre sí.

La mercadotecnia, por su parte, es una función porque comprende una serie de actividades (identificación de oportunidades, investigación de mercados, formulación de estrategias y tácticas, etc...) con objetivos propios, pero que están estrechamente interrelacionados con los otros departamentos, para de esta manera servir a los objetivos globales de la empresa.

- La mercadotecnia está orientada a la identificación y satisfacción de necesidades y deseos: Las necesidades están relacionadas con los satisfactores básicos (alimento, abrigo, vivienda, seguridad), en cambio, los deseos tienen que ver con los satisfactores específicos (por ejemplo: una hamburguesa Mc Donald's para saciar el hambre). Por tanto, una de las tareas más importantes de la mercadotecnia es

identificar las necesidades y deseos que existen en el mercado, para luego, satisfacerlos de la mejor manera posible con un producto o servicio, lógicamente, a cambio de una utilidad o beneficio.

- La mercadotecnia evalúa la capacidad productiva de la empresa: Según John A. Howard, una de las funciones de la mercadotecnia consiste en conceptualizar las necesidades o deseos del mercado meta en productos o servicios de acuerdo a la capacidad productiva de la empresa.

Para cumplir esta función, los mercadólogos necesitan evaluar las reales capacidades productivas de la empresa por 3 razones fundamentales: Asegurar la calidad, conocer el "tope" de su capacidad productiva y determinar los puntos de equilibrio.

- La mercadotecnia utiliza un sistema total de actividades comerciales: Un sistema es un conjunto de elementos que actúan e interactúan entre sí para lograr objetivos determinados en un periodo de tiempo específico.

Entonces, la mercadotecnia es un sistema porque tiene un conjunto de elementos que actúan e interactúan entre sí para coadyuvar al logro de los objetivos de la empresa.

- La mercadotecnia debe cumplir las metas de la empresa para mantenerla en vigencia: Las actividades de mercadotecnia se realizan para coadyuvar al logro de aquellos objetivos (a corto, mediano y largo plazo) que la empresa se ha propuesto. Para ello, debe participar de forma sinérgica con todas las demás actividades (financiera, administrativa, producción, etc...).
- La mercadotecnia se encarga de las relaciones con los clientes en beneficio de la organización: "No tenemos un departamento de mercadotecnia: tenemos un departamento de clientes" afirma el Director General de Southwest Airlines, HellKellner.

Esta afirmación muestra la convicción de una empresa orientada a mantener relaciones a largo plazo con sus clientes, lo cual, es sin lugar a dudas, una de las actividades más importantes de la mercadotecnia. En todo caso, el establecer vínculos permanentes entre la empresa y los clientes con la finalidad de generar (si es posible) "clientes de por vida", es uno de los objetivos más importantes de la mercadotecnia moderna.

Hay que recordar el principio básico de que ninguna empresa es una "isla"; por lo tanto, necesita interiorizarse de las características de sus clientes y de las debilidades y fortalezas de sus competidores; para luego, establecer un plan de acción que le permita posicionarse, defenderse y atacar.

### **Investigación de mercados**

La investigación de mercados es una de las funciones de la mercadotecnia que se encarga de obtener y proveer datos e información para la toma de decisiones relacionadas con la práctica de la mercadotecnia, por ejemplo, dando a conocer qué necesidades o deseos existen en un determinado mercado, quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales, cuáles son sus características (qué hacen, dónde compran, porqué, dónde están localizados, cuáles son sus ingresos, etc...), cuál es su grado de predisposición para satisfacer sus necesidades o deseos, entre otros.

Definición de Investigación de Mercados:

“Se entiende con el sentido más amplio de la palabra, por investigación de mercados, la obtención de datos objetivos sobre el mercado, representado este por distribuidores y consumidores”. FERRE, J., ROBINAT, J. Y TRIGO, G. (2004, p.146)

“La investigación de mercado es según kotler, la recogida, análisis y comentario sistemático de datos y hechos que se refieren a una situación de mercado específica, que la compañía afronta en ese momento”. CULTURAL SA (1999, p.180)

La investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia". NARESH, M (1997, p.21 y 22)

"El diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa". KOTLER, P (2002, p.65)

"Una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia". SANDHUSEN, R. (2002, p.199)

"Tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes". CHISNALL, P. (1996, p.6)

Carácter interdisciplinario de la investigación de mercados

Para poder llevar a buen término un análisis de mercado, es necesario aplicar diversos conocimientos adquiridos a través de las siguientes materias:

- La economía aplicada, la psicología y la sociología. En la medida en que el funcionamiento del sistema económico se apoya en decisiones de mercado el análisis del comportamiento del consumidor necesita conocimientos de psicología; la sociología se hace necesaria para el estudio de los grupos e instituciones del mercado.
- La filosofía por la destacada importancia que tiene la lógica en la investigación aplicada.

- La estadística y las matemáticas por su aporte fundamental en la cuantificación de los hechos detectados en la investigación.
- La comunicación, por el diálogo que se produce de forma permanente en el trabajo de campo.
- La dirección empresarial, ya que los objetivos que se persiguen con la investigación están estrechamente ligados al diseño de una estrategia y al cumplimiento de unas metas de venta, precios, productos y distribución.
- La capacidad innovadora, aplicada al desarrollo de nuevos métodos eficaces y diferenciados, en el diseño de soluciones rentables.

#### Contribución de la investigación de mercados

##### En la toma de decisiones básicas

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su auxilio es peligrosa.

##### En la tarea directiva

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones correctas pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

En la rentabilidad de la empresa

Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial pues:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace por una parte más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, y por otra reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

Aplicaciones de la investigación de mercados

Si esquematizamos las aplicaciones que tiene para las empresas, se detectan las siguientes utilidades:

Análisis del consumidor:

- Usos y actitudes.
- Análisis de motivaciones.
- Posicionamiento e imagen de marcas.
- Tipologías y estilos de vida.
- Satisfacción de la clientela.

Efectividad publicitaria:

- Pretest publicitario.
- Postest de campañas.
- Seguimiento (tracking) de la publicidad.
- Efectividad promocional.

#### Análisis de producto:

- Test de concepto.
- Análisis multiconcepto-multiatributo.
- Análisis de sensibilidad al precio.
- Test de producto.
- Test de envase y/o etiqueta.
- Test de marca.

#### Estudios comerciales:

- Áreas de influencia de establecimientos comerciales.
- Imagen de establecimientos comerciales.
- Comportamiento del comprador en punto de venta.

#### Estudios de distribución:

- Auditoría de establecimientos detallistas.
- Comportamiento y actitudes de la distribución.
- Publicidad en punto de venta.

#### Medios de comunicación:

- Audiencia de medios.
- Efectividad de soportes.
- Análisis de formatos y contenidos.

#### Estudios sociológicos y de opinión pública:

- Sondeos electorales.

- Estudios de movilidad y transporte.
- Investigación sociológica.
- Estudios institucionales.

En síntesis, y como complementando:

La investigación de mercados es la sistemática y objetiva identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.

## **Mercado**

En la práctica, cada persona tiene una definición de lo que es el mercado en función de lo que mejor le parece o le conviene, por ejemplo, para un accionista el mercado tiene relación con los valores o el capital; para una ama de casa, el mercado es el lugar donde compra los productos que necesita; desde el punto de vista de la economía, el mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

Sin embargo, las personas que están involucradas con las diferentes actividades de mercadotecnia necesitan una respuesta más precisa para la pregunta: ¿Cuál es la definición de mercado?

Definición de Mercado, Según Expertos en la Materia:

“Está constituido por todos los posibles consumidores, personas que tienen el deseo y la capacidad de comprar un determinado producto”. KERIN, R., BERKOWITZ, S. y RUDELIUS, W. (2006, p.11)



“Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a hacer capaces de participar en el intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo”. CULTURAL SA (1999, p.208)

En si mercado es el conjunto de 1) compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y 2) vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado.

### **Participación en el mercado**

Muchas de las acciones de Marketing van a desarrollarse en un escenario determinado al que llamamos Mercado.

La palabra Mercado puede tener muy diversos sentidos: Lugar de concurrencia de vendedores y compradores. Punto de encuentro de oferta y demanda. Punto y momento en el que se produce la transferencia de la propiedad. Área en la que se desenvuelven compradores y vendedores de mercancías y servicios.

En todas las acepciones encontramos expresa o tácitamente que al hablar de Mercado aludimos a un espacio físico y a un conjunto de personas (compradores y vendedores).

En un sentido amplio, para el Marketing, el Mercado es fundamentalmente un conjunto de personas que realizan operaciones de intercambio.

En este sentido estricto y siempre bajo la perspectiva del Marketing, el Mercado es un conjunto de personas físicas o jurídicas, situadas en un área geográfica determinada que consumen o son susceptibles de consumir un determinado producto o servicio.

Conocer los niveles de participación en el mismo nos dará las claves para actuar en consecuencia en cada uno de ellos.

Aplicaciones:

Los mercados pueden ser clasificados desde muy distintas perspectivas, pero a la Dirección de Marketing de una empresa concreta lo que le interesa conocer de un mercado es: ¿Qué parte de la población son consumidores de sus productos? ¿Qué parte podría serlo? ¿Qué parte no lo será nunca?

Por ello cuando se analiza el mercado se trata de conocer una serie de datos que nos facilitarán de forma simple nuestro posicionamiento en el mismo y como consecuencia, la toma correcta de decisiones.

Entre algunas de las definiciones de participación en el mercado tenemos:

“Proporción de las ventas totales de un producto, durante un periodo declarado en un mercado específico, que es captada por una sola empresa”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.G-11)

“Ventas de una empresa expresadas como porcentaje de las ventas totales de un mercado atendido”. KOTLER, P y KELLER, K. (2006, p.G-6)

“Es una representación de su fuerza competitiva dentro de su industria”. MULLINS, J., WALKER, O., BOYD, H. y LARRECHE, J. (2007, p.52)

El objetivo de toda empresa es conseguir un espacio en el mercado y, seguidamente, captar el mayor número posible de clientes fieles a sus productos.

La importancia de una empresa en el sector del mercado en que actúa se refleja en su cuota de participación en el mercado. Esta cuota se expresa mediante un porcentaje e

indica la relación entre las ventas de la empresa y las ventas totales del sector del mercado considerado. Si, por ejemplo, en un sector del mercado se vendieran 100 millones de unidades al año, de las cuales 25,5 millones correspondieran a las ventas de una empresa, la cuota de participación en el mercado de esta empresa sería del 25,5%.

La cuota de participación en el mercado indica qué parte de las ventas totales de un sector del mercado corresponde a una empresa.

Para calcular la cuota de participación en el mercado se utilizan datos oficiales datos publicados por las empresas y por entidades dedicadas a la investigación de mercados, y datos procedentes de estudios efectuados por cada empresa.

Hay que resaltar la importancia que tiene para una empresa conseguir una elevada cuota de participación en el mercado. La finalidad de muchas acciones de promoción de ventas es incrementar o mantener esa cuota.

### **Potencial de mercado**

La medición de la demanda describe la actividad de preparar estimados cuantitativos de ella.

La demanda puede medirse para seis diferentes niveles de producto (renglón de producto, forma de producto, línea de producto, ventas de la compañía, ventas de la industria, ventas nacionales), cinco diferentes niveles de espacio (cliente, territorio, región, México, mundo); y tres diferentes niveles de tiempo (de corto, medio y largo alcance).

Cada tipo de medición de demanda llena un propósito específico. Así pues, una compañía podrá hacer un pronóstico de corto alcance de la demanda total por un renglón de producto particular, para proporcionar una base que sirva para ordenar las materias primas, planear la producción y programar el financiamiento a corto plazo. O

bien, podría preparar un pronóstico de largo alcance de la demanda regional para su línea principal de productos, a fin de tener una base para considerar la expansión de mercado.

Algunos expertos dicen:

“Es el volumen total de las ventas que pueden esperar todas las organizaciones que venden un producto durante un periodo definido en un mercado específico en las condiciones ideales”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.187)

“Se entiende como las ventas, en unidades o en dinero que estarían al alcance de todas las empresas de la industria”. RONKAINÉ, I., ROSEMBLOOM, B., SHETH, J., SHIMP, T., SIGUAW, J., SIMPSON, P., SPEH, T. y URBANY, J. (2007, p.107)

“Límite externo que cualquier compañía esperarías vender. Es posible proyectar el potencial de ventas por producto individual, marca o ventas de toda la compañía”. (www.el-buskador.com)

La demanda de mercado por un producto es el volumen total que compraría un grupo de clientes definido en un área geográfica definida en un período de tiempo definido y en un medio ambiente de mercado definido bajo un programa definido de mercadotecnia.

Lo más importante que es necesario comprender respecto a la demanda de mercado, es que no se trata de un número simple, sino de una función. Por esta razón, también se le conoce como función de demanda de mercado o función de respuesta de mercado. La función de demanda del mercado se muestra como una curva que sube con los niveles más altos del trabajo de mercadotecnia en la industria. Esta curva está definida para un ambiente de mercado determinado.

Es necesario determinar la configuración de la curva para cada mercado. El mínimo del mercado, son las ventas básicas, que tendría lugar sin ningún desembolso en

mercadotecnia para estimular las ventas hechas por la industria. Cuando un desembolso mayor en mercadotecnia ya no estimularía mucha demanda adicional, se sugiere un límite superior a la demanda de mercado y que se conoce como potencial del mercado.

La distancia entre el mínimo de mercado y el potencial de mercado muestra la sensibilidad general de la demanda a la mercadotecnia, en esa industria.

Podemos pensar en dos tipos extremos de mercado: el expansible y el no expansible. El expansible, que optimizan los mercados por productos nuevos, se ve sumamente afectado en su dimensión total por el nivel de los desembolsos en mercadotecnia. El mercado no expansible, no se ve tan afectado por el nivel de desembolsos en mercadotecnia. La firma que venda en un mercado no expansible puede dar por hecha la dimensión del mercado (nivel de demanda primaria) y concentrar sus recursos de mercadotecnia para obtener la proporción de mercado que se desea (nivel de demanda selectiva).

La demanda de la compañía es la participación de la compañía en la demanda del mercado.

Al igual que la demanda del mercado, se conoce como función de demanda de la compañía o función de respuesta de ventas y está sujeta a todas las determinantes de la demanda del mercado, más cualquier cosa que inflencie la participación de mercado de la compañía.

Pero ¿qué es lo que inflencia la participación de mercado de la compañía? La teoría más popular es que las participaciones de mercado de varios competidores serán proporcionales a sus participaciones en el esfuerzo de mercadotecnia. Esta expectación normal puede denominarse teorema fundamental de la determinación de participación de mercado.

La demanda de la compañía describe las ventas de ésta que se estiman a niveles alternativos de trabajo de mercadotecnia de la empresa. Queda a la gerencia escoger uno de esos niveles. El nivel que se escoja de trabajo de mercadotecnia implica un nivel particular de ventas, que puede denominarse pronóstico de ventas de la compañía.

### **Pronóstico de ventas**

Antes de argumentar sobre los pronósticos de ventas, algunas definiciones dicen lo siguiente:

“Es un cálculo de las ventas probables de la marca de un producto de una compañía durante un periodo señalado en un mercado específico”. STANTON, W., ETZEL M. y WALKER, B. (2005, p.188)

“Se entiende como la participación del mercado potencial que el mercadólogo espera tener a largo plazo”. RONKAINÉ, I., ROSEMBLOOM, B., SHETH, J., SHIMP, T., SIGUAW, J., SIMPSON, P., SPEH, T. y URBANY, J. (2007, p.108)

“Es la estimación o previsión de las ventas de un producto (bien o servicio) durante determinado período futuro”. (es.wikipedia.org)

El pronóstico de ventas de la compañía es el nivel que se espera de ventas de la empresa, con base en un plan de mercadotecnia escogido y un supuesto ambiente del mercado.

Una cuota de ventas es la meta de ventas para una línea de producto, división de la compañía o representante de ventas. Primordialmente es un dispositivo administrativo para definir y estimular el trabajo de ventas.

A la cuota de ventas que fije la gerencia se llega mediante una consideración conjunta del pronóstico de la compañía y la psicología de estimular su logro. Esta última

consideración por lo regular conduce a fijar cuotas de ventas que totalicen una cifra ligeramente superior al pronóstico de ventas que se estima.

Un presupuesto de ventas es un estimado conservador del volumen de ventas que se espera y se usa primordialmente para efectuar las compras corrientes, la producción y decisiones respecto a flujo de efectivo.

Al presupuesto de ventas se llega a través de la consideración conjunta del pronóstico de ventas y de la necesidad de evitar una inversión excesiva, en caso de que no se materialice el pronóstico. Esta última consideración por lo general conduce a fijar un presupuesto de ventas ligeramente inferior al pronóstico de la compañía.

El potencial de ventas de la compañía es el límite que alcanza la demanda de la compañía conforme aumenta el esfuerzo de mercadotecnia, en relación con los competidores. El límite absoluto de la demanda de la compañía, calor está, es el potencial de mercado. Los dos serían iguales si la compañía lograra abarcar un 100% del mercado, es decir, si la compañía fuera monopolista.

### **Encuesta de las intenciones del comprador**

Las encuestas de las intenciones del comprador son definidas como:

“Es otra forma común de pronosticar las ventas o estimar el potencial del mercado es efectuar encuestas. Estas pueden hacerse con diferentes grupos de encuestados. A los consumidores después de mostrarles una declaración del concepto del producto o un prototipo o muestra de este se les puede preguntar qué posibilidades hay de que lo compren”. WALKER, O., BOYD, H., MULLINS, J. y LARRECHE, J. (2005, p.154)

“Consiste en un relevamiento de opinión de deseos o expectativas sobre la compra de un producto. Esto incluirá ítems como precio esperado, calidad, parking, etc. Su limitación está dada por que una cosas es la intención de compra y otra la compra misma”.  
(es.wikipedia.org)

“Conocido también como el método de las intenciones de los compradores porque depende de las respuestas de los usuarios sobre el consumo o las compras que esperan realizar del servicio”. JOHSTON, M. y MARSHALL, G. (2009, p.134)

Este es un proceso en el cuál utilizando una escala de medición de actitudes, se le pregunta a los clientes sobre sus propias expectativas de compras del producto a futuro.

### **Participación de la fuerza de ventas**

Tiene su fundamento en que los vendedores están cerca de los clientes y los conocen, saben sus gustos y preferencias y sus intenciones de compra al futuro. En este método se pide a cada vendedor que haga un pronóstico de las ventas de su o sus productos en sus territorios o clientes asignados, el pronóstico final es igual a la suma de los pronósticos individuales. Participación de la fuerza de ventas también se considera:

“A los vendedores se les puede preguntar, cuanto creen que pueden vender”. WALKER, O., BOGD, H., MULLINS, J. y LARRECHE, J. (2005, p.154)

“Consiste en pronosticar las ventas con las estimaciones de la fuerza de venta (vendedores, distribuidores, jefes de ventas, etc.)”. (es.wikipedia.org)

“Se llama así porque la información inicial que se emplea es la opinión de cada integrante del equipo de ventas de campo”. JOHSTON, M. y MARSHALL, G. (2009, p.135)

### **Juicio de los ejecutivos**

Consiste en la elaboración del pronóstico sobre la base de la estimación de varios gerentes de la empresa que representan las diferentes áreas. Las ventas pronosticadas se fundamentan en la experiencia y el criterio de los ejecutivos. Una modalidad puede ser la de arribar a un consenso en las cifras, otra forma es que una persona combine todos los pronósticos en una cifra. Otros autores tienen sus propias definiciones como:



“También se puede encuestar a expertos de diversas clases: miembros del canal de distribución, proveedores consultores, ejecutivos de la asociación de comercio y otros por el estilo”. WALKER, O., BOGD, H., MULLINS, J. y LARRECHE, J. (2005, p.154)

“Al igual que el método anterior, puede ser acertado si los ejecutivos han sido competentes, pero por lo general se trata más de conjeturas”. (es.wikipedia.org)

“Es un sondeo interno formal o informal de la opinión de los ejecutivos clave de la compañía vendedora, para saber cómo evalúan las posibilidades de las ventas”. JOHSTON, M. y MARSHALL, G. (2009, p.136)

## **2.5 HIPÓTESIS**

La aplicación de estrategias de ventas incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.**

Variable Independiente → Estrategias de ventas

Variable Dependiente → Participación en el mercado

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 ENFOQUE**

El enfoque utilizado fue netamente cualitativo ya que “existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre los individuos, grupos y culturas. Por ello el investigador cualitativo parte de la premisa que el mundo social es “relativo” y solo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados. Dicho de otra forma, el mundo es construido por el investigador. La realidad si cambia por las observaciones y la recolección de datos”. HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006, P.11)

#### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación que se utilizo es la de campo, ya que fue desarrollada en el mismo lugar de los hechos para obtener información de acuerdo a los objetivos planteados, también se utilizó la documental bibliográfica ya que tiene el propósito de

conocer, comparar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, conceptualizaciones y teorías de diversos autores sobre un tema determinado.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### Investigación Exploratoria

Ya que la revisión de la literatura revelo que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, se indago sobre los temas y áreas desde nuevas perspectivas.

#### Investigación Descriptiva

Se describió las tendencias de un grupo o población buscando especificar las características y los perfiles de personas o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

#### Investigación Correlacional

Esto se debe a que se busca conocer la relación que exista entre el empleo de las estrategias de ventas y la participación en el mercado para las empresas de hoy.

#### Investigación Explicativa

Permitió explicar por qué ocurre este fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan esas dos variables.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para la presente investigación se tomó en cuenta al Gerente como cliente interno al que se le aplicó una entrevista, la misma que no interfirió en el desarrollo de la investigación sino más bien permitió saber su percepción de la misma.

Mientras que los clientes externos, fueron las empresas involucradas en la investigación, que por ser una población menor de 100, se trabajó con toda la población o universo que fueron 48 clientes de Radio Latacunga del Cantón Latacunga.

### 3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Cuadro No. 1** Variable independiente: Estrategias de ventas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Estrategias de ventas</b></p> <p>La <b>estrategia</b> de ventas es un tipo de estrategia que se <b>diseña</b> para alcanzar los <b>objetivos</b> de venta. Suele incluir a los vendedores, el <b>material promocional</b> a usar, la <b>información</b> a proporcionar a los <b>clientes</b>.</p>	<p>Estrategia</p> <p>Diseño</p> <p>Objetivo</p> <p>Vendedores</p> <p>Material promocional</p> <p>Información</p> <p>Clientes</p>	<p>Método</p> <p>Esquema</p> <p>Dirección</p> <p>Personas</p> <p>Incentivos</p> <p>Datos</p> <p>Comprador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los métodos de venta se encuentran suficientemente estructurados e integrados para lograr una mayor participación en el mercado.</li> <li>➤ Los esquemas utilizados para la elaboración de publicidad tiene el nivel acorde a las exigencias del mercado.</li> <li>➤ Los métodos de venta deben estar orientados a obtener resultados y beneficios para la empresa.</li> <li>➤ El dominio teórico-práctico en el área de venta profesional va acorde a las expectativas del cliente.</li> <li>➤ El recibir regalo, muestras o demostraciones por parte da la empresa, generan en el cliente una reacción de compra.</li> <li>➤ Los datos recolectados de los clientes permiten una formación para el desarrollo de la empresa.</li> <li>➤ Los servicios publicitarios adquiridos cumplen con las expectativas de los clientes.</li> </ul>	<p><b>Encuesta Cuestionario</b></p>

**Cuadro No. 2 Variable dependiente: Participación en el mercado**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Participación en el mercado</b></p> <p><b>Proporción de las ventas</b> totales de un <b>producto</b>, durante un <b>periodo</b> declarado en un <b>mercado</b> específico, que es captada por una sola <b>empresa</b>. Es la representación <b>competitiva</b> dentro de su <b>industria</b>.</p>	<p>Proporción</p> <p>Venta</p> <p>Producto</p> <p>Período</p> <p>Mercado</p> <p>Empresa</p> <p>Competitividad</p> <p>Industria</p>	<p>Segmento</p> <p>Transacción</p> <p>Bien</p> <p>Tiempo</p> <p>Lugar</p> <p>Organización</p> <p>Capacidad</p> <p>Sector</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La magnitud de las ventas definen la posición en el mercado de una empresa.</li> <li>➤ La adquisición del servicio de publicidad es de importancia en la actualidad.</li> <li>➤ El servicio publicitario ofrecido por la empresa satisface las expectativas de calidad.</li> <li>➤ La publicidad debe ser permanente en un mercado cada vez más competitivo.</li> <li>➤ La correcta organización dentro de la empresa permite satisfacer la demanda del mercado.</li> <li>➤ La capacidad competitiva permite equilibrar situaciones ante la aparición de nueva competencia.</li> <li>➤ La participación del mercado dentro de un determinado sector es la base para la subsistencia de las empresas.</li> </ul>	<p><b>Encuesta Cuestionario</b></p>

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la presente investigación la información secundaria se obtuvo a través:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
El análisis de documentos	Libros de marketing y ventas Revistas empresariales Informes de investigación Páginas en internet sobre marketing

Cuadro No. 3 Información Secundaria

Mientras que la información primaria fue obtenida a través:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
La encuesta	Cuestionario

Cuadro No. 4 Información Primaria

### 3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Se realizó una revisión de la información previa a la tabulación con el fin de detectar errores, información incompleta y una correcta organización. Para una correcta tabulación se dio un código a cada pregunta ya que facilitó el proceso.

La tabulación permitió cuantificar el número de veces que se repite una categoría, fue realizada manualmente debido a que la muestra de la población no es tan numerosa.

El análisis de datos fue realizado con el fin de presentar los resultados. Se utilizó el porcentaje como estadígrafo, por ser descriptiva la estadística de investigación. Mientras que se utilizó la presentación tabular a través de una matriz o cuadro estadístico que fue

acompañado por una presentación gráfica por ser más sintética, accesible y atractiva de presentar datos.

Por último la interpretación de los resultados permitió comprender la magnitud de los datos y el significado de los mismos, se pudo analizar la hipótesis en relación a los resultados y estos al marco teórico y se concluyó elaborando una síntesis de los resultados.



## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación, se muestran las variables del instrumento en orden de aparición en el cuestionario, así como la interpretación de cada una de ellas.

#### **4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Encuesta aplicada a los Clientes Externos de la empresa Radio Latacunga.

Pregunta No. 1

Las estrategias de ventas empleadas están suficientemente estructuradas e integradas para lograr incrementar la participación en el mercado

**Tablas y Gráficos No. 1 Estrategias de Ventas**

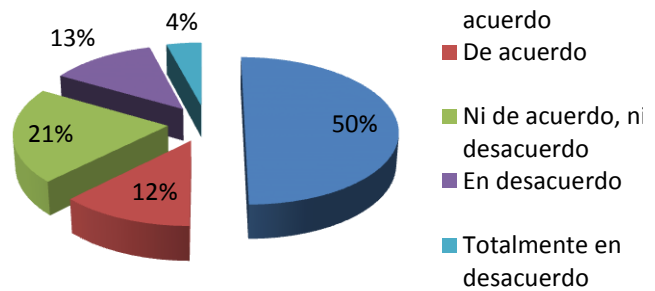
**Tabla No. 1**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	24	50,0
DE ACUERDO	6	12,5
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	10	20,8
EN DESACUERDO	6	12,5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4,2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 1**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 24 opiniones correspondientes al 50% están totalmente de acuerdo con las estrategias de ventas, 6 opiniones (12,5%) de acuerdo, 10 opiniones (20,8%) ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 6 opiniones (12,5%) en desacuerdo y 2 opiniones (4,2%) está en total desacuerdo.

Claramente se puede notar que la mitad de los encuestados consideran que las estrategias de ventas necesitan de una reestructuración de las mismas con el fin de lograr incrementar la participación en el mercado.

Pregunta No. 2

Las estrategias deben estar orientadas a obtener resultados y beneficios para la empresa.

**Tablas y Gráficos No. 2 Resultados y Beneficios**

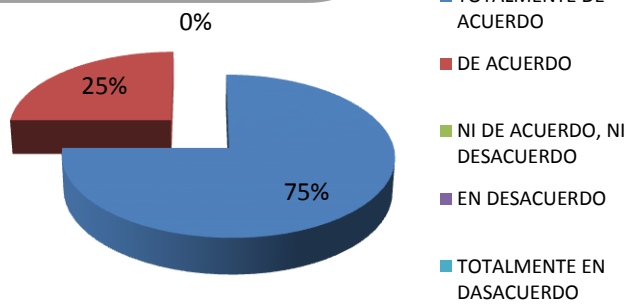
**Tabla No. 2**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	36	75,0
DE ACUERDO	12	25,0
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0,0
EN DESACUERDO	0	0,0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 2**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 36 opiniones correspondientes al 75% están totalmente de acuerdo en la vinculación de las estrategias a resultados, y 12 opiniones (25,5%) de acuerdo.

Se puede evidenciar que del total de los encuestados, existe una coincidencia en opiniones que denota que la aplicación de estrategias debe estar siempre vinculada a la obtención de resultados y beneficios.

Pregunta No. 3

El dominio teórico-práctico del personal de ventas va acorde a las expectativas del cliente

**Tablas y Gráficos No. 3 Personal de Ventas**

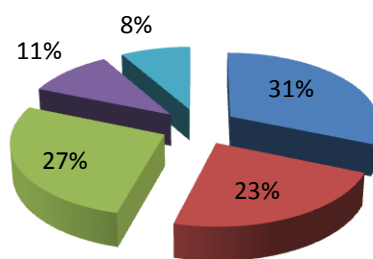
**Tabla No. 3**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	15	31,3
DE ACUERDO	11	22,9
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	13	27,1
EN DESACUERDO	5	10,4
TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	8,3
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 3**



- TOTALMENTE D ACUERDO
- DE ACUERDO
- NI DE ACUERDO DESACUERDO
- EN DESACUERDO
- TOTALMENTE EI DASACUERDO

## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 15 opiniones correspondientes al 31.3% están totalmente de acuerdo con el dominio teórico-práctico, 11 opiniones (22,9%) de acuerdo, 13 opiniones (27,1%) ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 5 opiniones (10,4%) en desacuerdo y 4 opiniones (8,3%) está en total desacuerdo.

Las opiniones en cuanto al conocimiento teórico-práctico fue muy divergente entre todos los encuestados ya que el conocimiento de cómo abordar al cliente, y el cómo aplicar este conocimiento con los clientes es diferente ya que para lo que unos es correcto o incorrecto al momento de la venta para otros es totalmente diferente.

Pregunta No. 4

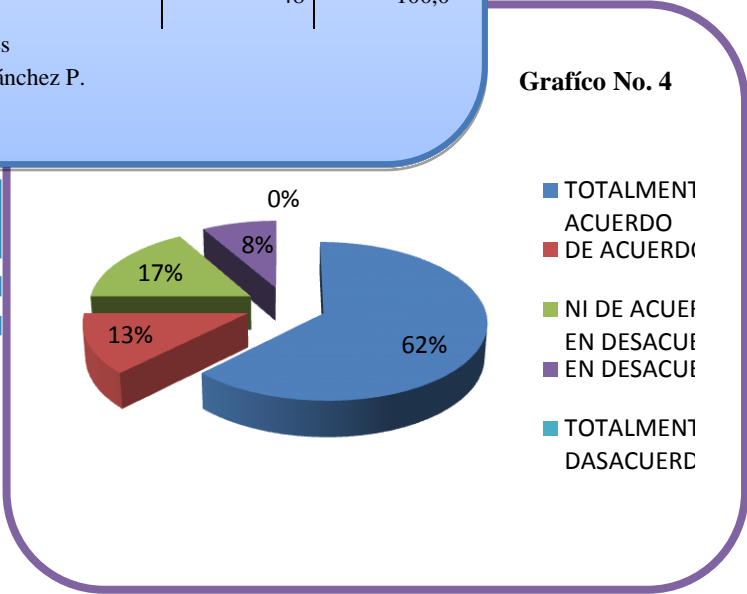
El recibir regalos, muestras o demostraciones por parte de la empresa, generan en el cliente una reacción de compra.

**Tablas y Gráficos No. 4 Regalos, Muestras o Demostraciones**

**Tabla No. 4**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	30	62,5
DE ACUERDO	6	12,5
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	8	16,7
EN DESACUERDO	4	8,3
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes  
**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.





## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 30 opiniones correspondientes al 62,5% están totalmente de acuerdo en que los incentivos generan una reacción de compra, 6 opiniones (12,5%) de acuerdo, 8 opiniones (16,7%) ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4 opiniones (8,3%) en desacuerdo.

Claramente se puede notar que la mayor parte de los encuestados ven en los regalos o demostraciones, como una tentativa para adquirir el servicio ofertado ya que en estos se puede percibir la calidad del servicio a adquirir así como las características que brindan, para así el cliente tener la certeza de compra.

Pregunta No. 5

La elaboración de una base de datos del cliente, permite mejorar la interrelación cliente-vendedor y cliente-empresa.

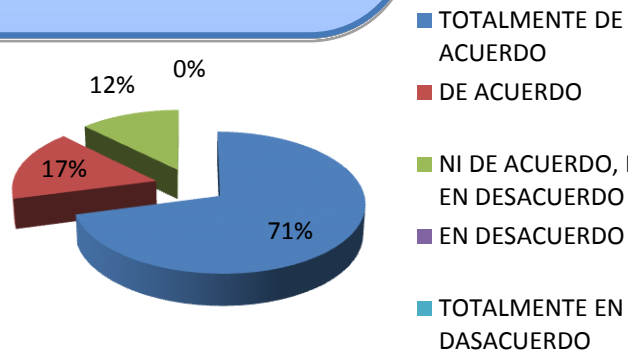
**Tablas y Gráficos No. 5 Base de Datos**

**Tabla No.5**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	34	70,8
DE ACUERDO	8	16,7
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	6	12,5
EN DESACUERDO	0	0,0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes  
**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 5**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 34 opiniones correspondientes al 70,8% están totalmente de acuerdo en la necesidad de una base de datos del cliente para mejorar la interrelación con el mismo, 8 opiniones (16,7%) de acuerdo, 6 opiniones (12,5%) ni de acuerdo.

La mayor parte de los encuestados coinciden en que podría llegarse a dar la necesidad de un mayor conocimiento del cliente que facilite la relación con el mismo para así poder dar solución a sus necesidades y expectativas de manera eficiente.

Pregunta No. 6

¿De cuál de estas empresas adquirido servicios publicitarios frecuentemente?

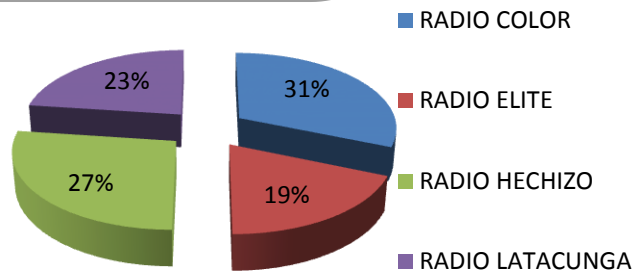
### Tablas y Gráficos No. 6 Adquisición de Servicios

Tabla No. 6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
RADIO COLOR	15	31,3
RADIO ELITE	9	18,8
RADIO HECHIZO	13	27,1
RADIO LATACUNGA	11	22,9
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: Encuesta a los clientes  
ELABORADO POR: Edison Sánchez P.

Gráfico No. 6



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 15 encuestados correspondientes al 31,3% han adquirido con más frecuencia los servicios de Radio Color, 13 (27,1%) de Radio Hechizo, 11 encuestados (22,9%) de Radio Latacunga y 9 (18,8%) de Radio Elite.

Según resultados de los encuestados se puede llegar a suponer que el problema planteado es evidente, la participación de Radio Latacunga ha ido disminuyendo dejándola en un tercer lugar, a pesar de su amplia trayectoria como la número uno en la ciudad.

Pregunta No. 7

La magnitud de las ventas define la posición en el mercado de una empresa.

**Tablas y Gráficos No. 7 Magnitud de Ventas**

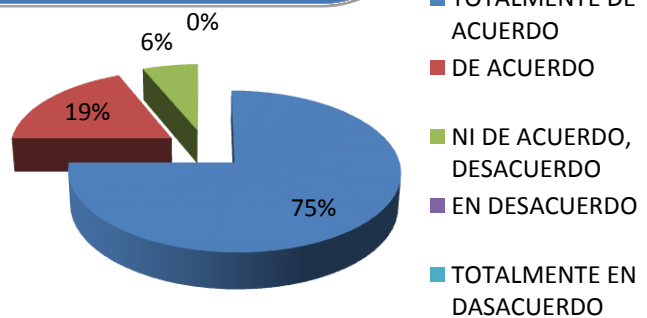
**Tabla No. 7**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	36	75,0
DE ACUERDO	9	18,8
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	3	6,2
EN DESACUERDO	0	0,0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 7**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 36 opiniones correspondientes al 75,0% están totalmente de acuerdo en que las ventas definen la posición en el mercado, 9 opiniones (18,8%) de acuerdo, 3 opiniones (6,2%) ni de acuerdo.

La mayor parte de los encuestados coinciden en que las ventas son de vital importancia para una empresa que está iniciando en sus actividades así como para una con trayectoria ya que es un factor determinante para la situación de una empresa y su subsistencia.

Pregunta No. 8

¿Cuál de los siguientes servicios ofrecidos por la empresa es el que usted ha adquirido con más frecuencia?

**Tablas y Gráficos No. 8 Servicios Ofrecidos**

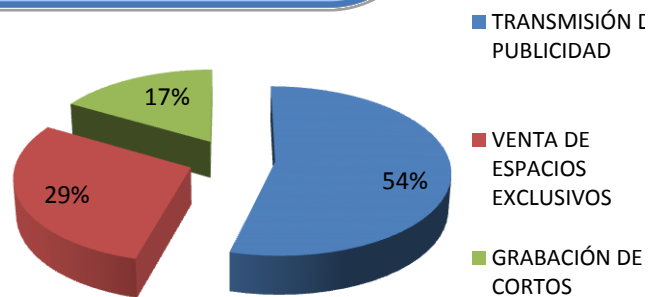
**Tabla No. 8**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TRANSMISIÓN DE PUBLICIDAD	26	54,2
VENTA DE ESPACIOS EXCLUSIVOS	14	29,1
GRABACIÓN DE CORTOS	8	16,7
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 8**





## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 26 encuestados correspondientes al 54,2% han adquirido con más frecuencia el servicio de transmisión de publicidad, 14 (29,1%) venta de espacios exclusivos, 8 encuestados (16,7%) grabación de cortos.

Claramente se puede notar que el servicio más demandado por las empresas en Radio Latacunga es el de transmisión de servicios de publicidad, convirtiéndose este en un fuerte para la empresa pero existen otros servicios ofertados en los que se debe poner más énfasis en ofertarlos al mercado.

Pregunta No. 9

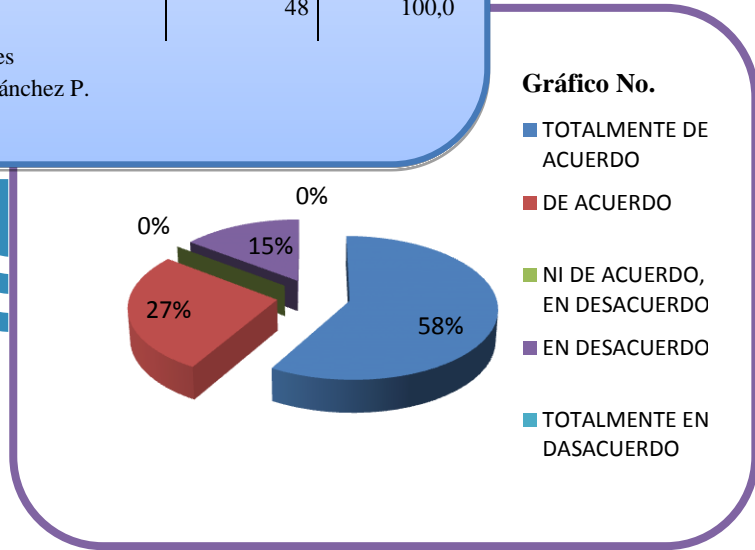
La adquisición de servicios publicitarios debe ser permanente en un mercado cada vez más competitivo.

**Tablas y Gráficos No. 9 Servicios Publicitarios Permanentes**

**Tabla No.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	28	58,3
DE ACUERDO	13	27,1
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0,0
EN DESACUERDO	7	14,6
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes  
**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 28 opiniones correspondientes al 58,3% están totalmente de acuerdo en que los servicios publicitarios deben ser permanentes, 13 opiniones (27,1%) de acuerdo, 7 opiniones (14,6%) en desacuerdo.

La mayor número de encuestados está de acuerdo en la importancia que hoy en día tienen los servicios de publicidad para la subsistencia de una empresa y la necesidad de su permanencia para lograr mayor participación en un mercado competitivo.

Pregunta No. 10

Una correcta estructura organizacional genera mayor capacidad competitiva en relación a la competencia.

**Tablas y Gráficos No. 10 Estructura Organizacional**

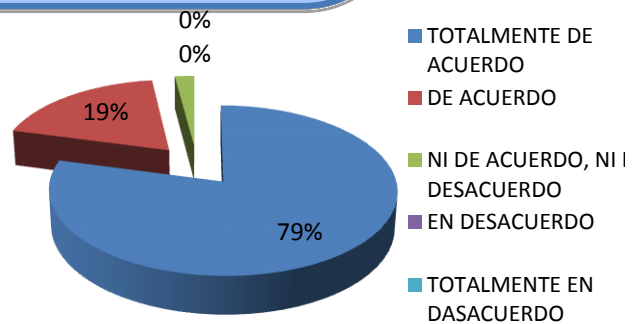
**Tabla No. 10**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	38	79,1
DE ACUERDO	9	18,8
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	1	2,1
EN DESACUERDO	0	0,0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No. 10**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 38 opiniones correspondientes al 79,1% están totalmente de acuerdo en que una correcta estructura organizacional genera mayor capacidad competitiva, 9 opiniones (18,8%) de acuerdo, 1 opiniones (2,1%) ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

La mayor parte de los encuestados coinciden en la importancia de la estructura organizacional dentro de una empresa, para lograr una posición más competitiva en mercados cambiantes como los actuales, fortaleciéndose desde el interior para buscar mejores resultados.

Pregunta No. 11

La participación del mercado dentro de un determinado sector es la base para la subsistencia de las empresas.

**Tablas y Gráficos No. 11 Participación en el Mercado**

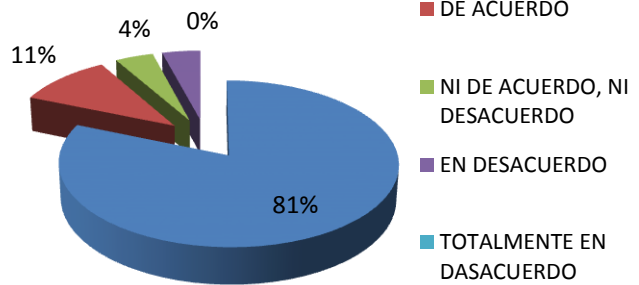
**Tabla No.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
TOTALMENTE DE ACUERDO	39	81,3
DE ACUERDO	5	10,4
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	2	4,2
EN DESACUERDO	2	4,2
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

**FUENTE:** Encuesta a los clientes

**ELABORADO POR:** Edison Sánchez P.

**Gráfico No.**



## Análisis e Interpretación

De 48 encuestados (100%), se observó que 39 opiniones correspondientes al 81,3% están totalmente de acuerdo en que la participación en el mercado determina la subsistencia del mercado, 5 opiniones (10,4%) de acuerdo, 2 opiniones (4,2%) ni en acuerdo, ni en desacuerdo y 2 opiniones (4,2%) en desacuerdo.

La gran mayoría de los encuestados están conscientes de la importancia de ocupar un buen lugar en el mercado, es decir que la participación en el mercado le da más posibilidades a la empresa de subsistir en mercados donde la competencia va incrementándose.

## **Análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al Gerente de Radio Latacunga.**

### PREGUNTA N° 1

1. ¿Haga un breve análisis de las estrategias de venta con las que actualmente se desempeña la empresa?

El gerente manifiesta que: la participación en el mercado ha disminuido en un porcentaje considerable a raíz de la dolarización, puesto que la economía de la gente se vio afectada por este suceso. Actualmente la empresa cuenta con estrategias de ventas, que si bien es cierto no son las más adecuadas, han logrado que la organización se mantenga en el mercado, pero indudablemente se necesita una reestructuración de las estrategias con las que cuenta Radio Latacunga, para de esta manera mejorar los procesos y operaciones e incrementar la participación en el mercado.

## PREGUNTA N° 2

2. ¿Formule un diagnóstico sobre el rendimiento y demanda de su producto actualmente en el mercado?

El gerente manifiesta que: los servicios de radiodifusión que se pone a consideración del mercado, tiene acogida equilibrada en los actuales momentos; cabe indicar que los tiempos actuales ya no son como antes, que existía una demanda mayor del servicio, esto debido a la aparición de nuevas radios en el mercado, que ofrecen sus servicios a precios inferiores con relación a los precios que se maneja en el sector de la radiodifusión. Esto ha provocado un desequilibrio en la empresa pero sin embargo, estamos tratando de mantenernos en el mercado haciéndole frente a la competencia desleal que existe en los actuales momentos.

### Análisis e interpretación

Las estrategias actualmente utilizadas por la empresa Radio Latacunga, no son las más adecuadas, porque no se ajustan a los constantes cambios y requerimientos del mercado.

La aparición de cada vez más radios en el sector de la radiodifusión, son una realidad que están permitiendo una competencia desleal, lo que poco a poco producirá la eliminación de las empresas débiles y pequeñas.

## **4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

La aplicación de estrategias de ventas incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga.



Si se recurre a la información obtenida del trabajo de campo y se analiza detenidamente la pregunta No.1, en relación a si las estrategias de ventas están suficientemente estructuradas e integradas para incrementar la participación en el mercado, el 50% tiene opiniones divididas llegando a dar como resultado que no están conformes con las estrategias de ventas actuales.

La reestructuración de las estrategias de ventas permitirá tomar correctivos en aspectos como: mejorar el nivel de resultados en cuanto al logro de objetivos, mientras que el personal de ventas podrá brindar un mejor servicio al cliente así como mejorar la interrelación con los clientes, entre otros.

Así también se recurre a la información obtenida del trabajo de campo y se analiza detenidamente la pregunta No.11, en relación a si la participación en el mercado determina la subsistencia de la empresa, el 81,3% coincide en la importancia de una buena participación en el mercado para subsistir en el mercado.

La recuperación de la participación en el mercado es de vital importancia para la empresa, ya que en un mercado tan competente no se puede dejar a un lado factores tan importantes como este, que podrían acabar con una trayectoria de tantos años.

Las mejoras realizadas a futuro permitirán que Radio Latacunga recupere su participación en el mercado a través de una mejor comunicación con el cliente a la vez que generen mejores vínculos.

Con estos argumentos se comprueba la hipótesis previamente planteada, es decir, “La aplicación de estrategias de ventas incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga”.

Para mayor entendimiento se procede hacer un análisis matemático con el estadístico Chi cuadrado ( $X^2$ ) para la pregunta No.1 Estrategias de ventas suficientemente estructuradas y pregunta No. 11 participación de mercado base para la subsistencia.

## ANÁLISIS DE CHI CUADRADO

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

### 1. Planteo de hipótesis

#### a) Modelo Lógico

**H<sub>0</sub>**; La aplicación de estrategias de ventas no incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga.

**H<sub>1</sub>**; La aplicación de estrategias de ventas incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga.

#### b) Modelo Matemático

H<sub>0</sub>; O = E

H<sub>1</sub>; O ≠ E

#### c) Modelo estadístico

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X<sup>2</sup> = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

## 2. Regla de decisión

Se encontró el grado de libertad correspondiente:  $GL = 4$

$$1 - 0,01 = 0,99;$$

$$Gl = (c-1) (r-1)$$

$$Gl = (5-1) (2-1) = 4$$

3. Los valores de  $X^2$  a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 9,488. Y a 0.01, es igual a: 13,277, de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 4.

### Zona de aceptación y rechazo del servicio

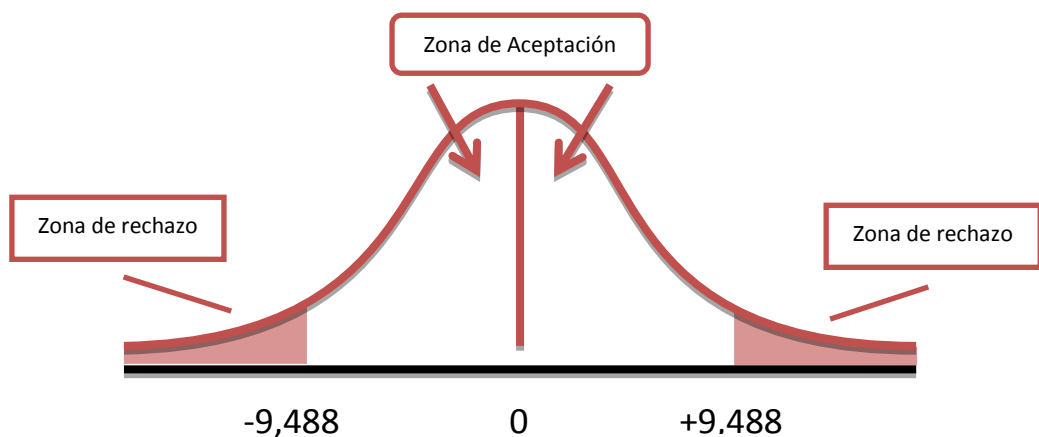


Figura No. 5 Zona de aceptación y rechazo

4. Se procesó la información en base a la pregunta No.1 Las estrategias de ventas empleadas están suficientemente estructuradas e integradas para lograr incrementar la participación en el mercado, y la pregunta No.11 La participación del mercado dentro de un determinado sector es la base para la subsistencia de las empresas. Cuyo resultado se estableció el valor  $X^2 = 13,02$  como lo indica la tabla, aplicando la fórmula:

## 5. Cálculo de $X^2$

Para la comprobación de la hipótesis se relacionó dos preguntas de la encuesta realizada y se observó las siguientes frecuencias de respuesta.

1.Las estrategias de ventas empleadas están suficientemente estructuradas e integradas para lograr incrementar la participación en el mercado	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
11. La participación del mercado dentro de un determinado sector es la base para la subsistencia de las empresas.	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

### FRECUENCIA OBSERVADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
Pregunta 1	24	6	10	6	2	48
Pregunta 11	39	5	2	2	0	48
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>96</b>

Tabla No. 1 Frecuencia observada

## FRECUENCIA ESPERADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
PREGUNTA 1	33,0	5,0	5,0	4,0	1,0	48,0
PREGUNTA 11	33,0	5,0	5,0	4,0	1,0	48,0
						<b>96</b>

Tabla No. 2 Frecuencia esperada  
Fuente: Elaboración Propia

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ $\Sigma$ ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada.

Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de  $X^2$  obtenida.

Procedimiento para calcular la Chi cuadrada ( $X^2$ )

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
P.1 Totalmente de acuerdo	24	31,5	-7,50	56,25	1,79
P.1 De acuerdo	6	5,5	0,50	0,25	0,05
P.1 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	6,0	4,00	16,00	2,67
P.1 En desacuerdo	6	4,0	2,00	4,00	1,00
P.1 Totalmente en desacuerdo	2	1,0	1,00	1,00	1,00
P.2 Totalmente de acuerdo	39	31,5	7,50	56,25	1,79
P.2 De acuerdo	5	5,5	-0,50	0,25	0,05
P.2 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	6,0	-4,00	16,00	2,67
P.2 En desacuerdo	2	4,0	-2,00	4,00	1,00
P.2 Totalmente en desacuerdo	0	1,0	-1,00	1,00	1,00
	96	96,0		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>13,02</b>

**Tabla No. 3** Cálculo de Chi Cuadrado  
Fuente: Elaboración Propia

El valor de  $X^2$  para los valores observados es de 13,02

## DECISIÓN

$X^2$  calculado = 13,02

$X^2$  tabla = 9,488 al 95% de nivel de confianza.

$X^2$  tabla = 13,277 al 99% de nivel de confianza.

Como el  $X^2_c$  es mayor que  $X^2_t$ , se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice “La aplicación de estrategias de ventas incrementa la participación en el mercado de Radio Latacunga del cantón Latacunga”. Por lo que se establece que la aplicación de estrategias de ventas beneficiará y ayudará a incrementar la participación en el mercado a través de una mejor interrelación con el cliente.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

De los métodos de venta conocidos y las estrategias que se propone en esta tesis se puede concluir que las estrategias de ventas ayudan a la empresa a tener una ventaja competitiva a nivel del sector así como también una herramienta de crecimiento.

Dentro del departamento de comercialización de la empresa “Radio Latacunga” se realizó la identificación de métodos, así como se planteó la propuesta de estrategias de ventas, las cuales en el caso de implementarse serán de utilidad para esta empresa, ya que sobre todo ayudan a identificar la interrelación que existe entre vendedor-cliente que son parte principal para el desarrollo del departamento de comercialización.

Con respecto a la identificación de métodos de venta se puede concluir que se cuenta con un conocimiento tácito en el departamento de comercialización así como en toda la organización.

A través de las estas estrategias de ventas se le permitirá a la empresa tener una constante retroalimentación dentro de su organización, considerándose como una empresa inteligente, capaz de detectar y corregir errores.

Con respecto a la propuesta de estrategias de ventas siendo estas la base de la interrelación entre vendedor-cliente, permitiendo un acercamiento mayor entre estos dos, que ayuda a facilitar los procesos que utiliza el departamento de comercialización.

Las estrategias de ventas tienen como finalidad ayudar al departamento de comercialización para tener un mayor conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente, generando información a la cual el departamento tenga fácil acceso.

Ayudarán al personal de ventas a tener un mayor desenvolvimiento en el momento de la venta.

Se logró resaltar la importancia que tienen las estrategias de ventas dentro del departamento de comercialización, como una ventaja competitiva en donde las estrategias de ventas pueden convertirse en un punto clave en la participación de la empresa en el mercado.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda a Radio Latacunga a través del departamento de comercialización encargado de los objetivos de venta, la implementación de estrategias de ventas acordes al mercado actual para que llenen las expectativas de los clientes.

Buscar la manera de que los métodos de venta que utiliza el departamento de comercialización, y que tiene tácitamente sean plasmados explícitamente para que el departamento tenga conocimiento de lo que se hace dentro de la empresa.



Ofrecerá a los clientes un mejor servicio, a través de la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus expectativas.

Brindar al personal de venta un fácil acceso a la información de los departamentos que tiene relación con el de ventas de manera que le ayuden a tener una respuesta rápida a los problemas o situaciones que se presentan para cumplir con sus metas y objetivos.

Proponer un Plan de Marketing del cual podamos obtener Estrategias de Ventas enfocadas al cliente que en Radio Latacunga se conviertan en una ventaja competitiva con el propósito de lograr incrementar la participación en el mercado.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **TEMA DE LA PROPUESTA**

Diseño de un Plan de marketing para la empresa Radio Latacunga de la Ciudad de Latacunga

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

Nombre de la Empresa:	Radio Latacunga
Ubicación:	Cotopaxi-Latacunga
Dirección:	Calle Quito (Pasaje Catedral)
Teléfono:	03 2810286
Beneficiarios:	Clientes externos
Responsable:	Gerente de Radio Latacunga
Costos:	\$900 aproximadamente salvo imprevistos

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

MARKKA R. (2008). Su clave es la fidelización. Edición 47. Editorial Offset Abad. Guayaquil-Ecuador.

FYBECA en el 2008 fue ganadora del Marketing Hall of Fame Ecuador gracias a su adecuado manejo de las estrategias de marketing.

Ha mediado de los años 80 ya contaba con un plan de marketing con los siguientes enfoques: Unificaron todos los locales bajo la marca FYBECA; y constituyeron Farmacias y Comisariatos de Medicinas S.A. (Farcomed), incursionando como autoservicios, lo cual revoluciono el formato de farmacia tradicional.

Incluso FYBECA fue la primera cadena de farmacias en Latinoamérica en ofrecer un amplio stock de medicinas, artículos para bebés, peluches, juguetes, cuidado personal, perfumería, entre otros.

La otra acción fue el inicio de la filosofía CRM, aplicada con sus clientes, es así que nace en 1994 la tarjeta corporativa de descuentos Vitalcard, como una herramienta de fidelización con los clientes.

Esta mezcla de atención, variedad, comodidad, servicio 24 horas y a domicilio, y privilegios para los clientes; permitió que a principios de los noventa, FYBECA obtuviera el mejor incremento en su top main como marca.

Ya para el 2007, se concentraron en conocer las necesidades individuales de los clientes, aprovechando su comunicación en el punto de venta, e incursionando en medios directos como e-mail, correo tradicional, llamadas telefónicas, SMS, entre otros. Adicional a lo mencionado, también realizaron una serie de acciones de marketing promocional para premiar a la fidelidad de los clientes.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Hoy en día es de vital importancia para toda empresa que quiere crecer desarrollar un plan de marketing. Se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

En la actualidad, un modelo de Customer Relationship Management (CRM) como parte de las estrategias de marketing se ha convertido en una de las principales herramientas en las que se apoyan las empresas para solucionar diversos problemas que surgen a partir de un mercado altamente saturado y competitivo.

El CRM o administración de las relaciones de los clientes, es la combinación de estrategias, procesos y cambios tecnológicos que una organización efectúa en base a la información de sus clientes para utilizarla como un medio para maximizar la satisfacción y la retención de los mismos.

La cultura de la implementación de estos programas de administración ha revolucionado las estrategias de negocios, por lo tanto, no hay duda que el CRM se ha convertido en un medio importante que ayuda primordialmente a conocer y segmentar a los clientes. Por ello, se determinará que ventajas proporciona el uso de esta estrategia a una empresa y sobre todo que beneficios les resultarán a la misma, y en consecuencia a sus clientes, en cuanto al servicio recibido.

La investigación es factible a razón de que en los últimos años las organizaciones han buscado metodologías que hagan posible la retención de clientes. Aspecto que se ha convertido en uno de los principales objetivos de las mismas. Así el CRM es un medio

que se presume puede ayudar a alcanzar dicha meta, pues su impacto desde el momento en que surgió, ha arrojado resultados muy exitosos.

El propósito fundamental de las estrategias relacionadas con la administración de los clientes, es que tengan un impacto sobresaliente en el desempeño de los negocios, sobre todo en el aumento de ventas y la reducción de costos de los mismos. Por ello, se ha considerado trascendente estudiar si la relación del uso de CRM incrementa la posibilidad de establecer un resultado positivo a los factores anteriormente mencionados.

A fin de cuentas, aun con todos los avances tecnológicos y cambios económicos, la esencia de un determinado negocio será y seguirá siendo el retener consumidores y aumentar las ventas. Por tanto, un proyecto de CRM apoya en todo sentido a hacer realidad este objetivo, que en los últimos años se ha convertido en la base fundamental de toda estrategia exitosa.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de marketing con un enfoque al cliente para incrementar la participación en el mercado de Radio Latacunga.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico situacional de Radio Latacunga.

Determinar la situación actual de la participación en el mercado de Radio Latacunga.

Formular una estrategia tecnológica CRM (Gestión de las Relaciones con el Cliente) para mejorar las relaciones con los clientes de Radio Latacunga.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La posibilidad de la implementación y puesta en marcha de la propuesta, se fundamenta en los siguientes aspectos:

### **Factibilidad Organizacional**

Es visible la aceptación y voluntad por parte del Gerente y el Departamento de comercialización, para tomar en consideración cada uno de los aspectos a tomar en cuenta en cada uno de los pasos o acciones a seguir.

### **Factibilidad Técnica-operativa**

Existen los recursos económicos, humanos y tecnológicos para el desarrollo de la propuesta.

### **Factibilidad Social**

Todos y cada uno de los miembros de Radio Latacunga están dispuestos a poner todo de parte, con el fin del desarrollo y mejora de la organización, ya que esta incidirá en la conclusión de una meta que beneficia a todos los miembros de la organización.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN**

### **Plan de Marketing**

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa.

### Qué comprende un Plan de Marketing

El Plan de Marketing es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos.

Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

### Diseño

Hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia.

1. Sumario ejecutivo. Es el resumen de los aspectos fundamentales del plan. Comprende los principales objetivos, estrategias, recursos que serán necesarios y los resultados esperados. Se realiza al final de la elaboración del plan.

2. Diagnóstico

#### Análisis de situación

Aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

## Escenario

Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

## Competencia

Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa.

## La empresa

Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, etc.

## Análisis de mercado

Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y, dentro de ese marco, el segmento concreto de mercado que será atendido.

3. Análisis Estratégico Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

## F.O.D.A.

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis F.O.D.A., que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.



## Los Objetivos

La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

## Las Estrategias

Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

### 4. Marketing Operativo

Consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix, marca, producto, envase, distribución, precio, comunicación y promoción.

### 5. Presupuesto

Es la expresión cuantitativa del plan de marketing y de los programas de acción.

### 6. Control

Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.

## **Customer Relationship Management o Gestión de las Relaciones con los Clientes**

Fue en los inicios del año 2000 cuando surgió un nuevo concepto que pronto se erigió en el término de moda: CRM (*Customer Relationship Management*) o gestión de las relaciones con el cliente. Sin embargo, este concepto más que una novedad es una evolución natural de otro concepto muy asumido dentro del ámbito del marketing: el marketing relacional.

Lo que ha facilitado enormemente esta evolución ha sido la sofisticación de la tecnología dedicada al almacenamiento y análisis de los datos de los clientes impulsada, sin duda, por las nuevas tecnologías.

Pero no tenemos que confundir ni identificar CRM con tecnología; sin duda es una parte muy importante que conforma el CRM pero no lo único. CRM es sobre todo una estrategia de marketing destinada a construir proactivamente una preferencia en los consumidores por una determinada empresa, que produce lógicamente una mayor fidelización y como consecuencia un mayor beneficio económico.

Al final, el principal objetivo del CRM consiste en construir relaciones duraderas mediante la comprensión de las necesidades y preferencias individuales y de este modo añadir valor a la empresa y al cliente. Es conseguir que los clientes sean fieles. Eso supone conocerlos, saber quiénes son, cuáles son sus gustos, sus preferencias para, así, poder ofrecerles lo que quieran, cuando lo quieran y como lo quieran.

Por tanto, el CRM supone una orientación estratégica de la empresa hacia al cliente. No se trata de implantar una determinada tecnología ni de crear un departamento para ello, sino que debe implicar a cada uno de los trabajadores de la compañía con independencia del papel que desempeña en ella. Esta orientación totalmente centrada en el cliente es necesario que se apoye sobre tres pilares fundamentales:

- Tecnología. La tecnología CRM tiene que ser capaz de recoger toda la información surgida de la relación con el cliente con independencia del canal por donde se ha producido: *e-mail*, fuerza de ventas, Internet, teléfono, etc. y analizarla para así conocer sus necesidades y poder satisfacerlas. Aunque son varias las herramientas que forman parte de la solución tecnológica, dos son las que adquieren vital importancia: *Data Warehouse*(Almacén de Datos) y *Data Mining*(Mina de Datos). El *Data Warehouse* es un almacén donde se integra toda la información interna y externa disponible del cliente. Es la solución tecnológica más idónea para recoger y tratar la información operativa necesaria de los clientes con el objetivo de que la

empresa desarrolle actuaciones de marketing. La información se organiza de forma histórica y se diseña para facilitar los procesos de consulta orientados a las necesidades de negocio.

Hay que tener en cuenta que el *Data Warehouse* necesita para una óptima explotación de los procesos la modelización de la información. De esta forma, se establecen relaciones causales entre los datos con un objetivo de negocio predeterminado. Una de las herramientas tecnológicas más eficaces y que aportan un gran valor añadido a esta explotación de información es el *Data Mining*. Esta tecnología está basada en la aplicación de técnicas analíticas y estadísticas a una población de datos registrada en el *Data Warehouse*. En sentido figurado es la mina donde quedan ubicados todos los datos de los clientes. La finalidad del *Data Mining* es obtener patrones de comportamiento entre determinados conceptos de información de los clientes. Entre otros podremos prever la demanda, analizar la cartera de productos, hacer una simulación de precios/descuentos, hacer una simulación de campañas o investigar y segmentar mercados.

- Procesos. Los procesos también tienen que estar orientados a satisfacer con la máxima rapidez las necesidades de los clientes. Esto implica, en la mayoría de las ocasiones, cambiarlos, es decir, cambiar la forma de hacer las cosas con el fin de mejorar el servicio a los clientes.
- Recursos humanos. Las personas de la compañía son, al final, la clave de toda estrategia de CRM. Es la parte que determina su éxito o su fracaso y no se puede infravalorar. Es fundamental que conozcan el proyecto, resolver sus miedos, sus temores, sus dudas ante su implantación. Tenemos que hacerles ver la importancia pero, sobre todo, formarles en esta nueva cultura de servicio al cliente. Estas tres piezas del engranaje conforman la base de toda estrategia CRM. Si durante todo el proceso de implantación nos olvidamos de alguna de ellas estaremos abocados al fracaso.

## **Respuestas a los principales interrogantes del CRM**

En torno a este concepto y a su implementación en las empresas se han cometido graves errores de base motivados principalmente por su desconocimiento, de ahí que hayamos considerado interesante dar respuesta a los principales interrogantes que tiene planteado el mercado en la actualidad.

### **¿Qué beneficios se obtienen al aplicar el CRM?**

Los beneficios se basan principalmente en el hecho de orientarse al cliente e intentar tener un trato personalizado, marketing *onetoone* (uno a uno), con cada uno de ellos en función de sus necesidades, gustos, preferencias, hábitos de compra... Al lograr sacar partido a esta herramienta lo que conseguimos es poder gestionar al cliente de forma personalizada y enfocar la empresa a la obtención de cuota de cliente y rentabilidad de clientes *versus* cuota de mercado.

Lo importante de utilizar bien un CRM es que logramos convertir datos en información, y luego esa información en conocimiento, lo que aporta un gran valor para cualquier empresa.

### **¿Cómo ha influido la aplicación del CRM en la ventaja competitiva de la empresa?**

La ventaja competitiva de una empresa no debe basarse en su CRM, puesto que eso significaría que cualquier otra empresa competidora que hiciera uso de su CRM de forma más eficiente desbancaría a ésta del mercado. Hay que tener en cuenta que el sistema CRM suele subcontratarse, por tanto, si mi ventaja competitiva residiera en él estaría sacando fuera de mi empresa aquello que me diferencia del resto.

Lo que sí se puede decir es que el CRM es un medio pero no un fin en sí mismo, es decir, es un medio para optimizar la cartera y el trato con mis clientes, para rentabilizarlos y para conseguir un alto grado de satisfacción.

### **¿Qué objetivos desean alcanzar las empresas con la aplicación del CRM?**

Principalmente lo que se pretende es elevar el grado de satisfacción del cliente, y lograr retenerlo y fidelizarlo a través de un trato personalizado y adaptando nuestros productos y servicios a lo que éste demanda. Desde un punto de vista empresarial eso revierte en mayores beneficios a la cuenta de resultados.

### **¿A qué tipo de clientes está destinada la aplicación CRM?**

A todos. Pensamos que el CRM es la aplicación informática en sí que nos permite gestionar a los clientes, pero no es así, el CRM es una filosofía de empresa orientada al cliente. Hay que tener en cuenta que a una empresa con una cartera de clientes elevada, por ejemplo 25.000, le es imposible poder gestionar la misma de forma individualizada si no cuenta con la tecnología necesaria. En cambio, cualquier tienda de barrio puede llevar a cabo políticas CRM conociendo los gustos de cada uno de los clientes y prestando a cada uno un trato personalizado. Que el tendero conozca tu nombre, tus preferencias y gustos y sea capaz de adaptar el producto o servicios añadidos a ello es una filosofía CRM.

### **¿Qué valor añadido reciben los clientes a los que va enfocada esta herramienta?**

Que reciben un trato personalizado y que las ofertas que reciben por parte de la empresa van adaptadas a sus necesidades, gustos, preferencias, e incluso los servicios añadidos como entrega, financiación, etc. se adaptan a los requisitos que en otras ocasiones ya ha solicitado el cliente. En definitiva la adaptación y personalización al cliente.

### **Fuentes Consultadas**

MUÑÍS, R. (2006). *Marketing en el Siglo XXI*. 3ª. Edición. Editorial CEF. España  
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>

## **6.7 MODELO OPERATIVO**

### PLAN DE MARKETING DE “RADIO LATACUNGA” PARA EL AÑO 2011

#### ANTECEDENTES

Desde 1.988 la junta directiva de Radio Latacunga resolvió buscar las maneras de llegar a la sostenibilidad económica de la institución mediante la generación de recursos propios. Dos fueron las razones para tomar esta decisión:

- La emisora no tenía libertad para ejecutar determinadas acciones porque las agencias de cooperación internacional tenían sus propias políticas de financiamiento.
- Las Agencias de Cooperación poco a poco iban destinando menos recursos para proyectos de desarrollo en Latinoamérica.

Luego de varias consultas y reflexiones, se opta por instalar una emisora en frecuencia modulada, por las siguientes razones:

- La emisora en FM está en la línea de comunicación radiofónica, campo que se conoce por la experiencia y capacitación realizada.
- Las estaciones en frecuencia modulada tienen la tendencia a ocupar el mercado radiofónico más que las de amplitud modulada, lo que es una fortaleza para conseguir publicidad comercial.
- Un proyecto de otro tipo significaría: falta de conocimiento para gerenciarlo, gastos de energía, duplicidad en las tareas para la dirección y para el personal.

La emisora en FM tendría las siguientes finalidades:

- Generar recursos económicos para sostener el proyecto de comunicación radiofónica popular y participativa de Radio Latacunga.

- Ser un proyecto complementario de Radio Latacunga, llegando con una programación evangelizadora y educativa a otro público que escuchan estaciones en frecuencia modulada.
- Permitir que Radio Latacunga AM sea exclusivamente educativa sin que transmita publicidad comercial (finalidad que luego fue desechada)

La emisora se llama “Stereo Latacunga” y entra en funcionamiento desde el 1 de octubre de 1.991 considerada como una parte del Departamento Comercial, luego se independiza constituyendo un proyecto comunicacional.

El Departamento Comercial se estructura en dos áreas: Área de ventas encargada de vender los productos y servicios de las dos estaciones de radio y Área de mercadeo para vender la imagen de las emisoras.

## **MISIÓN**

Su principal finalidad es evangelizar: a la luz del Evangelio y del magisterio Auténtico de la Iglesia, promover el desarrollo integral del pueblo y, en particular: del indígena, campesino y del área suburbana (AM); del sector urbano y joven (FM).

## **VISIÓN**

Radio Latacunga es propiedad de la Diócesis de Latacunga representada por el Consejo de Bienes; es, por lo tanto, una institución educativa, privada, autónoma, sin fines de lucro, inspirada en el Evangelio y la misión de la Iglesia, cuya opción evangélica es el acompañamiento preferente del pueblo pobre del campo y la ciudad, convirtiéndose así en la voz de la liberación del pueblo para que este sea el sujeto de su propio desarrollo y el actor de su propia historia.

## **FASES:**

### **FASE 1**

#### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA**

#### **ENTORNOS:**

##### **ENTORNOS QUE RODEAN LA EMPRESA**

###### A) Entorno económico

En los momentos actuales el Ecuador atraviesa una incertidumbre económica, en la que no se sabe si estamos bien o estamos mal, las empresas deben tener en cuenta varias medidas de prevención para no dar un mal paso y llegar al fracaso y en algunos casos tomar decisiones que terminan afectando a la parte más débil en este aspecto, que es el consumidor y por ende el pueblo, la inestabilidad es una enfermedad sin cura.

###### B) Entorno Tecnológico

La tecnología ha ido evolucionando a pasos agigantados en lo que respecta a equipos y software para audio, que son base para la radiodifusión, el acceso a estos no es restringido y eso ha permitido el desarrollo de este sector, convirtiéndose esto en una ventaja para el que sepa aprovecharlo.

###### C) Entorno legal y administrativo

Desde el punto de vista legal, Radio Latacunga, cuenta con toda la documentación en regla: patentes de funcionamiento, RUC, permisos de funcionamiento, y otros. En el entorno administrativo las relaciones con el cliente se manejan empíricamente, ya que no existe un conocimiento suficiente sobre el cliente que facilite su relación con el mismo.



Esta falencia administrativa, es la razón principal que ha motivado la generación de un Plan de Marketing, que garantice su supervivencia y permanencia en el mercado de la radiodifusión, en un entorno tan competitivo como el de Ambato.

#### D) Entorno cultural y social

En este sentido se puede manifestar que en la actualidad las personas que contratan servicios de radiodifusión son empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes por lo tanto es una oportunidad de que nosotros le asesoremos en todo lo necesario en cuanto a nuestros servicios.

Radio Latacunga percibe esa realidad social y cultural y por ello ve la posibilidad de dar un servicio adicional a los clientes, como podría ser mejorar las relaciones con los clientes para con esto crear fidelización.

### **ENTORNOS SECTORIALES DE LA EMPRESA**

#### A) Entorno competitivo

El comercio en la actualidad es un campo de lucha constante contra la competencia ya sea en el ámbito mercantil o de servicios, y en este caso en particular en el mercado de la radiodifusión donde no solo existe una competencia sectorial donde ya existe un total de 27 radiodifusoras sino también una la competencia regional.

#### B) Entorno con los clientes

Los clientes frecuentes son empresas pequeñas, medianas y grandes que buscan posicionarse a través de la publicidad, así organizaciones tanto del sector privado como público, que lo buscan es dar a conocer información.

Vale recalcar que Radio Latacunga busca satisfacer las necesidades y expectativas así como las exigencias de cada uno de los clientes.

## **ENTORNO DE TENDENCIAS**

### **A) Entorno tecnológico**

Para aprovechar la tecnología Radio Latacunga busca implementar nuevos equipos y software de edición de audio a su departamento de producción con el objeto de poder brindar a sus clientes un servicio de calidad, en lo que son grabaciones y transmisiones más nítidas y sin cortes.

### **B) Entornos económicos**

Anteriormente ya se habló del entorno económico y de la variabilidad del mismo ante lo cual se debe de tratar de tomar acciones y políticas coherentes que permitan un a flote de la actividad económica de la empresa

Se espera que la política económica de nuestro país tenga un reaccionar coherente que permita que la economía de las empresas y personas económicamente activas tengan un desenvolvimiento normal.

### **C) Entornos demográficos**

En la ciudad de Latacunga el sector empresarial adquiere servicios de publicidad en un porcentaje medio alto, esto se debe a que la aparición de nuevas empresas, creando competencia hace que los productos o servicios a ofrecer deben ser más publicitados con el afán de mayor reconocimiento en el mercado este es un aspecto que se debe aprovechar para el crecimiento empresarial de Radio Latacunga.

## **COMPETENCIA**

La competencia en cuestión de servicios de radiodifusión es bastante fuerte por la oferta en exceso de las diferentes radios de la ciudad lo que ha hecho que Radio Latacunga se encuentre en tercer lugar en cuanto a participación en el mercado, a pesar de esto Radio Latacunga cuenta con una favorable cartera de clientes gracias a su seriedad, calidad en servicio, y cobertura.

En cuanto a los precios de los servicios de radiodifusión, son similares en la mayoría de casos, pero así también existe lo que se conoce como la competencia desleal, la misma que ofrece servicios de radiodifusión muy baratos pero de baja calidad.

## **MERCADO**

El crecimiento del sector empresarial, principalmente lo que son las Pymes como uno de sus aspectos tiene el mejoramiento de la economía en el país, pero así también ha generado nueva competencia, y para diferenciarse una de otra tiene que acudir a la utilización de la publicidad, lo que ha provocado también la aparición de nuevas empresas dedicadas a la radiodifusión. Radio Latacunga tiene establecido su mercado pero las ventas se han visto disminuidas de ahí la necesidad de buscar nuevas estrategias de marketing.

## **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

La situación interna de la empresa se ha manejado dentro de algunos factores que están determinando la dirección de la organización por lo cual se detalla de la siguiente manera:

Hasta el momento la ventaja sobre la competencia es la trayectoria de 29 años en el mercado de la radiodifusión, así como la gran capacidad de cobertura con la que cuenta y la garantía de calidad en los servicios de radiodifusión que ofrece.

La empresa a pesar de contar con su respectivo Departamento de Comercialización no es utilizado debidamente, no existiendo una planificación para las actividades del mismo, lo que incide en que el personal de ventas no tenga un conocimiento suficiente en cuanto a los objetivos del departamento.

También existen problemas en lo que respecta dar a conocer los servicios de radiodifusión por parte de la empresa, lo que ha provocado un desconocimiento por parte de los clientes de los servicios ofertados.

También existen problemas en lo que es la relación con los clientes, nos referimos a los que la fidelización de los mismos, que ha ido provocando que estos vayan relacionándose con la competencia.

### **FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS**

Las estrategias manejadas hasta el momento por Radio Latacunga no son tan significativas, pero sin embargo, se cree que mantener la calidad en sus servicios y la confianza en la cobertura, proporcionan una mayor capacidad competitiva, y son las principales estrategias que maneja la empresa.

Sin embargo existe una reducida publicidad para promocionar la empresa y los servicios que ofrece, la interrelación con los clientes no es tomada con la importancia que se debería, se debería fortalecer la imagen institucional con el afán de posicionarse adecuadamente en la mente del consumidor.

### **FACTORES OPERATIVOS INTERNOS**

Para tener una idea más concreta de la parte operativa y administrativa, éste es el organigrama de “Radio Latacunga”.

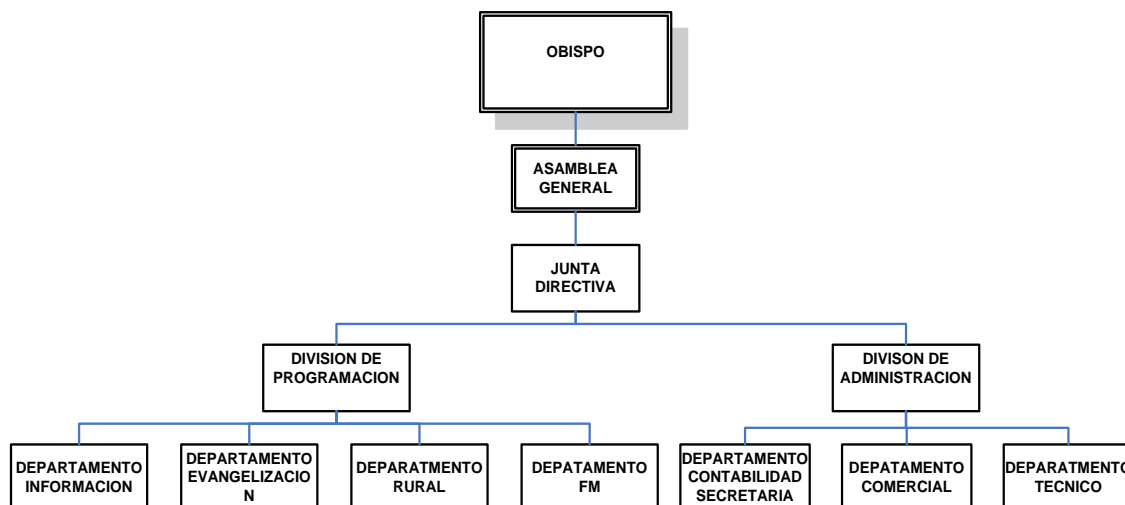


Figura No. 6 Estructura de Radio Latacunga

Las actividades en Radio Latacunga están distribuidas en horarios múltiples basados en el cumplimiento de las 8 horas de trabajo según la ley.

## FASE 2

### DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN

<b>FORTALEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cobertura</li> <li>2. Servicio de radiodifusión de calidad</li> <li>3. Pautaje cautivo</li> <li>4. Recurso tecnológico</li> <li>5. Personal suficiente y capacitado en radiodifusión</li> </ol>	<b>DEBILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de información del cliente</li> <li>2. Falta de capacitado en atención al cliente por parte del personal de ventas</li> <li>3. No contar con una base de datos de los clientes debidamente estructurada.</li> <li>4. Falta de seguimiento a los clientes</li> <li>5. Falta de actualización de la información</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tendencias del mercado</li> <li>2. Aparición de nueva competencia</li> <li>3. Capacidad de la competencia</li> <li>4. Expectativas de clientes</li> </ol>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aparición de nuevas empresas en el mercado</li> <li>2. La fidelización no es tomada con la importancia debida por la competencia</li> <li>3. Accesibilidad a Tecnología para la creación de base de datos</li> </ol>

Cuadro No. 5 Matriz FODA  
Fuente: Elaboración Propia

## MATRIZ DE ESTRATEGIAS

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cobertura</li> <li>2. Servicio de radiodifusión de calidad</li> <li>3. Pautaje cautivo</li> <li>4. Recurso tecnológico</li> <li>5. Personal suficiente y capacitado en radiodifusión</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de información del cliente</li> <li>2. Falta de capacitado en atención al cliente por parte del personal de ventas</li> <li>3. No contar con una base de datos de los clientes debidamente estructurada.</li> <li>4. Falta de seguimiento a los clientes</li> <li>5. Falta de actualización de la información</li> </ol>
	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aparición de nuevas empresas en el mercado</li> <li>2. La fidelización no es tomada con la importancia debida por la competencia</li> <li>3. Accesibilidad a Tecnología para la creación de base de datos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el recurso tecnológico al máximo</li> <li>2. Crear una base de datos acorde a las necesidades de la empresa</li> <li>3. Adelantarse a la competencia en técnicas de fidelización</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recolectar las mayor cantidad posible de información del cliente</li> <li>2. Capacitar al personal de ventas en lo relacionado a la atención al cliente.</li> <li>3. Actualizar la base de datos ya existente.</li> </ol>
	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tendencias del mercado</li> <li>2. Aparición de nueva competencia</li> <li>3. Capacidad de la competencia</li> <li>4. Expectativas de clientes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener la calidad en el servicio para hacer frente a la nueva competencia.</li> <li>2. Lograr satisfacer las expectativas del mercado cautivo para mantenerlo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyarse de la base de datos para tener una mayor capacidad competitiva.</li> <li>2. Analizar minuciosamente la información del cliente</li> <li>3. Satisfacer las expectativas de los clientes en base a la información obtenida</li> </ol>

**Cuadro No. 6**Matriz de estrategias  
Fuente: Elaboración Propia

## **EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS**

Para el análisis de las matrices de factores tanto internos como externos se consideró los siguientes indicadores:

El peso es un valor subjetivo analizado entre 0,0 y 1

Para una Fortaleza y Oportunidad mayor el indicador es 4

Para una Fortaleza y Oportunidad menor el indicador es 3

Para una Debilidad y Amenaza mayor el indicador es 2

Para una Debilidad y Amenaza menor el indicador es 1

La ponderación oscila entre 0.0 sin importancia y 1 muy importante para cada factor.

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de la división, de tal manera que la sumatoria de las ponderaciones será igual a 1, el resultado ponderado debe oscilar entre 4.0 como máximo y 1.0 como mínimo, el promedio es entonces 2.5.

## Evaluación de factores internos

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
Cobertura	0,18	4	0,72
Servicio de radiodifusión de calidad	0,13	4	0,52
Pautaje cautivo	0,07	3	0,21
Recurso tecnológico	0,1	3	0,3
Personal suficiente y capacitado en radiodifusión	0,12	4	0,48
<b>DEBILIDADES</b>			0
Falta de información del cliente	0,1	2	0,2
Falta de capacitado en atención al cliente por parte del personal de ventas	0,1	1	0,1
No contar con una base de datos de los clientes debidamente estructurada.	0,05	1	0,05
Falta de seguimiento a los clientes	0,1	2	0,2
Falta de actualización de la información	0,05	2	0,1
	<b>1</b>		<b>2,88</b>

**Tabla No. 4** Evaluación de factores internos  
Fuente: Elaboración Propia

## Conclusión

Como conclusión el resultado ponderado (2,88) es mayor a la media aritmética, de tal manera que las fortalezas son superiores que las debilidades por lo tanto se deberían eliminar las debilidades apoyándonos en las fortalezas.



## Evaluación de factores externos

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
Aparición de nuevas empresas en el mercado	0,19	4	0,76
La fidelización no es tomada con la importancia debida por la competencia	0,09	4	0,36
Accesibilidad a Tecnología para la creación de base de datos	0,18	4	0,72
<b>AMENAZAS</b>			0
Tendencias del mercado	0,19	4	0,76
Aparición de nueva competencia	0,08	2	0,16
Capacidad de la competencia	0,18	2	0,36
Expectativas de clientes	0,09	2	0,18
	<b>1</b>		<b>3,3</b>

**Tabla No. 5** Evaluación de factores externos  
Fuente: Elaboración Propia

## Conclusión

La conclusión al análisis externo frente al resultado de 3,3 que supera la media aritmética de 3, se puede afirmar que las oportunidades que brinda el entorno son favorables para el crecimiento de Radio Latacunga.

### **FASE 3**

#### **DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS**

##### **Objetivo estratégico**

Diseñar una estrategia tecnológica Customer Relationship Management (CRM) o Gestión de la Relación con el Cliente para mejorar la participación en el mercado de Radio Latacunga.

##### **Específicos**

Describir que es una estrategia tecnológica Customer Relationship Management (CRM).

Seleccionar un modelo de CRM

Capacitar al personal de ventas en lo relacionado al CRM

### **FASE 4**

#### **ESTRATEGIAS**

##### **Para el objetivo general**

Implementar una estrategia tecnológica Customer Relationship Management (CRM) o Gestión de la Relación con el Cliente para la fidelización de los clientes.

##### **Para los objetivos específicos**

Elaborar una redacción breve y explícita sobre lo que se pretende lograr con la estrategia tecnológica CRM.

Identificar el modelo adecuado de CRM para Radio Latacunga.

Realizar cursos de capacitación en el empleo del CRM para el personal de ventas de Radio Latacunga.

## **FASE 5**

### **PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO**

Acciones para poner en práctica las estrategias

A partir de las situaciones que se presentaron en el capítulo anterior, se considera que la empresa Radio Latacunga puede mejorar su relación con los clientes mediante una estrategia tecnológica que ha tenido una importante penetración en las empresas que buscan dicho objetivo. Dicha estrategia es conocida mundialmente como Customer Relationship Management (CRM), que en la fundamentación se ha definido.

Los clientes son la base del éxito de cualquier empresa, es por ello que Radio Latacunga debe de buscar una alternativa para dar un servicio más personalizado y sobre todo donde el cliente quede satisfecho al cien por ciento. La aplicación de este argumento, no solo dará como resultado que el cliente sea fiel a los servicios de la empresa, sino que Radio Latacunga tendrá la certeza de que el servicio proporcionado fue el adecuado, además que la retención de sus clientes estará latente.

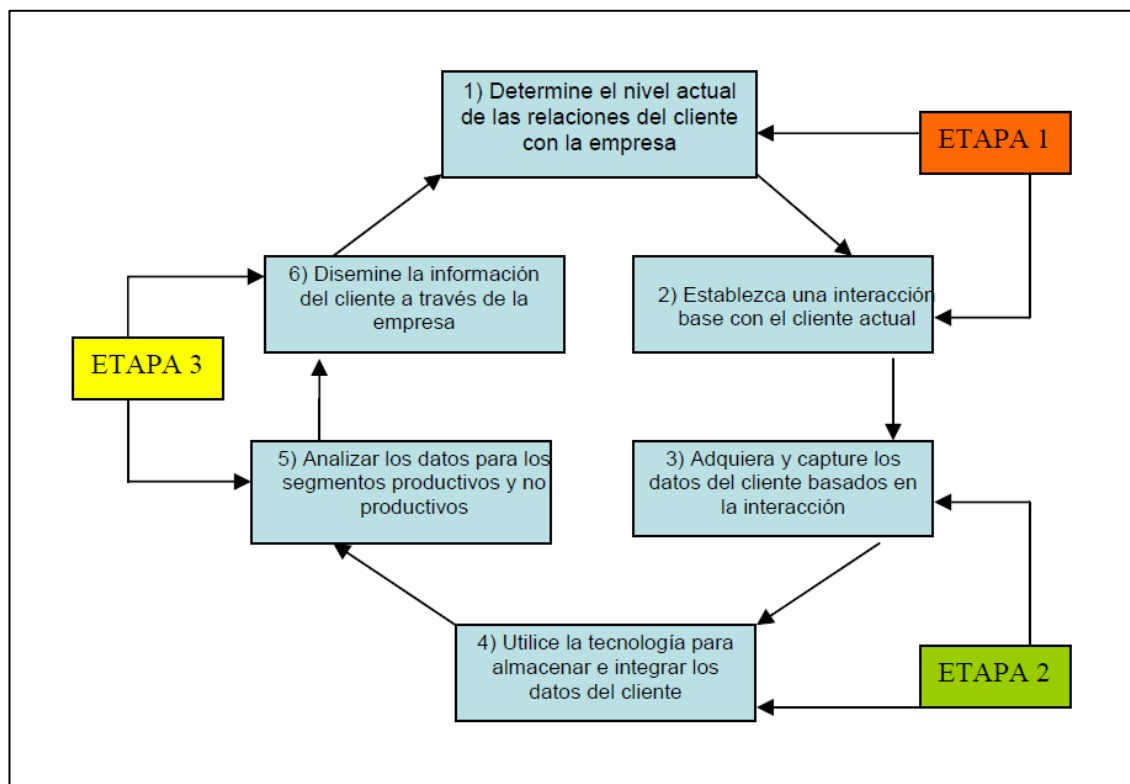
La implementación de un CRM en la empresa Radio Latacunga de la ciudad de Latacunga, permitirá resolver todos aquellos procesos negativos que se presentan en la actualidad, tanto en la relación, como en la comunicación entre los clientes y proveedores del servicio.

Para identificar los datos necesarios para la conformación de la base de datos del CRM, se tomaron en cuenta aspectos, que para los clientes son de suma importancia durante la

prestación del servicio de Radio Latacunga hacia ellos. Las ventajas y beneficios que se obtendrán a partir del uso de un CRM contribuirán a disminuir los problemas actuales, descritos con anterioridad, además de desarrollar un método que los apoye a retener a los clientes, situación que hoy en día es fundamental para la supervivencia de una empresa.

### **DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA TECNOLÓGICA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)**

Para el desarrollo de la propuesta CRM, nos basamos en el modelo de Hair, Bush y Ortinau (2007), por considerarlo un proceso claro, sin embargo muy simplificado. De esta forma la implementación de la propuesta de CRM será mucho más clara para la empresa. En principio se hace una descripción general de los pasos a seguir, para después detallarlos.



**Figura No. 7 Modelo CRM**  
Fuente: Hair, Bush y Ortinau (2007)

## **ETAPA 1**

En relación a este modelo, en el *primer paso* se determinó el tipo de interacción existente entre cliente y empresa. Es claro que hay una falta de comunicación eficiente, así como falta de disposición en el momento que el cliente lo requiere. Cada uno de los clientes tienen sus diferentes puntos de vista en relación al servicio que está recibiendo de la empresa, pero en realidad la mayoría concuerda con la necesidad de hacer más efectivo el tiempo de respuesta al cliente. El nivel de administración de clientes no es el óptimo a falta de una herramienta que apoye dicho aspecto, por tanto el implantar una estrategia tecnológica puede resultar beneficioso. En base al *segundo paso*, se propone que la empresa desarrolle un CRM para la interacción con el cliente sea más efectiva.

Esta interacción basada en la información adquirida de lo que realmente quiere el cliente, establecerá patrones del comportamiento de cada uno de los clientes, y por lo tanto la empresa se adecuará a los mismos, para buscar la total satisfacción de los consumidores.

## **ETAPA 2**

En el *tercer paso*, los datos adquiridos de los clientes actuales de la empresa Radio Latacunga, servirán para detallar cuales son los relevantes dentro de la base de datos de CRM que se desarrollará en Access. Dicha información se adquirirá a partir de la interacción previa entre cliente-proveedor, por lo tanto es real. Esto permite desarrollar un perfil de cada cliente que será útil para poder desarrollar un programa de retención real. Conforme al *paso cuatro*, la tecnología y herramientas de este ramo, se utilizarán para almacenar e integrar los datos del cliente.

### ETAPA 3

En base al paso cinco, una vez almacenados los datos que se consideraron relevantes y que permitirán mejorar los procesos, la empresa será capaz de distinguir a los clientes y sus necesidades. En el último paso, el seis, la información almacenada debe canalizarse a todos los departamentos pertinentes, para actualizar la información existente o complementarla.

La información que se propone tomar en cuenta se convertirá en la herramienta principal para dar origen a lo que será una base de datos bien fundamentada acerca de cada uno de los clientes de la empresa.

The screenshot shows a Microsoft Access window titled "BASE DE DATOS RADIO LATACUNGA : Base de datos (Access 2007) - Microsoft Access". The main form is titled "CARTERA DE CLIENTES DE RADIO LATACUNGA". On the left, there is a "Panel de navegación" (Navigation Panel). The form contains the following fields:

ID	(Nuevo)	SERVICIO ADQUIRIDO	
CLIENTE		FECHA DE CONTRATACION	
EMPRESA		DURACION DEL CONTRATO	
GIRO		SEGUIMIENTO	
TELEFONO		NECESIDAD COORPORATIVA	
E-MAIL		PRESUPUESTO DISPONIBLE	
CIUDAD		AGENTE DE VENTAS	
FECHA DE INGRESO		NOTAS	

At the bottom, the status bar indicates "Registro: 1 de 1" and "Sin filtro". The view is set to "Vista Formulario".

**Figura No. 8 Base de Datos**  
**Fuente: Elaboración Propia**

## **BASE DE DATOS**

A continuación se propone la base de datos en la que se tomó en cuenta los siguientes campos por ser considerados de vital importancia.

- ID.- este campo ayudara a identificar de manera rápida la empresa a la cual se le está dando el servicio.
- Cliente.- en este campo se establecerá el nombre de la persona con la cual se concretara el servicio. Por lo tanto sea con esta persona con la cual se manejarán los acuerdos y tiempos del trabajo a realizar.
- Empresa.- Nombre de la empresa a la cual se le ofrecerá el servicio.
- Giro.- Este campo apoyara a Radio Latacunga a tener una visión clara de cuales son y cuáles serán las necesidades del cliente.
- Teléfono.- Medio de contacto primario.
- E-mail.- Medio de contacto secundario.
- Ciudad.- Facilitará la ubicación geográfica de los clientes.
- Fecha de ingreso.- Este dato, servirá para definir desde que momento se estableció el primer contacto con la empresa. Además, a partir de esta se genera el historial de este cliente.
- Servicio adquirido.- En este campo se especifica cual fue el servicio que se adquirió de Radio Latacunga.
- Fecha de contratación.- Es el momento en que se genera la orden del cliente y se concreta el acuerdo de servicio
- Duración del contrato.- Es el plazo en el cual la empresa Radio Latacunga se compromete a la elaboración y transmisión del servicio de manera completa.
- Seguimiento.- Es el periodo en el cual se le dará un servicio post-venta al cliente. Este será en base a un periodo determinado con el objeto de monitorear el desempeño del servicio brindado, así como atender a nuevas requisiciones de los clientes.

- Necesidad corporativa.- En este campo, se obtendrá información del cliente respecto a su necesidad principal desde un enfoque corporativo.
- Presupuesto disponible.- es de sumo interés el saber el presupuesto que el cliente dispone. Al tener conocimiento de esto, Radio Latacunga puede brindar a sus clientes opciones de servicios que mejor se adecuen a sus necesidades y capacidad de pago.
- Agente de ventas.- Tiene como objeto, saber quién es el responsable del cliente antes mencionado. Este mismo será responsable de llevar a cabo el seguimiento de sus clientes.
- Notas.- Se destina este campo a pequeñas anotaciones que resulten pertinentes para poder llevar una mejor relación con los clientes.

La base de datos propuesta contiene campos de datos como: un número de identificación, el nombre de la persona que será el contacto entre Radio Latacunga y su cliente, se puede establecer un lapso de tiempo para realizar un seguimiento, se establecen también los datos sobre la última adquisición del servicio que efectuó, el presupuesto con el que ese cliente cuenta para adquirir el servicio. Contiene el nombre del agente de ventas que atendió este caso, el cual será responsable de llevar a cabo el seguimiento de este cliente y formar así su historial.

El contar con una base de datos electrónica representa una mayor eficiencia para atender al cliente. Se tiene un mayor control en los datos almacenados, ya que no se pierden, solo basta con una consulta rápida desde la estación de trabajo del empleado vía intranet. Otro beneficio es que no solo se puede realizar una consulta a la vez, es decir, distintos usuarios pueden acceder a esta base de datos y buscar algo en particular.

Una vez que se recopilaron los datos que son relevantes a cada uno de los clientes de la empresa Radio Latacunga de la ciudad de Latacunga, se realizará el diseño de la base de datos, cuya instalación y configuración en las herramientas con las que cuenta la empresa es factible. De hecho, en base a la gran tecnología que manejan, pueden adicionar herramientas que hagan de esta propuesta una estrategia aún más eficiente.



Así la base de datos originada en esta propuesta, se puede configurar sin ningún problema a las necesidades o requerimientos de la empresa. Esto lo puede llevar a cabo la empresa para que exista un uso adecuado en el hardware y software con el que se cuenta, y si aproveche al máximo el poseer información de sus clientes.

A continuación se muestra de manera gráfica el proceso mencionado con anterioridad, en el mismo se muestra un estimado de tiempo en días que podría llevarle a la empresa Radio Latacunga implementar la base de datos propuesta en esta tesis. Dicha base de datos puede complementarse con campos que considere la empresa deben existir.

## MODELO DE ACCIÓN

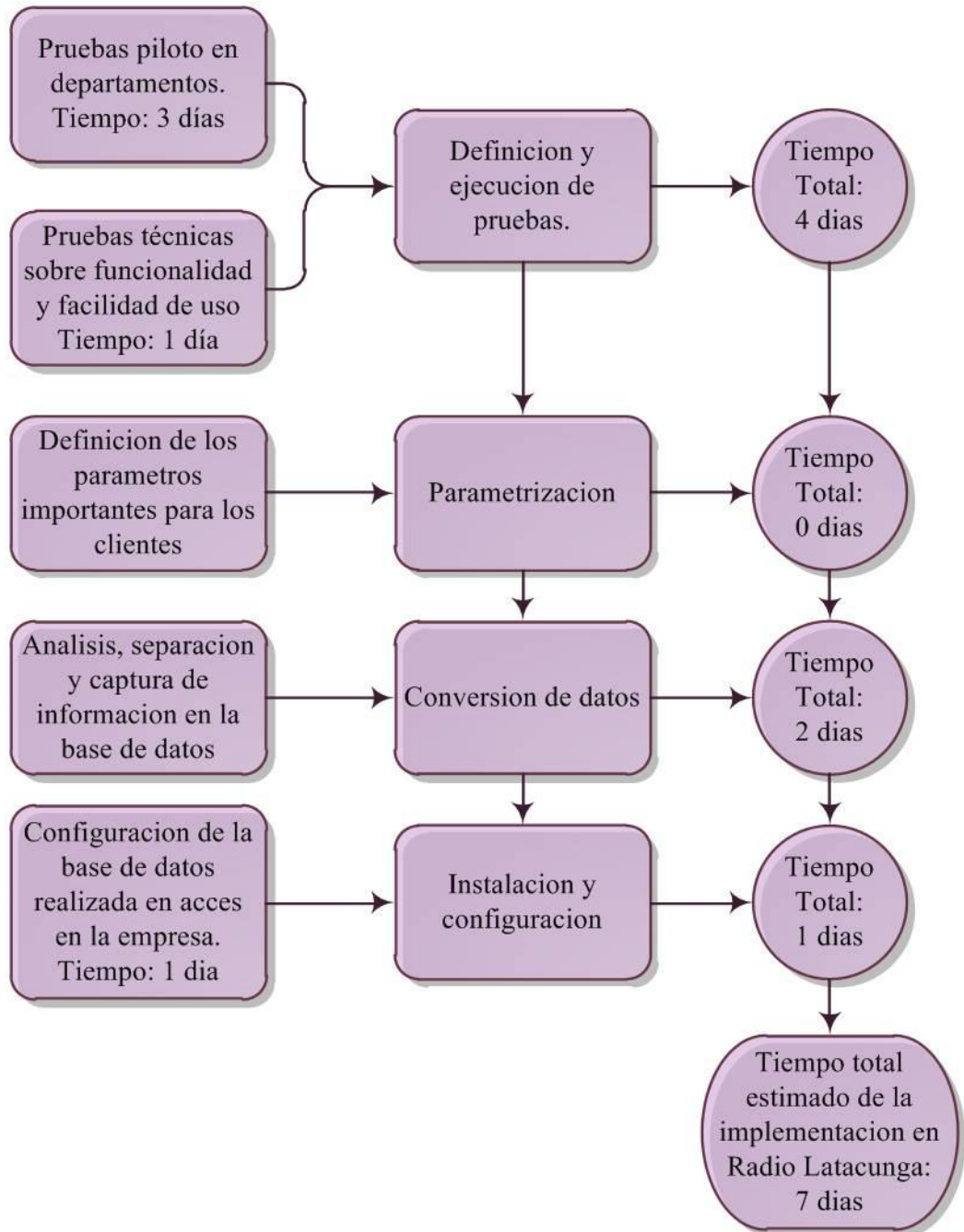


Figura No. 9 Modelo de acción  
Fuente: Elaboración Propia

Recursos a utilizar para implementación CRM (opcional)

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
HUMANOS	264
TÉCNICOS	350
OTROS	280
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>894</b>

**Tabla No. 6 Recursos implementación CRM**  
**Fuente: Elaboración Propia**

## MODELO OPERATIVO

Indicadores	Responsables	Actividades	Recursos	Evaluación
Planteamiento de objetivos claros y precisos	Jefe del departamento de Comercialización	Plantear objetivos semestrales	Humano Material	Verificar el cumplimiento de los objetivos
Establecimiento de objetivos	Jefe del departamento de Comercialización	Definir planes de acción para el logro de los objetivos	Humano Material	Verificar el cumplimiento de los objetivos
Propone un plan de acción	Jefe del departamento de Comercialización	Establecer tareas claras de tal forma que sean medibles	Humano Material Económico	Medir la eficiencia
Aplicación del empleado	Jefe del departamento de Comercialización	Establecer tareas claras de tal forma que sean medibles	Humano Material Económico	Para evaluar y cumplir con las tareas
Mide el grado de consecución de los objetivos	Jefe del departamento de Comercialización	Comparar los objetivos planteados, con objetivos alcanzados	Humano Material	Diagnosticar el grado de eficiencia de las CRM como fidelizador de clientes
Practicar medidas correctivas en caso de ser necesario	Jefe del departamento de Comercialización	Evaluación semestral Evaluación anual	Humano Material Económico	Mejorar el grado de relación con el cliente

Cuadro No. 7 Modelo operativo

## **6.8 ADMINISTRACIÓN**

Con la aplicación de presente modelo de estrategia tecnológica CRM para incrementar la participación en el mercado, todo el personal de ventas de Radio Latacunga tendrá conocimiento de la importancia de tener una buena la relación con los clientes para lograr los objetivos y metas de la empresa.

El desarrollo efectivo de las estrategias CRM debe ser de alta prioridad para el cargo administrativo y de comercialización, teniendo en cuenta que este es un medio para incrementar la participación de mercado de la empresa. El éxito de este proceso dependerá mucho del personal y del encargado del departamento que permitan identificar aquellos puntos fuertes y débiles que en materia de comercialización se presenten.

El gerente también será el encargado de realizar una evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más efectiva.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de Radio Latacunga
¿Por qué evaluar?	Porque nos permite comprender su utilidad y sus principales enfoques
¿Para qué evaluar?	Para comprobar si se han conseguido los objetivos propuestos y en qué grado
¿Qué evaluar?	La efectividad de las estrategias CRM
¿Quién evalúa?	Gerente, Departamento de Comercialización o un delegado del mismo
¿Cuándo evaluar?	Una vez implementado el plan
¿Cómo evaluar?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones
¿Con qué evaluar?	Con método de Administración por Objetivos y método de evaluación basado en el desempeño a futuro.

Cuadro No. 8 Previsión de evaluación

## BIBLIOGRAFÍA

MUÑÍS, R. (2006). *Marketing en el Siglo XXI*. 3ª. Edición. Editorial CEF. España

MISSENARD, B. (1976). *Estrategia en la Venta*. Editorial eta. Barcelona España.

KOTLER, P. y KELLER, K. (2006). *Dirección de Marketing*. 12<sup>va</sup> Edición. Editorial Pearson. México.

STANTON, W., ETZEL, M. y WALKER, B. (2005). *Fundamentos del Marketing*. 13<sup>va</sup> Edición. Editorial McGraw Hill. México.

JOHNSTON, M. y MARSHALL, G. (2009). *Administración de Ventas*. 9<sup>na</sup> Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. 8<sup>va</sup> Edición. Editorial Pearson. México.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., CÁMARA, D. y CRUZ, I. (2004). *Marketing*. 10<sup>ma</sup> Edición. Editorial Pearson. Madrid-España.

HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 4<sup>ta</sup> Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

MANERA J., PÉREZ E. y MERCADO C. (2000). *Dirección y Técnicas de Venta*. Editorial ESIC. Madrid.

POLÍGONO INDUSTRIAL ARROYO MOLINOS. (2009). *Enciclopedia Practica de Ventas*. Editorial Grupo Cultura. Madrid.

JOBBER D. Y FAHY J. (2007). *Fundamentos del Marketing*. 2<sup>da</sup> Edición. Editorial McGraw Hill.España.

KERIN R., HORTLEY S. Y RUDELIUS W. (2006). *Marketing “Core”*.2<sup>da</sup> Edición. Editorial Mc Graw Hill. España.

MULLINS J., WALKER O., BOYD H. y LARRECHE J. (2007). *Administration de Marketing*. 5<sup>ta</sup> Edition. Editorial McGraw Hill. Mexico.

RONKAINI I., ROSEMBLOOM B., SHETH J., SHIMP T., SIMPSON P., SPEH T. y URBANY J. (2007). *Principios del Marketing*. 3<sup>ra</sup> Edición. Editorial Thonson. México.

SLOMAR M. y STUART E. (2001). *Marketing*. 2<sup>da</sup> Edición. Editorial Practice Hall. Colombia.

WOLKER O., BOYD H., MULLINS J. y LARRECHE J. (2005). *Marketing Estratégico*. 4<sup>ta</sup> Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

SCHEWE C. y SMITH R. (1988). *Mercadotecnia Conceptos y Aplicaciones*. Editorial Mc Graw Hill. México.

FERRE J., ROBINAT J. y TRIGO G. (2004). *Enciclopedia de Marketing y Ventas*. EditorialOcéano. Barcelona España.

MCDANIEL C. (1986). *Curso de Mercadotecnia*. 2<sup>da</sup> Edición. Editorial Harla. México.

HOLTJE H. (1981). *Mercadotecnia*. Editorial Mc Graw Hill. México.

PEÑALOZA, M. (2005). *El Mix de Marketing una herramienta para servir al Cliente*. Editorial Red Actualidad Contable Faces. Mérida Venezolana.



MARTÍNEZ, J; JIMÉNEZ, E. (2010) *Marketing*. Editorial FIRMAS Press. USA.

## **DIRECCIONES ELECTRÓNICAS**

<http://www.promonegocios.net>

Ventas

<http://www.mercadeo.com>

Estrategias de ventas

<http://www.el-buskador.com>

Potencial de mercado

<http://es.wikipedia.org>

Pronostico de ventas

<http://es.wikipedia.org>

Encuesta de las intenciones del comprador

<http://es.wikipedia.org>

Participación de la fuerza de ventas

<http://es.wikipedia.org>

Juicio de los ejecutivos

<http://www.marketing-free.com>

Estrategias de ventas

<http://www.infomipyme.com>

Plan de marketing

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10064024&p00=%20marketing>  
Importancia del Marketing

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10064024&p00=marketing%20mix>  
mix.

Marketing mix

# ANEXOS

## **ANEXOS**

Anexo No. 1 Encuesta a Clientes Externos

Anexo No. 2 Tabla de niveles de confianza de acuerdo al grado de libertad

## Anexo No. 1 Encuesta a Clientes Externos



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS

Cuestionario No. ....

Estimado cliente, agradeceríamos su aporte al completar este cuestionario con sus observaciones acerca de cómo nuestros servicios satisfacen sus expectativas. Su opinión es muy importante para nosotros, para planear nuestros esfuerzos de mejora continua y así poderle servirle mejor en el futuro. Muchas gracias

¡OJO! Por favor marca con una (x) solo una respuesta en cada ítem o pregunta.

- 
- |  |                                 |                          |
|--|---------------------------------|--------------------------|
| 1. Las estrategias de ventas empleadas están suficientemente estructuradas e integradas para lograr incrementar la participación en el mercado | Totalmente de acuerdo.          | <input type="checkbox"/> |
|  | De acuerdo.                     | <input type="checkbox"/> |
|  | Ni de acuerdo ni en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |
|  | En desacuerdo.                  | <input type="checkbox"/> |
|  | Totalmente en desacuerdo        | <input type="checkbox"/> |

- 
- |  |                                 |                          |
|--|---------------------------------|--------------------------|
| 2. Las estrategias deben estar orientados a obtener resultados y beneficios para la empresa. | Totalmente de acuerdo.          | <input type="checkbox"/> |
|  | De acuerdo.                     | <input type="checkbox"/> |
|  | Ni de acuerdo ni en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |
|  | En desacuerdo.                  | <input type="checkbox"/> |
|  | Totalmente en desacuerdo        | <input type="checkbox"/> |

- 
- |   |                                 |                          |
|---|---------------------------------|--------------------------|
| 3. El dominio teórico-práctico del personal de ventas va acorde a las expectativas del cliente. | Totalmente de acuerdo.          | <input type="checkbox"/> |
|   | De acuerdo.                     | <input type="checkbox"/> |
|   | Ni de acuerdo ni en desacuerdo. | <input type="checkbox"/> |
|   | En desacuerdo.                  | <input type="checkbox"/> |
|   | Totalmente en desacuerdo        | <input type="checkbox"/> |

4. El recibir regalos, muestras o demostraciones por parte da la empresa, generan en el cliente una reacción de compra.	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
5. La elaboración de una base de datos del cliente, permite mejorar la interrelación cliente-vendedor y cliente-empresa.	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
6. ¿De cuál de estas empresas adquirido servicios publicitarios frecuentemente?	Radio Color.	<input type="checkbox"/>
	Radio Elite	<input type="checkbox"/>
	Radio Hechizo	<input type="checkbox"/>
	Radio Latacunga.	<input type="checkbox"/>
7. La magnitud de las ventas definen la posición en el mercado de una empresa.	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
8. ¿Cuál de los siguientes servicios ofrecidos por la empresa es el que usted ha adquirido con más frecuencia?	Transmisión de publicidad.	<input type="checkbox"/>
	Venta de espacios exclusivos.	<input type="checkbox"/>
	Grabación de cortos.	<input type="checkbox"/>
9. La adquisición de servicios publicitarios debe ser permanente en un mercado cada vez más competitivo.	Totalmente de acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	De acuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	En desacuerdo.	<input type="checkbox"/>
	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

10. Una correcta estructura organizacional genera mayor capacidad competitiva en relación a la competencia.

Totalmente de acuerdo.

De acuerdo.

Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En desacuerdo.

Totalmente en desacuerdo

---

11. La participación del mercado dentro de un determinado sector es la base para la subsistencia de las empresas.

Totalmente de acuerdo.

De acuerdo.

Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En desacuerdo.

Totalmente en desacuerdo

---

Gracias por su colaboración.

**Anexo No. 2 Tabla de niveles de confianza de acuerdo al grado de libertad**

<b>Grados de libertad (Gl)</b>	<b>.05</b>	<b>.01</b>
1	3.841	6.635
2	5.991	9.210
3	7.815	11.345
4	9.488	13.277
5	11.070	15.086
6	12.592	16.812
7	14.067	18.475
8	15.507	20.090
9	16.919	21.666
10	18.307	23.209