



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EN MARKETING**

**TEMA**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA AVANTE, DISTRIBUIDOR  
AUTORIZADO MOVISTAR”**

**AUTOR**

**JORGE EDUARDO GUZMÁN BENÍTEZ**

**DIRECTOR DE TESIS**

**ING. PATRICIO ANDINO**

**QUITO – ECUADOR**

**2015**

## **RESPONSABILIDAD**

Del contenido del presenta trabajo de grado se responsabiliza el Autor.

---

**Jorge Eduardo Guzmán Benítez**

**CC. 1713171823**

## **CERTIFICACIÓN**

El Presente trabajo de grado ha sido desarrollado íntegramente por el señor Jorge Eduardo Guzmán Benítez bajo mi dirección.

---

**Ing. Edgar Patricio Andino Sosa**

**DIRECTOR**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mi querida madre, quien ha sido mi ejemplo de lucha y dedicación toda mi vida; de la misma manera quiero agradecer a un ángel que lo tengo en el cielo, mi abuelo, por haber dedicado gran parte de su vida a mi enseñanza.

A mi novia quien todo el tiempo me dio ánimo y aliento para concluir esta nueva meta trazada y quien está apoyándome en cada momento, y a mi hijo quien es la razón de todos mis esfuerzos.

### **AGRADECIMIENTO**

Mi más profundo agradecimiento a mi Director de Trabajo de Grado, quien me brindó su direccionamiento, conocimientos y con su gran don de persona, así como a mis maestros quienes con sus enseñanzas han contribuido de conocimientos para alcanzar esta meta.

## ÍNDICE GENERAL

### CAPÍTULO 1

#### INTRODUCCIÓN

1.1 El problema de investigación .....	1
1.1.1 Problema a investigar .....	1
1.1.2 Planteamiento del problema .....	1
1.1.2.1 Diagnóstico.....	1
1.1.2.2 Pronóstico.....	2
1.1.2.3 Control de pronóstico .....	2
1.1.3 Formulación del problema.....	3
1.1.4 Sistematización del problema.....	3
1.1.5 Objetivo general .....	3
1.1.6 Objetivos específicos.....	3
1.1.7 Justificación.....	4
1.2 Marco referencial .....	4
1.2.1 Marco teórico .....	4
1.2.1.1 Plan de marketing.....	4
1.2.1.2 Definición de marketing .....	6
1.2.1.3 Estrategias de crecimiento.....	7
1.2.1.3.1 Penetración de mercado.....	8
1.2.1.3.2 Desarrollo de mercado.....	8
1.2.1.3.3 Diversificación .....	9
1.2.1.3.4 Lanzamiento de nuevos productos .....	9
1.2.1.4 El proceso de marketing .....	10
1.2.1.4.1 Marketing mix .....	10
1.2.1.4.1.1 Producto.....	11
1.2.1.4.1.2 Precio.....	11

1.2.1.4.1.3 Plaza o distribución .....	12
1.2.1.4.1.4 Comunicación.....	12
1.2.1.5 Avante .....	13
1.2.1.5.1 Reseña de la empresa .....	13
1.2.1.5.2 Visión, Misión, filosofía empresarial .....	14
1.2.1.5.2.1 Visión .....	14
1.2.1.5.2.2 Misión.....	14
1.2.1.5.2.3 Filosofía empresarial .....	14
1.2.1.5.3 Estructura administrativa y comercial .....	14
1.2.1.5.4 Productos que comercializa.....	15
1.2.1.5.4.1 Líneas pospago .....	15
1.2.1.5.4.2 Líneas prepago .....	16
1.2.1.5.4.3 Equipos celulares.....	16
1.2.1.5.5 Posicionamiento .....	17
1.2.1.5.6 Análisis de las ventas .....	18
1.2.1.5.7 Análisis Mix de marketing .....	19
1.2.1.5.7.1 Análisis de la promoción.....	19
1.2.1.5.7.2 Análisis de la fijación de precios.....	19
1.2.1.5.7.3 Análisis del sistema de distribución .....	19
1.2.1.5.7.3.1 Canal directo.....	19
1.2.1.5.7.3.1.1 Ejecutivos de puntos de venta .....	19
1.2.1.5.7.3.1.2 Ejecutivos de venta matriz .....	20
1.2.1.5.8 Análisis operativo.....	20
1.2.1.5.8.1 Activaciones .....	20
1.2.1.5.8.2 Bodega.....	21
1.2.1.5.8.3 Posventa.....	21
1.2.1.5.8.4 Soporte.....	21

1.2.2 Marco conceptual .....	22
1.2.2.1 Planes tarifarios .....	22
1.2.2.2 Equipos prepago .....	22
1.2.2.3 Imei.....	23
1.2.2.4 Simcard.....	23
1.2.2.5 Icc .....	23
1.2.2.6 Operador.....	23
1.2.2.7 Activación .....	23
1.2.2.7 Portal comercial.....	23

## **CAPÍTULO 2**

### **MÉTODO**

2.1 Metodología general.....	24
2.1.1 Nivel de estudio.....	24
2.1.2 Modalidad de la investigación.....	24
2.1.3 Método de investigación .....	24
2.1.4 Población y muestra .....	24
2.1.5 Selección instrumentos de investigación.....	25
2.1.6 Procesamiento de datos .....	25
2.2 Metodología específica.....	25
2.2.1 Método relacionado al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa. ....	25
2.2.2 Método relacionado al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa.....	26
2.2.3 Método relacionado al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante. ....	27
2.2.4 Método relacionado al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores. ....	27

2.2.5 Método relacionado al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente. ....	27
---	----

## **CAPÍTULO 3**

### **RESULTADOS**

3.1 Presentación de resultados.....	29
3.1.1 Resultados relacionados al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa.....	29
3.1.2 Resultados relacionados al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa. ....	31
3.1.2.1 Análisis competidores principales. ....	35
3.1.3 Resultados relacionados al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante. ....	36
3.1.3.1 FODA .....	40
3.1.8 Matriz EFI .....	43
3.1.9 Matriz EFE .....	44
3.1.4 Resultados relacionados al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores.....	44
3.1.5 Resultados relacionados al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente. ....	47
3.2 Análisis de resultados.....	51
3.2.1 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa. ....	51
3.2.1 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa. ....	52
3.2.1.1 Análisis interno.....	52
3.2.1.2 Análisis externo.....	53
3.2.1.2.1 Análisis ambiente económico.....	53
3.2.1.2.2 Análisis ambiente demográfico .....	53



3.2.1.2.3 Análisis ambiente tecnológico.....	54
3.2.1.2.4 Análisis ambiente cultural .....	54
3.2.1.2.5 Análisis ambiente político-legal .....	54
3.2.1.2.6 Análisis ambiente competidores principales .....	55
3.2.2 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante. ....	56
3.2.4 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores. ....	57
3.2.5 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente. ....	57

## **CAPÍTULO 4**

### **DISCUSIÓN**

4.1 Conclusiones .....	59
4.2 Recomendaciones .....	60

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	61
---------------------------	----

<b>ANEXOS</b> .....	63
---------------------	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b> Matriz de Ansoff.....	7
<b>Figura 1.2</b> Modelo simple del proceso de marketing. ....	10
<b>Figura 1.3</b> Ubicación de Avante.....	313
<b>Figura 1.4</b> Organigrama .....	35
<b>Figura 1.5</b> Planes smart .....	36
<b>Figura 1.6</b> Equipos celulares .....	17
<b>Figura 3.1</b> Recomendaciones mejora servicio y productos.....	30
<b>Figura 3.2</b> Quejas frecuentes clientes.....	31
<b>Figura 3.3</b> Recurso cumplir labores .....	32
<b>Figura 3.4</b> Necesidades colaboradores .....	33
<b>Figura 3.5</b> Satisfacción empleado Avante.....	34
<b>Figura 3.6</b> Recomendaciones mejora servicio y productos a clientes.....	35
<b>Figura 3.7</b> Calificación servicio Avante.....	36
<b>Figura 3.8</b> Califiación decoración y limpieza local visitado .....	37
<b>Figura 3.9</b> Calificación tiempo de atención .....	38
<b>Figura 3.10</b> Calificación cordialidad y educación ejecutivo .....	38
<b>Figura 3.11</b> Calificación asesoramiento ejecutivo al requerimiento .....	39
<b>Figura 3.12</b> Solución de requerimiento .....	40
<b>Figura 3.13</b> Conocimiento marca Avante clientes .....	45
<b>Figura 3.14</b> Relación con la marca.....	46
<b>Figura 3.15</b> Relación marca Avante colaboradores .....	47
<b>Figura 3.16</b> Productos oferta Avante.....	48
<b>Figura 3.17</b> Precios oferta Avante.....	49
<b>Figura 3.18</b> Promociones oferta Avante.....	50
<b>Figura 3.19</b> Ubicación puntos Avante.....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1</b>	Análisis de ventas mensuales del año 2014.....	18
<b>Tabla 1.2</b>	Análisis de ventas mensuales promedio por línea año 2014. ....	18
<b>Tabla 3.1</b>	Recomendaciones mejora servicio y productos .....	29
<b>Tabla 3.2</b>	Quejas frecuentes clientes .....	30
<b>Tabla 3.3</b>	Recursos cumplir labores .....	31
<b>Tabla 3.4</b>	Necesidades colaboradores.....	32
<b>Tabla 3.5</b>	Satisfacción empleado Avante .....	33
<b>Tabla 3.6</b>	Recomendaciones mejora servicio y productos clientes .....	34
<b>Tabla 3.7</b>	Matriz perfil competitivo.....	35
<b>Tabla 3.8</b>	Calificación servicio Avante .....	36
<b>Tabla 3.9</b>	Calificación decoración y limpieza local visitado.....	37
<b>Tabla 3.10</b>	Calificación tiempo de atención .....	37
<b>Tabla 3.11</b>	Calificación cordialidad y educación ejecutivo.....	38
<b>Table 3.12</b>	Califiación asesoramiento ejecutivo al requerimiento .....	39
<b>Tabla 3.13</b>	Solución del requerimiento .....	39
<b>Tabla 3.14</b>	Fortalezas.....	40
<b>Tabla 3.15</b>	Oportunidades .....	41
<b>Tabla 3.16</b>	Debilidades .....	41
<b>Tabla 3.17</b>	Amenazas .....	42
<b>Tabla 3.18</b>	Matriz EFI .....	43
<b>Tabla 3.19</b>	Matriz EFE .....	44
<b>Tabla 3.20</b>	Conocimiento marca Avante clientes.....	44
<b>Tabla 3.21</b>	Relación con la marca .....	45
<b>Tabla 3.22</b>	Relación marca Avante colaboradores .....	46
<b>Tabla 3.23</b>	Productos oferta Avante .....	47
<b>Tabla 3.24</b>	Precios oferta Avante .....	48

<b>Tabla 3.25</b>	Promociones oferta Avante .....	49
<b>Tabla 3.26</b>	Ubicación puntos Avante .....	50

# **CAPÍTULO 1**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 El problema de investigación**

#### **1.1.1 Problema a investigar**

Falta de planificación y dirección en las actividades comerciales y de marketing en la empresa Avante, distribuidor autorizado Movistar.

#### **1.1.2 Planteamiento del problema**

Avante desde sus inicios no ha mantenido un volumen de ventas de acuerdo a lo planteado en la creación de la compañía, actualmente se encuentra con una decreciente cantidad de ventas, causando que su crecimiento comercial se esté estancando; este inconveniente está siendo causado, debido a la falta de planificación en todas las actividades de marketing, ya que la empresa no cuenta con un departamento formal que se encargue de esta área. Nuevos y actuales competidores mejor organizados y estructurados, hace que la participación vaya disminuyendo.

Este decrecimiento obtenido en los últimos meses de ventas de acuerdo a reportes internos, tanto en participación como en ventas, sin lugar a dudas disminuye sus ingresos (Avante 2014).

##### **1.1.2.1 Diagnóstico**

Al no tener estrategias de mercado definidas a mediano y largo plazo ha causado que no conozca el posicionamiento del mismo, así como tampoco busque mejorarlo. En su corto tiempo de vida institucional, no ha realizado un proceso sistemático de posicionamiento de marca, debido que como distribuidores de Movistar, todos los clientes finales, asimilan que pertenecen a esa compañía; sin embargo, se entiende que la marca y el posicionamiento son el tesoro más importante que tienen las empresas. En necesario mencionar que en el mercado de la telefonía, solo se reconoce a las grandes marcas (Claro, CNT, Movistar).

Lastimosamente por no conocer el posicionamiento actual como distribuidor, ha creado una debilidad, ya que no se cuenta con la información de la situación con referencia a otros distribuidores.

Avante nunca ha realizado investigaciones de mercado que analicen si sus productos y servicios cumplen con las necesidades de los consumidores, debido a que los nuevos productos

o servicios son impuestos por la operadora, no permitiendo la independencia en el manejo de ofertas hacia el cliente.

La estructura organizacional que maneja actualmente la compañía ha logrado cubrir la mayoría de necesidades operativas del negocio, cumpliendo los parámetros exigidos por la operadora, teniendo un eficaz y eficiente grupo de colaboradores.

#### **1.1.2.2 Pronóstico**

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio y las fortalezas que cuenta la compañía, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito futuro, los cuales con el tiempo podrían causar costos de mantenimiento de la empresa insostenibles generando la salida del mercado.

El no contar con un plan de marketing hace que los colaboradores no cuenten con una hoja de ruta clara de los objetivos de la empresa, y no sepan la dirección correcta para lograrlos, esto ocasionaría que los empleados pierdan la fe en la gestión y determinaría que la empresa carece de la visión necesaria para tener éxito.

Es por eso que guiándose de la matriz de subsistencia con la información mencionada, donde existe muy pocas actividades de marketing que dan como resultado muy pocos beneficios en este ámbito, así como una intermedia efectividad del personal de ventas, sin duda llevará a la empresa a una muerte rápida o lenta.

#### **1.1.2.3 Control de pronóstico**

Es por eso que Avante, necesita un plan de marketing para solucionar estos inconvenientes, con esto se busca recuperar participación en el mercado, así como su nivel de ventas. Identificar la concepción de los productos y servicios en la mente del consumidor versus los productos y servicios de los competidores, conocer sus preferencias y gustos sobre el producto o servicio ideal y sobre los nuestros, permitiendo establecer relaciones más exitosas con los consumidores.

Así, Avante busca ir cumpliendo a la par, los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, teniendo una relación respetuosa y solidaria entre la economía, sociedad y naturaleza, cimentando una evolución creciente de productos y servicios con valor agregado, a través de la expansión del conocimiento tecnológico de forma sostenible.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Cómo estructurar estrategias más óptimas para que Avante retome el nivel de ventas y recupere su participación en el mercado?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿Qué necesidades insatisfechas tiene la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa?
- ¿Qué variables del entorno interno y externo de la empresa inciden en la situación actual de la empresa?
- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante?
- ¿Cuál es la valoración actual que tiene la marca con respecto a los consumidores?
- ¿Qué variables del mix de marketing debe formularse para superar la situación actual de Avante y crear valor con el cliente?

### **1.1.5 Objetivo general**

Diseñar un plan de marketing estratégico para la empresa Avante, distribuidor autorizado Movistar.

### **1.1.6 Objetivos específicos**

- Determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa.
- Realizar el análisis del entorno interno y externo de la empresa.
- Realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante.
- Determinar la percepción actual que tienen los consumidores con respecto a la marca.
- Diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor con el cliente.

### **1.1.7 Justificación**

El país en la actualidad tiene nuevas tendencias y competidores muy organizados, por lo que es importante la aplicación de técnicas modernas, que se encarguen de garantizar el desempeño eficiente de las organizaciones, los clientes actuales son más cautelosos en la inversión de su dinero, además de que su tiempo es muy limitado, siendo indispensable una buena planificación buscando satisfacer al consumidor.

Lo que se busca en la actualidad es que las empresas sean fuertes y estén preparadas para competir, por esta razón es indispensable realizar un diagnóstico actual y un plan de marketing para que Avante lo ponga en marcha, permitiendo fijarse objetivos claros para todos aquellos que participan en la empresa.

Avante está convencida y decidida a beneficiarse de las enormes oportunidades que se presenten y no han sido explotadas, de esta manera se desarrollarán estrategias con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores, contribuyendo así con el desarrollo de la empresa; al contar con un plan de marketing Avante aumentará sus ingresos, otorgará valor agregados a sus productos y servicios, optimizará tiempos y recursos, mejorar su posicionamiento en el mercado así como su ambiente organizacional.

Además es un aporte práctico para una empresa real, que permitirá aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, para colaborar con la empresa Avante a obtener un correcto desempeño en el área de marketing.

## **1.2 Marco referencial**

### **1.2.1 Marco teórico**

#### **1.2.1.1 Plan de marketing**

Según Soriano (1989), el plan de marketing es un documento escrito de trabajo que es parte de la planeación estratégica de la empresa, que detalla acciones específicas de marketing, dirigidas a objetivos específicos dentro de un determinado ambiente de mercado. Se lo utiliza previo a la inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio, detallando lo que esperamos conseguir, el costo que tendrá, el tiempo y todos los recursos a utilizar; además de un análisis detallado de los procesos a seguir para alcanzar los objetivos, siendo al final necesario la evaluación del plan de Marketing. Las actividades principales que debemos desarrollar para realizar un plan de marketing son:



- Explicación de la situación actual de la empresa.
- Explicación de los resultados deseados y/o esperados una vez ejecutado el plan.
- Reconocimiento de los recursos físicos, humanos, económicos necesarios para elaborar y aplicar el plan.
- Estudios de mercado.
- Análisis de las variables FODA de la empresa.
- Estrategias necesarias para el plan de marketing, relacionadas con el mix de marketing.
  - Estrategias de producto.
  - Estrategia de precio.
  - Estrategia de plaza o distribución.
  - Estrategia de promoción.
- Objetivos del plan.
- Procesos de implementación.
- Evaluación de resultados.
- Conclusiones.
- Recomendaciones

El plan de marketing tiene dos ambientes: interno y externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en este primer aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten los dos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de realizar un bosquejo, si no se trata de un plan sistemático para alcanzar los fines.

El ambiente externo es el resumen presentado para recibir el apoyo tanto financiero como la aprobación de los propietarios de las empresas, para aceptar las estrategias propuestas, sin duda este plan debe tener ideas sólidas, bien definidas y perfiladas según los objetivos.

Según Makens (1990), el plan de marketing debe reunir dos características:

- Completitud: lo que interesa está en el plan.
- Buena organización: lo que interesa es fácil de encontrar.

Según Cohen (1989), se puede hablar de dos tipos de planes de marketing:

- El plan para un nuevo producto o servicio
- El plan anual

El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y aún no está en él; o cuando un producto en particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que se surge con los productos nuevos, es la complejidad de obtener información. En estos casos, el plan debe cubrir toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.

En referencia al plan de marketing anual, se aplica a producto situados en el mercado, la revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el trabajo cotidiano de la empresa.

#### **1.2.1.2 Definición de marketing**

“Proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 5).

Considerando que la función principal del marketing es satisfacer las necesidades de los clientes generando una rentabilidad para la empresa, podríamos decir que el marketing en una compañía no se trata de una actividad desconocida de tan solo un departamento, sino de un conjunto de actividades y compromisos organizacionales que contribuyan a lograr los objetivos. Marketing ya no significa simplemente un cargo o una función, sino se convierte en una filosofía de negocios, donde todas las áreas (y no solo la de marketing) se vuelven conscientes de que deben responder a las auténticas necesidades de los clientes.

En el marketing se subdivide en marketing estratégico y marketing operativo (Kotler y Armstrong, 2013)

Marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado

potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados (Rafael Muñiz, 2010, p. 16).

El marketing estratégico comprende el medio y largo plazo, debido a que interviene la misión de la empresa así como sus objetivos y estrategias de desarrollo.

Las acciones que surgen del análisis estratégico se lo llama marketing operativo, las variables que intervienen en el marketing operativo se las denomina marketing mix o mezcla de marketing las cuales son: producto, precio, plaza o distribución y la promoción o comunicación. El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

### 1.2.1.3 Estrategias de crecimiento

De acuerdo a lo mencionado por Soriano (1990), las estrategias son la manera en que la empresa afronta el futuro, siempre teniendo muy en cuenta la relación producto-mercado.

Los componentes de la estrategia de crecimiento son representados claramente en la matriz de Ansoff.

**Figura 1.1 Matriz de Ansoff**

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	PENETRACIÓN DE MERCADO	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

**Fuente:** Ansoff, I. (1997). La dirección estratégica en la práctica empresarial. (2ª ed.). USA: Addison-Wesley Iberoamericana S.A.

**Elaborado:** Jorge Guzmán

#### **1.2.1.3.1 Penetración de mercado**

La estrategia de penetración de mercado refiere a todas las estrategias a realizar con productos actuales de la cartera de productos actuando en los mercados actuales. Se basa en el crecimiento sin realizar cambios significativos en la relación producto-mercado. Soriano manifiesta que la penetración de mercado “Tiene como objetivo aumentar las ventas de los productos/servicios existentes a los consumidores/usuarios de los segmentos de mercado en que opera la empresa” (p. 67).

#### **1.2.1.3.2 Desarrollo de mercado**

Soriano manifiesta que “desarrollo de mercados procura aumentar las ventas de los productos existentes mediante su comercialización en mercados completamente diferentes de los que sirve la empresa en la actualidad” (p. 105).

Esta estrategia busca desarrollar áreas del mercado que no están siendo debidamente explotadas, se las realiza dentro o fuera del área de acción de la compañía. Dentro del área de acción adopta la forma de desarrollo de nuevos segmentos para los mismos productos actuales de la empresa o el desarrollo de mercados completamente nuevos al identificar nuevos usos para los mismos productos o servicios.

Fuera del área de acción se podría mencionar que es el actual proceso de globalización de los mercados, siempre y cuando se logre el mayor provecho a las nuevas condiciones de comercialización. Puede a su vez, tener un resultado contrario debido que los competidores internacionales, disponen de mayores facilidades para invadir los mercados actuales de la compañía.

Según Ansoff (1997), dentro del desarrollo de mercado las estrategias principales son:

- Apertura de mercados geográficos adicionales.
- Atracción de otros sectores de mercado.
- Política de distribución y posicionamiento.

### **1.2.1.3.3 Diversificación**

La empresa busca el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados, esta no es una estrategia de crecimiento intensiva. La diversificación se la denomina relacionada cuando implica recursos y capacidades actuales de la compañía, a su vez se la denomina no relacionada si implica nuevas capacidades o recursos totalmente diferentes a los actuales

Según Ansoff (1997), dentro de la diversificación existen las siguientes estrategias:

- Diversificación horizontal: productos o servicios que cuentan con el mismo target de clientes (o similar satisfaciendo otras necesidades), constituyendo nuevos mercados.
- Diversificación vertical: la empresa tiene aquerencias hacia delante (adquiriendo clientes o ingresando en el mercado de ellos) o hacia atrás (adquiriendo un proveedor o ingresando en el mercado de ellos).
- Diversificación concéntrica: la empresa adquiere una compañía en un mercado que de alguna manera tiene una sinergia tecnológica, comercial o de producción con la empresa, pero no clientes ni productos comunes.
- Diversificación conglomerada: la empresa adquiere una compañía en un mercado que de ninguna manera tiene una sinergia con la empresa, salvo el uso o la generación de dinero.

### **1.2.1.3.4 Lanzamiento de nuevos productos**

La empresa busca introducir en el mercado actual nuevos productos, buscando explotar la situación comercial y la estructura de la compañía para obtener una mayor rentabilidad de su esfuerzo comercial. Ofrecer productos o servicios modificados.

Según Stanton, Etzel y Walker, el papel de un nuevo producto también podría consistir en influir en el tipo del producto a ser desarrollado, dando la posibilidad de diseñar nuevo productos para proteger la participación en el mercado, alcanzar la meta del rendimiento sobre la inversión o establecer una posición en un nuevo mercado.

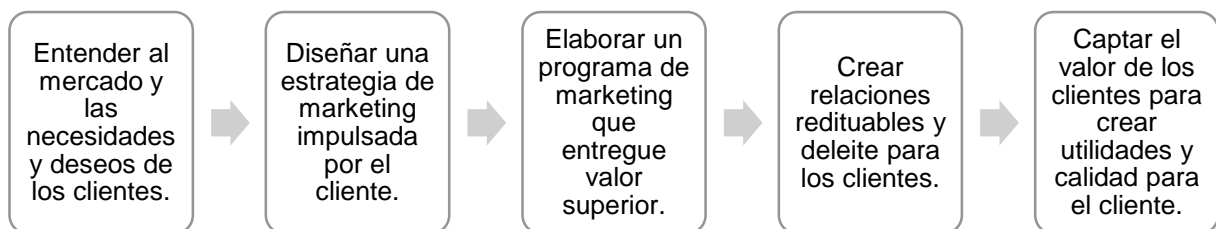
De lo mencionado por Stanton, Etzel y Walker, dentro del lanzamiento de nuevos productos tenemos las siguientes estrategias:

- Desarrollo de nuevos valores del producto.
- Desarrollo de diferencias de calidad.
- Desarrollo de nuevos modelos o tamaños.

#### 1.2.1.4 El proceso de marketing

La figura 1.2 representa un modelo simple de cinco pasos del proceso de marketing. En los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente y construir sólidas relaciones con éste. En el último paso, cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente.

**Figura 1.2. Modelo simple del proceso de marketing**



**Fuente:** Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing (11ª ed.). México: Pearson.

**Elaborado:** Jorge Guzmán

Lo que busca es conseguir es la fidelización de los clientes, esto lo realiza creando valor en cada uno de ellos.

Vamos a analizar cada una de las variables del mix de marketing:

##### 1.2.1.4.1 Marketing mix

El marketing mix permite a la empresa elaborar el plan táctico, identificada las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta; definir su estrategia competitiva y el posicionamiento.

#### **1.2.1.4.1.1 Producto**

Según Kotler y Armstrong (2013), “Definimos un producto como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (p. 196); es decir, se refiere a cualquier bien, servicio o lugar que ofrecemos en el mercado para adquirirlo, usarlo o consumirlo que ayude a satisfacer las necesidades. Los cuatro elementos fundamentales de la política de producto de acuerdo a Kotler y Armstrong (2013) son:

- Marca.
- Diferenciación de productos.
- Cartera de productos.
- Presentación.

#### **1.2.1.4.1.2 Precio**

“Cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto” (Stanton, Etzel, Walker, 2000, p. 300).

Este elemento se lo fija a corto plazo y debe estar establecido para que la empresa se adapte rápidamente según la competencia. Este es el elemento que genera los ingresos de la empresa a comparación de los otros tres que generan costos. Los aspectos a tener en cuenta para la fijación de precios según Stanton et al (2000) son los siguientes:

- Costos de producción.
- Costos de distribución.
- Utilidad a obtener.
- Competencia.
- Estrategias de marketing adoptadas.
- Objetivos establecidos.

#### 1.2.1.4.1.3 Plaza o distribución

Este elemento es el que ayuda a que el producto llegue a los clientes. Kotler y Keller (2006) mencionan que en la distribución interviene ciertos elementos los cuales se detallan a continuación:

- **Distribución física:** formas de transporte, niveles de stock, distribución física, agente utilizados, almacenes y localización de plantas.
- **Planificación de la distribución:** la toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- **Canales de distribución:** los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- **Merchandising:** técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta, consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta. (p. 467).

#### 1.2.1.4.1.4 Comunicación

La comunicación busca entregar y difundir uno o más mensajes, estos mensajes van dirigidos a clientes objetivos, esperando una respuesta positiva por parte de ellos. La comunicación tiene como objetivos:

- Comunicar beneficios de productos o servicios.
- Comunicar características de productos o servicios.
- Recordar una marca para que pueda ser adquirida.

La comunicación tiene elementos importantes que se incluyen en la estrategia promocional de acuerdo a Fischer (1992), son cuatro:

- Publicidad.
- Venta personal.
- Promoción de ventas.



### 1.2.1.5 Avante

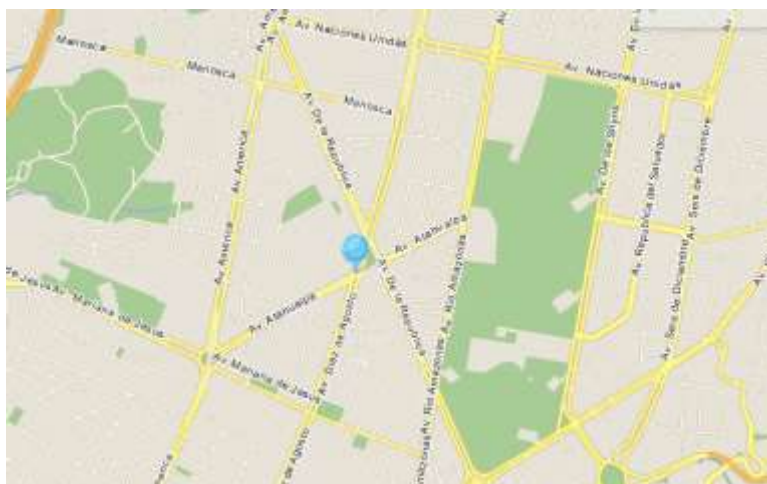
#### 1.2.1.5.1 Reseña de la empresa

Con fecha 9 de julio del 2012, en la Notaria Novena del cantón Quito, se inscribe oficialmente la escritura pública de la empresa Servicios de Comunicación Guzmán & Allauca Cia. Ltda., la cual fue aprobada por la Superintendencia de Compañías según resolución No. SC.IJ.DJC.Q.2012.3146 de fecha 31 de julio del 2012.

El nombre comercial de la compañía es Avante, con el cual es conocida ante Teléfonica – Movistar como distribuidor autorizado, comercializando todos los productos que Movistar tiene en su cartera de negocios.

Avante abarca las zonas del Valle de los Chillos, en la comercialización de productos como: planes tarifarios pospago, líneas prepago, equipos celulares.

**Figura 1.3 Ubicación de Avante**



**Fuente:** Recuperado de <http://www.guiame.com.ec/guiame/>

La oficina matriz de Avante se encuentra ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, donde se maneja la parte administrativa y la fuerza de ventas externa para la comercialización del producto pospago.

Avante además cuenta con 4 sucursales, las cuales se encuentran en importantes cadenas y centros comerciales de la ciudad de Quito: Hipermarket Valle de los Chillos (local), Centro Comercial San Luis (local, 2 islas).

### **1.2.1.5.2 Visión, Misión, filosofía empresarial**

#### **1.2.1.5.2.1 Visión**

Ser la organización líder y de excelencia en servicios de comunicaciones entre distribuidores autorizados movistar, convirtiéndose en la primera opción para los clientes dando un servicio personalizado y de excelencia, entregando el mayor beneficio y siendo el mejor lugar para trabajar en la mente de nuestros colaboradores. (Proyecto aprobación distribuidor autorizado Avante 2012).

#### **1.2.1.5.2.2 Misión**

Ser una organización comprometida con los más altos valores humanos, como la honestidad y honradez, ofreciendo a nuestros clientes internos y externos transparencia y seguridad, comprometiéndonos a llevar a cabo nuestras actividades apegados a las normas y leyes con total respeto a la sociedad y el medio ambiente. (Proyecto aprobación distribuidor autorizado Avante 2012).

#### **1.2.1.5.2.3 Filosofía empresarial**

Los valores que conduce la filosofía empresarial son:

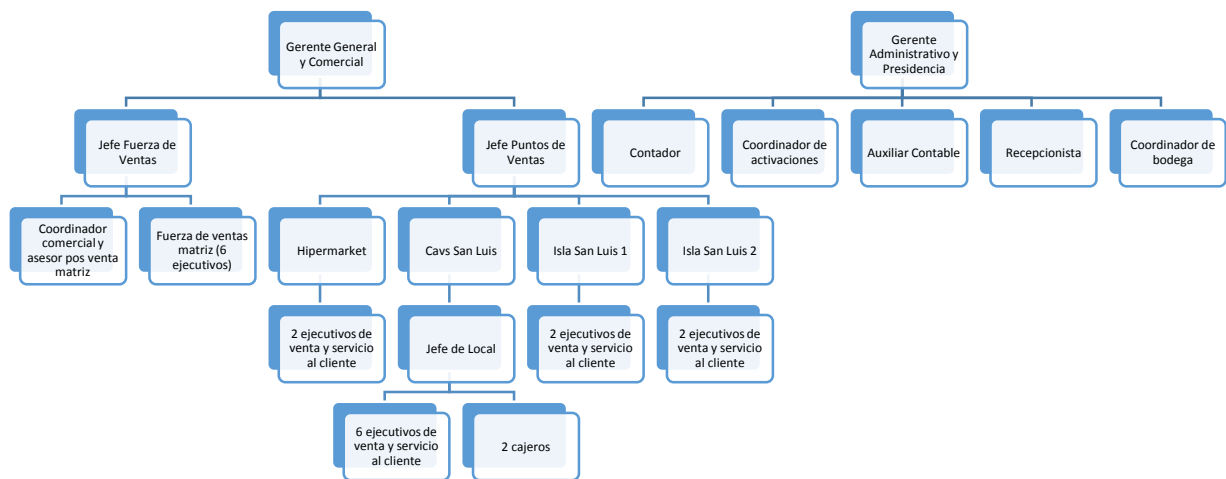
- Generar confianza en clientes y colaboradores.
- Proyectar honestidad en cada una de las acciones que realizamos día a día.
- Afianzar la honradez de nuestro grupo de trabajo.

Contar con una misión, visión y filosofía empresarial se convierte en una fortaleza, ya que la empresa tiene objetivos a cumplir como compañía, los cuales sin lugar a duda un plan de marketing será una gran herramienta para conseguirlos.

#### **1.2.1.5.3 Estructura administrativa y comercial**

Avante por el crecimiento que ha tenido en los últimos meses ha tenido que modificar su estructura administrativa inicial, actualmente tiene la siguiente:

**Figura 1.4 Organigrama**



**Fuente:** Avante (2014). Estructura organizacional. Gerencia administrativa.

#### 1.2.1.5.4 Productos que comercializa

Avante cuenta con una gama de productos de la cartera de negocios que comercializa Movistar, fue autorizada como distribuidor autorizado movistar en el año 2012, los productos que actualmente está autorizado a comercializar son los siguientes:

##### 1.2.1.5.4.1 Líneas pospago

Este producto abarca actualmente el treinta por ciento de los usuarios Movistar a nivel nacional, se ha considerado un producto de gran importancia para la liquidez de los distribuidores autorizados, debido que son cliente a largo plazo, con consumos fijos mensuales. En los cuales intervienen a su vez la comercialización de internet en cada una de las líneas, siendo este de gran demanda por cada uno de los usuarios (planes smart o planes tablet).

**Figura 1.5 Planes smart**



**Fuente:** Avante (2014)

#### **1.2.1.5.4.2 Líneas prepago**

Este producto abarca actualmente el setenta por ciento de los usuarios Movistar a nivel nacional, el crecimiento de este producto, se basa en la necesidad de los clientes de adquirir nuevos números celulares por algún motivo en particular. Son clientes a corto plazo (6 meses), sin un consumo fijo mensual. Actualmente ya es posible la venta de internet con este tipo de producto, sin embargo los costos continúan siendo elevados, comparados con los planes tarifarios.

#### **1.2.1.5.4.3 Equipos celulares**

Actualmente los equipos celulares se han convertido en una herramienta fundamental de comunicación, y para Movistar y sus distribuidores es un pilar indispensable para la comercialización de líneas prepago como planes tarifarios. Movistar ha buscado tener variedad en precios y modelos, tomando en cuenta las nuevas regulaciones impuestas por el gobierno a la importación de celulares, que en cierta forma, causaron una disminución de ventas en el año 2013.

Esta restricción se ha convertido en una debilidad, ya que Avante no cuenta con la gama suficiente de equipos prepago.

**Figura 1.5 Equipos celulares**



**Fuente:** Avante (2014)

Actualmente Avante comercializa el ciento por ciento de estos productos, para lo cual ha hecho una fuerte inversión, reclutando el capital humano y activos necesarios.

#### **1.2.1.5.5 Posicionamiento**

Avante en su corto tiempo de vida institucional, no ha realizado un proceso sistemático de posicionamiento de marca, debido que como distribuidores de Movistar, todos los clientes finales, asimilan que todos pertenecemos a esa compañía; sin embargo, se entiende que la marca y el posicionamiento son el tesoro más importante que tienen las empresa. En necesario mencionar que en el mercado de la telefonía, solo se reconoce a las grandes marcas (Claro, CNT, Movistar).

Lastimosamente por no conocer el posicionamiento actual como distribuidor, ha creado una debilidad, ya que no se cuenta con la información de la situación actual de la marca.

### 1.2.1.5.6 Análisis de las ventas

**Tabla 1.1 Análisis de ventas mensuales del año 2014.**

Período	Líneas vendidas (U)	Ingresos de ventas
Enero	1048	\$ 14,229.39
Febrero	1091	\$ 10,964.59
Marzo	1109	\$ 15,887.34
Abril	1711	\$ 20,068.96
Mayo	1841	\$ 20,776.05
Junio	1881	\$ 23,690.44
Julio	2711	\$ 30,368.44
Agosto	1956	\$ 25,930.10
Septiembre	2037	\$ 27,569.81
Octubre	3247	\$ 33,447.89
Noviembre	2746	\$ 30,855.04
Diciembre	2164	\$ 24,078.14
<b>Total anual</b>	<b>23542</b>	<b>\$ 277,866.19</b>

**Fuente:** Liquidación de comisiones Avante 2014

**Elaborado:** Jorge Guzmán

En la Tabla 1.1 se obtiene un ingreso anual de \$277,866.19, siendo el mes de octubre el más alto, siendo mucho mejor en un 50% que el mes de diciembre, en el cual las ventas en este sector superan las expectativas. Esto se da radicalmente debido a la restricción de importaciones de teléfonos dadas por el gobierno, en el cual causó que para diciembre, las operadoras no tengan la posibilidad de ofrecer variedad de equipos, sus cupos se agotaron, cambiando así la estacionalidad de años anteriores.

**Tabla 1.2 Análisis de ventas mensuales promedio por línea, año 2014**

Línea	Cantidad	Ingresos de ventas	Rentabilidad Neta
Planes tarifarios	216	\$ 11,577.76	50%
Líneas prepago	1628	\$ 9,262.21	20%
Equipos celulares	118	\$ 2,315.55	30%

**Fuente:** Liquidación de comisiones Avante 2014

**Elaborado:** Jorge Guzmán

La Tabla 1.2 muestra el ingreso promedio mensual de \$23,155.52 de ventas en toda la línea de productos, las líneas prepago son las que más se venden; sin embargo, el que mayores ingresos genera con una venta inferior, son los planes tarifarios.

La venta de planes tarifarios genera la mayor rentabilidad con menor inversión, sin embargo este producto necesita de ciertos requerimientos para que los clientes accedan al mismo.

#### **1.2.1.5.7 Análisis Mix de marketing**

##### **1.2.1.5.7.1 Análisis de la promoción**

Avante utiliza para sus promociones los elementos de marketing y promocionales que entrega Movistar para la difusión de los productos y promociones vigentes, entre estos elementos se encuentran: afiches, roll ups, volantes, balones.

Además por encontrarnos en centro comerciales con gran competencia en la comercialización de equipos celulares, se elabora combos de equipos prepago, donde se entrega muchas de las ocasiones un equipo gratis, que de cierta manera ha logrado posicionar los puntos de venta.

##### **1.2.1.5.7.2 Análisis de la fijación de precios**

La fijación de precios los establece directamente Movistar, mediante una lista de precios al público en todos los productos, Avante genera comisiones y bonos mensuales por estas ventas, de acuerdo al cumplimiento obtenido, así como un descuento (20%) en la compra de equipos, siendo este el margen de utilidad en la venta.

##### **1.2.1.5.7.3 Análisis del sistema de distribución**

Avante cuenta con 1 solo canal de distribución, con los cuales se realiza el 100% de sus ventas, son los siguientes:

###### **1.2.1.5.7.3.1 Canal directo**

###### **1.2.1.5.7.3.1.1 Ejecutivos de puntos de venta**

La empresa en la actualidad cuenta con 12 ejecutivos de punto de venta, los mismos que se encargan de comercializar los diferentes productos en nuestras sucursales, donde el 98% de las ventas se las realiza a personas naturales.

El generar promociones propias del distribuidor y contar con ejecutivos especializados en cada canal, se convierte clientes satisfechos y seguros en cada una de sus compras; sin embargo, el tener una fijación de precios en equipos prepago por parte de la operadora, puede quitar ventaja competitiva, debido que alrededor de los puntos de venta existen marcas reconocidas comercializando equipos prepago a un costo inferior.

#### **1.2.1.5.7.3.1.2 Ejecutivos de venta matriz**

La empresa en la actualidad cuenta con 6 vendedores ejecutivos de venta, los mismos que se encargan de comercializar los diferentes tipos de productos, donde el 70% de las ventas se las realiza a pequeñas, medianas y grandes empresas.

#### **1.2.1.5.8 Análisis operativo**

La empresa en la actualidad cuenta con departamentos encargados de cada uno de los procesos necesarios para cubrir las necesidades propias de la operación, los cuales se detallan a continuación:

##### **1.2.1.5.8.1 Activaciones**

Avante tiene concentrado su proceso de activación de líneas postpago en su oficina matriz, debido a que, la coordinadora de este departamento realiza un control de calidad, en los temas referentes a datos de cada uno de los contratos, así como el envío de documentación a la operadora en los tiempos estipulados.

Todos los contratos de la fuerza de venta son entregados físicamente a la coordinadora, la cual para el proceso verifica que todos los datos se encuentren completos, así como la documentación necesaria. Para los contratos de puntos de ventas, los ejecutivos para dar atención inmediata a los clientes, envían un correo electrónico a la coordinadora, con los datos a ser activados, los cuales son verificados el momento que los ejecutivos envían los documentos. El envío de los documentos por parte de los ejecutivos de punto de venta, se los realiza como máximo 2 días después de la activación de la línea.

El concentrar el proceso de activación ha sido un aspecto bastante positivo, ya que asegura que los datos entregados sean verídicos y completos; sin embargo, tiene una pequeña debilidad, ya que en los puntos de venta existen ventas de fin de semana, los cuales no pueden ser atendidos por la coordinadora que labora solo de lunes a viernes, lo cual hace que muchas veces los clientes no deseen esperar su línea hasta el primer día laborable.



#### **1.2.1.5.8.2 Bodega**

La persona de bodega, se encarga de la recepción de los equipos enviados por Movistar o por los importadores, registra los datos en el sistema de control de inventarios, para así proceder con los despachos correspondientes a cada punto de venta, los equipos despachados son entregados por él mensajero. Realiza inventarios mensuales para la entrega de reportes a la Gerencia Administrativa y revisa en línea el inventario a diario, para no dejar desabastecido los puntos de venta de cada uno de los productos.

A su vez esta persona es la encargada de enviar los listados de rotación de productos, así como el listado de equipos necesarios para que el Gerente Administrativo realice el pedido correspondiente.

Mantener este control, procedimiento de despacho y revisión de inventario ha generado que todos los puntos de venta, como la oficina matriz cuenten con el stock necesario para la operación, asegurando que Avante no pierda ninguna activación.

#### **1.2.1.5.8.3 Posventa**

Avante realiza un control de sus activaciones, después de 15 días de activada la línea, esto lo realiza con un coordinador posventa, el cual se encarga de llamar a cada uno de los clientes para verificación de plan y equipo vendido, precio de equipo, promociones vigentes, además de informarle las diferentes vías de comunicación para cualquier requerimiento. El coordinador posventa también revisa las visitas de los ejecutivos de venta matriz a sus clientes, los son enviados al Jefe de Ventas.

Contar con este coordinador posventa ha generado que la calidad de líneas vendidas sean de 97%, con tal solo un 3% de cancelaciones y malas ventas, que son detectadas con tiempo evitando cobros indebidos a los clientes y sanciones a Avante por parte de la operadora, así como ejecutivos más efectivos y eficientes, que aprovechan mejor su día de labores con visitas más productivas.

#### **1.2.1.5.8.4 Soporte**

Avante cuenta con soportes en cada una de las áreas comerciales, para ejecutivos de venta matriz se encuentra destinado un Jefe de Ventas, quien es el encargado de todos los procesos comerciales y administrativos que involucra el personal a su cargo, se encuentra especializado en ventas externas, prospección de clientes y cierre.

Para locales comerciales existe un Jefe de Puntos de Venta, quien se encarga de todos los procesos comerciales, administrativos y contables que involucra el personal a su cargo, de a misma manera se encuentra especializado en atención al cliente, contabilidad, promoción, merchandising, y demás aspectos necesarios para fortalecer los puntos de venta.

Las dos jefaturas se encargan de enviar reportes semanales de producción, eventos y novedades al Gerente Comercial, quien a su vez realiza reuniones semanales para revisión de avances de los objetivos mensuales a cumplir.

Tener jefaturas especializadas en cada canal, así como revisión constante de objetivos, ayuda a dar seguimiento y tomar acciones inmediatas para alcanzar los objetivos mensuales de venta.

Avante cuenta con una visión, misión, filosofía empresarial, una buena estructura organizacional, conoce e impulsa el producto con mayor rentabilidad, buen control y despacho de inventarios, así como procesos definidos de mantenimiento y satisfacción del cliente desde el proceso de activación hasta su permanencia dentro de la red, son grandes fortalezas que marcan la diferencia en el manejo de la compañía; además, Avante fue premiado en el año 2014 como el mejor distribuidor en el segmento individual puntos de venta de la región Sierra, por su gran desempeño a lo largo del año en temas como atención al cliente, capacidad de captación y cantidad de ventas promedio.

### **1.2.2 Marco conceptual**

En material de telefonía móvil es importante tener presente el significado de algunos términos que permitirán una mejor comprensión del tema de telefonía:

#### **1.2.2.1 Planes tarifarios**

Son todos los contratos firmados por los clientes, en donde obtendrá un servicio pospago, bajo un tiempo determinado por el operador. Estos planes pueden tener servicios individualizados o paquetes completos (voz, datos).

#### **1.2.2.2 Equipos prepago**

Son todos los dispositivos electrónicos que permitan la comunicación de la telefonía móvil, se los denomina prepago porque su fin inicial, fue que los usuarios lo utilicen con líneas prepago.

Posterior se vio la posibilidad de crear promociones para hacer los planes tarifarios más atractivos.

### **1.2.2.3 Imei**

Es la identidad internacional del equipo móvil, es un número de quince dígitos, cuyo número será la identificación del aparato de donde se realizarán las llamadas. Este número de imei habitualmente está impreso en la parte posterior del equipo, debajo de la batería.

### **1.2.2.4 Simcard**

Simcard también llamada en la telefonía como chip, es una tarjeta inteligente utilizada en teléfonos móviles y módems de internet. Esta tarjeta es capaz de almacenar la clave de servicio del suscriptor usada para el funcionamiento en la red, lo cual permite cambiar la línea de un terminal a otro solo cambiando la simcard.

### **1.2.2.5 Icc**

Es la identificación de la simcard, consta de diez y nueve dígitos, el cual está asociado al número celular que tiene el usuario, es utilizada como control administrativo, ya que el número celular puede ser trasladado a nuevos iccs, según el requerimiento del cliente en cada operadora.

### **1.2.2.6 Operador**

Es la compañía que presta servicios de telefonía móvil, estos operadores deben adquirir una licencia para la utilización de espectro radioeléctrico, que es por donde se transmiten las ondas eléctricas para convertirlas en voz o datos.

### **1.2.2.7 Activación**

Es el proceso por el cual, una línea nueva o existente para el operador, ingresa a ocupar una parte del espectro radioléctrico de ese operador.

### **1.2.2.7 Portal comercial**

Sistema entregado por la operadora para el proceso y activación de planes tarifarios, así como para la verificación de estado de líneas, imeis y para pre aprobar solicitudes de clientes.

## **CAPÍTULO 2**

### **MÉTODO**

#### **2.1 Metodología general**

##### **2.1.1 Nivel de estudio**

La investigación tiene un alcance exploratorio ya que nos ayuda a proporcionar un panorama amplio y general de un tema poco conocido, para sentar las bases y dar los lineamientos generales para obtener un estudio lo más completo posible, y descriptivo para medir o evaluar aspectos o componentes del tema a investigar para definir con claridad que está ocurriendo, cómo vamos y dónde nos encontramos.

##### **2.1.2 Modalidad de la investigación**

Las modalidades utilizadas para la investigación fueron de campo debido que los datos recogidos fueron directamente del lugar donde se encuentra el objeto de la investigación, documental ya que nos apoyamos en registros impresos y electrónicos de la compañía para ampliar y profundizar los conocimientos; y proyecto de desarrollo por que se basa en necesidades de los consumidores para así realizar una propuesta práctica de aplicación específica.

##### **2.1.3 Método de investigación**

Los métodos de investigación utilizados fueron inductivo-deductivo para buscar la solución al problema planteado basándose en la información y situación obtenida para así llegar a generalizaciones y conclusiones; y analítico-sintético para hallar los principios y relaciones que existe en lo investigado, reestructurándolo a través de un proceso progresivo y sistemático.

##### **2.1.4 Población y muestra**

La población que se investigó serán personas estrato socio económico medio, medio-alto y alto en la parroquia Sangolquí (Sangolquí, San Rafael, San Pedro de Taboada), se realiza en esta parroquia debido que el 95% de la ventas que realiza Avante las obtiene aquí.

El universo de estudio para la presente investigación es de tamaño finito y de acuerdo a los datos obtenidos del Proyecto De Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2015 del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rumiñahui, que está representado por 41266 personas económicamente activas de la parroquia Sangolquí.

### **2.1.5 Selección instrumentos de investigación**

Los instrumentos utilizados para la investigación fueron encuestas con un conjunto de preguntas validadas para extraer información de los objetivos a investigar; y análisis de documentos que fueron los proporcionados por la empresa para así obtener información importante con respecto al tema a investigar.

### **2.1.6 Procesamiento de datos**

Aplicado y trabajado con paquete de Microsoft Office como Excel para el procesamiento de datos, tabulación y obtención de resultados, Word para el procesamiento de textos y Power Point para la presentación de resultados.

## **2.2 Metodología específica**

**2.2.1 Método relacionado al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa.**

- Analizar la población a investigar.
- Seleccionar la población a investigar.
- Determinar el tamaño de la muestra. Se debe considerar que es un universo finito, para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\infty}^2 p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\infty}^2 * p * q}$$

En donde:

N= total de población

n= tamaño de la muestra

$Z_{\infty}$ = nivel de confianza = 95% = 1.96

p= variabilidad positiva = 0.5

q= variabilidad negativa = 0.5

e= error permitido al cuadrado = 0.05

$$n = \frac{41266 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (41266 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 381$$

- Seleccionar el tipo de muestreo (muestreo no probabilístico, ya que se encuestará según el criterio del investigador).
- Elaboración de encuesta para determinar los niveles actuales de satisfacción de productos y servicios que comercializa la empresa.
- Encuestar a la población seleccionada.
- Validar los datos obtenidos en la encuesta.
- Tabulación de la encuesta.
- Analizar los resultados obtenidos en la encuesta.
- Presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidos en la encuesta.

### **2.2.2 Método relacionado al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa**

- Elaboración de encuesta para el análisis de ambiente organizacional.
- Encuestar a los colaboradores de la empresa.
- Validar los datos obtenidos en la encuesta.
- Tabulación de la encuesta.
- Analizar resultados obtenidos en la encuesta.
- Presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidos en la encuesta.
- Análisis del ambiente económico del Ecuador.
- Análisis del ambiente demográfico del Ecuador.
- Análisis del ambiente tecnológico del Ecuador.

- Análisis del ambiente cultural del Ecuador.
- Análisis del ambiente político-legal del Ecuador.
- Análisis de los competidores principales.

### **2.2.3 Método relacionado al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante.**

- Comparar la encuesta de los niveles satisfacción de productos y servicios con lo que oferta Avante.
- Comparar la encuesta de ambiente organizacional con la misión, visión y filosofía empresarial, así como con los objetivos planteados en el plan de marketing.
- Comparar los ambientes económico, demográfico, tecnológico, cultural, político-legal del Ecuador con la incidencia en el crecimiento y fortalecimiento de Avante.
- Comparar las fortalezas y debilidades de los competidores principales en referencia a las fortalezas y debilidades de Avante.

### **2.2.4 Método relacionado al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores.**

- Elaboración de encuesta para determinar la valoración actual de la marca.
- Encuesta a los consumidores.
- Validar los datos obtenidos en la encuesta.
- Tabulación de la encuesta.
- Analizar resultados obtenido en la encuesta.

### **2.2.5 Método relacionado al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente.**

- Análisis de todas las encuestas realizadas.
- Fijar los objetivos para mejorar el ambiente organizacional.
- Fijar los recursos y capacidad que tiene Avante para alcanzar los objetivos.

- Fijar estrategias para aprovechar las debilidades de la competencia.
- Fijar estrategias de promoción.
- Fijar estrategias de precio.
- Fijar estrategias de producto.
- Fijar estrategias de plaza.



## CAPÍTULO 3

### RESULTADOS

#### 3.1 Presentación de resultados

**3.1.1 Resultados relacionados al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa.**

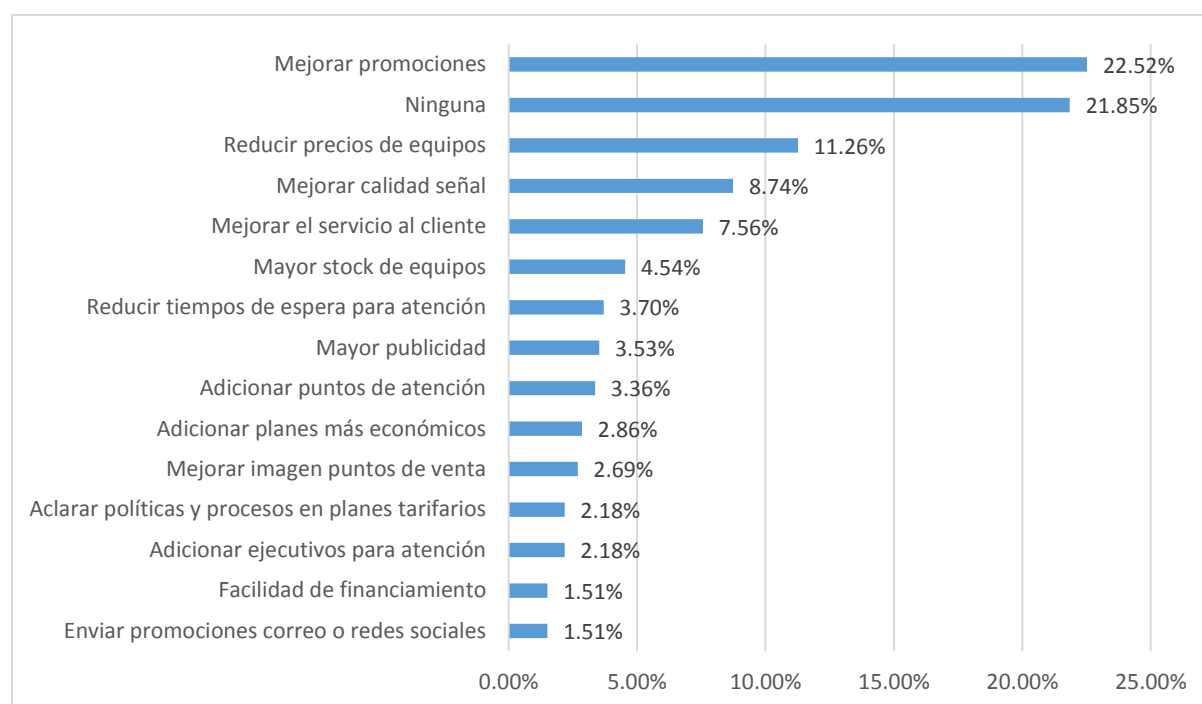
A continuación se va a detallar los resultados obtenidos para este objetivo en la encuesta a clientes y colaboradores.

**Clientes. Pregunta 13: Dos recomendaciones para mejorar el servicio y productos en general**

**Tabla 3.1 Recomendaciones mejora servicio y productos**

<b>Detalle</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Enviar promociones correo o redes sociales	9	1.51%
Facilidad de financiamiento	9	1.51%
Adicionar ejecutivos para atención	13	2.18%
Aclarar políticas y procesos en planes tarifarios	13	2.18%
Mejorar imagen puntos de venta	16	2.69%
Adicionar planes más económicos	17	2.86%
Adicionar puntos de atención	20	3.36%
Mayor publicidad	21	3.53%
Reducir tiempos de espera para atención	22	3.70%
Mayor stock de equipos	27	4.54%
Mejorar el servicio al cliente	45	7.56%
Mejorar calidad señal	52	8.74%
Reducir precios de equipos	67	11.26%
Ninguna	130	21.85%
Mejorar promociones	134	22.52%
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.1 Recomendaciones mejora servicio y productos**

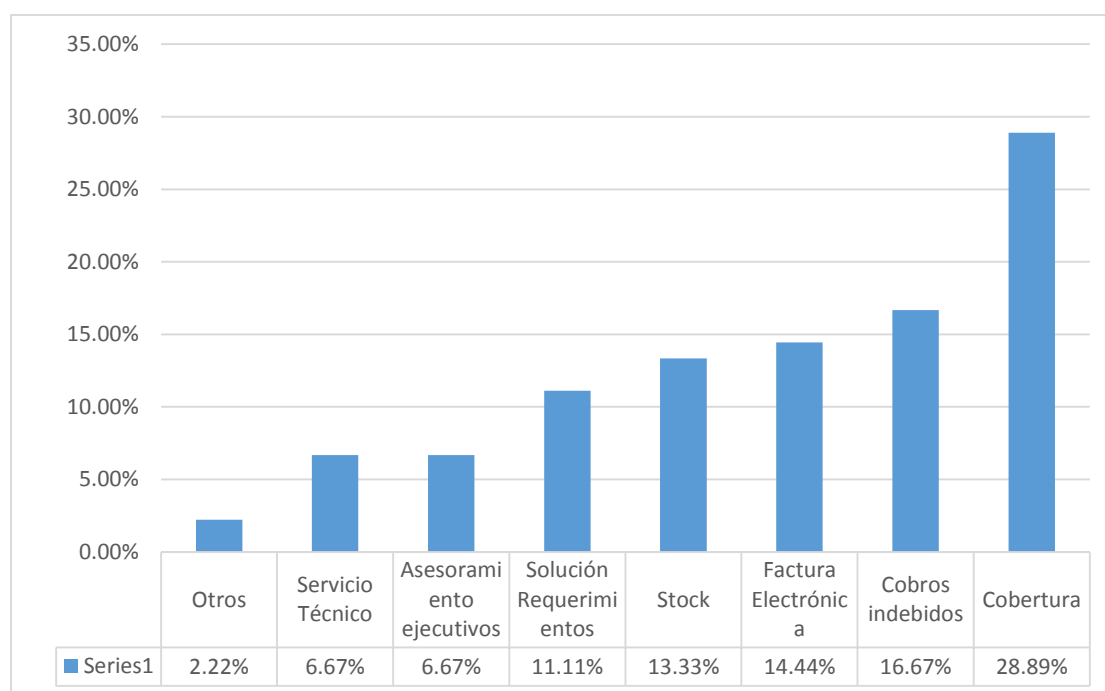


**Colaboradores. Pregunta 3: ¿Cuáles son las 3 quejas más frecuentes de los clientes con respecto al servicio que entregamos (Avante o Movistar)?**

**Tabla 3.2 Quejas frecuentes clientes**

Detalle	f	%
Otros	2	2.22%
Servicio Técnico	6	6.67%
Asesoramiento ejecutivos	6	6.67%
Solución Requerimientos	10	11.11%
Stock	12	13.33%
Factura Electrónica	13	14.44%
Cobros indebidos	15	16.67%
Cobertura	26	28.89%
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.2 Quejas frecuentes clientes**



### 3.1.2 Resultados relacionados al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa.

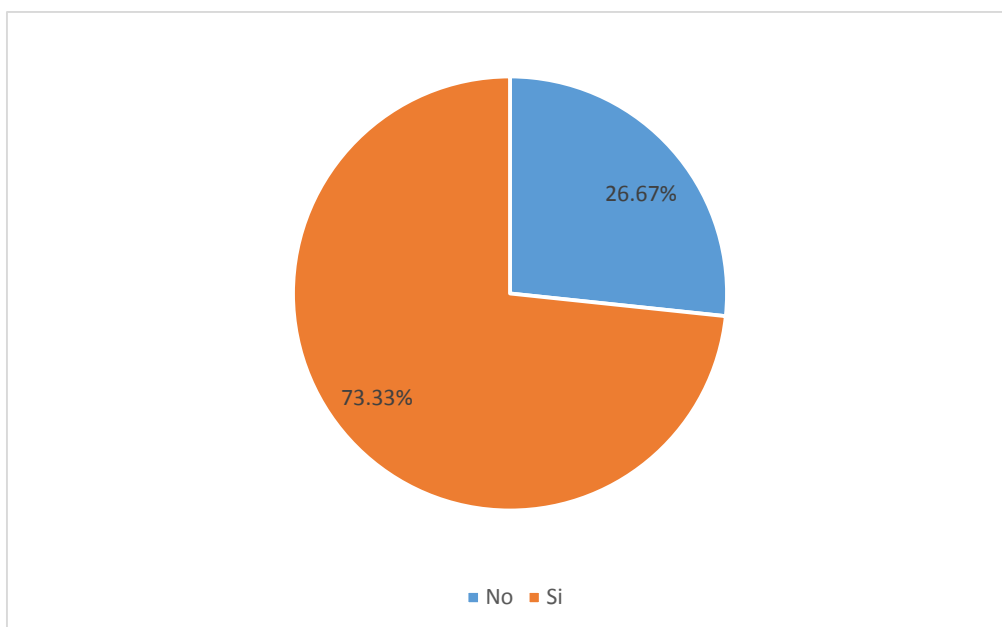
A continuación se va a detallar los resultados obtenidos para este objetivo en la encuesta a los colaboradores.

**Colaboradores. Pregunta 2: ¿Cuenta con los recursos necesarios para cumplir sus labores con respecto a servicio al cliente?**

**Tabla 3.3 Recursos cumplir labores**

Detalle	f	%
No	8	26.67%
Si	22	73.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.3 Recurso cumplir labores**

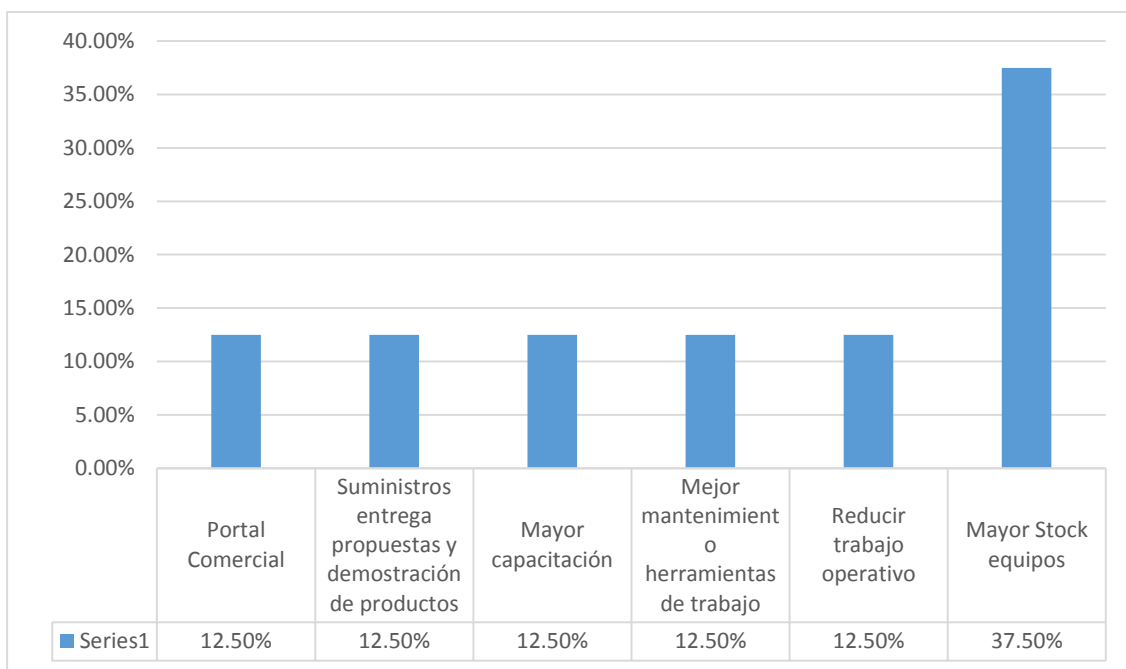


**Colaboradores. Pregunta 2 opcional: Si su respuesta en NO, indique ¿Qué necesitaría?**

**Tabla 3.4 Necesidades colaboradores**

Detalle	f	%
Portal Comercial	1	12.50%
Suministros entrega propuestas y demostración de productos	1	12.50%
Mayor capacitación	1	12.50%
Mejor mantenimiento herramientas de trabajo	1	12.50%
Reducir trabajo operativo	1	12.50%
Mayor Stock equipos	3	37.50%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.4 Necesidades colaboradores**

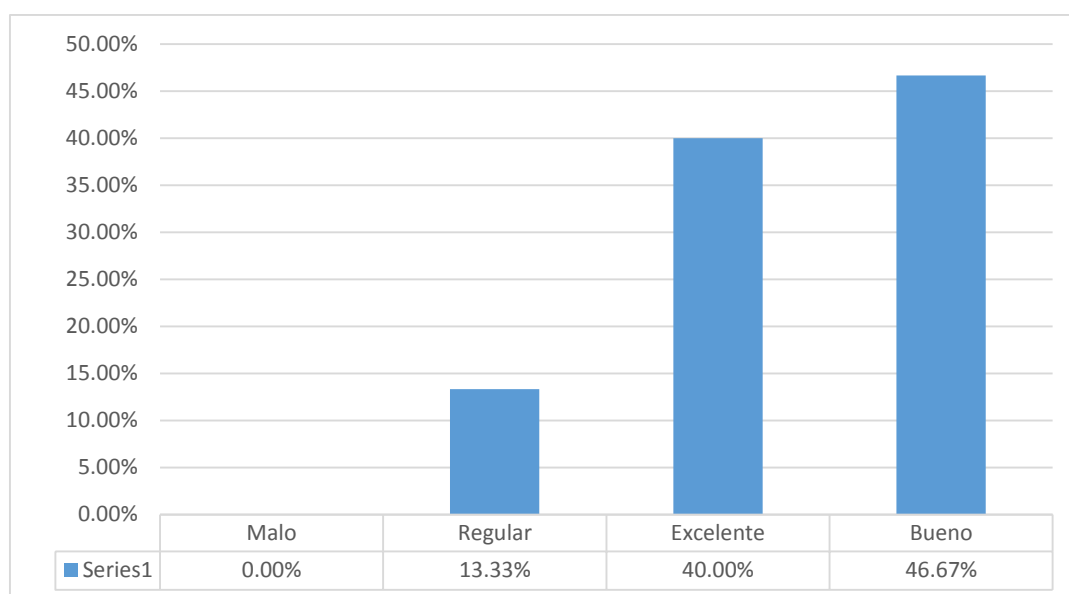


**Colaboradores. Pregunta 4: ¿Cuál es su nivel de satisfacción como empleado de Avante?**

**Tabla 3.5 Satisfacción empleado Avante**

Detalle	f	%
Malo	0	0.00%
Regular	4	13.33%
Excelente	12	40.00%
Bueno	14	46.67%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.5 Satisfacción empleado Avante**

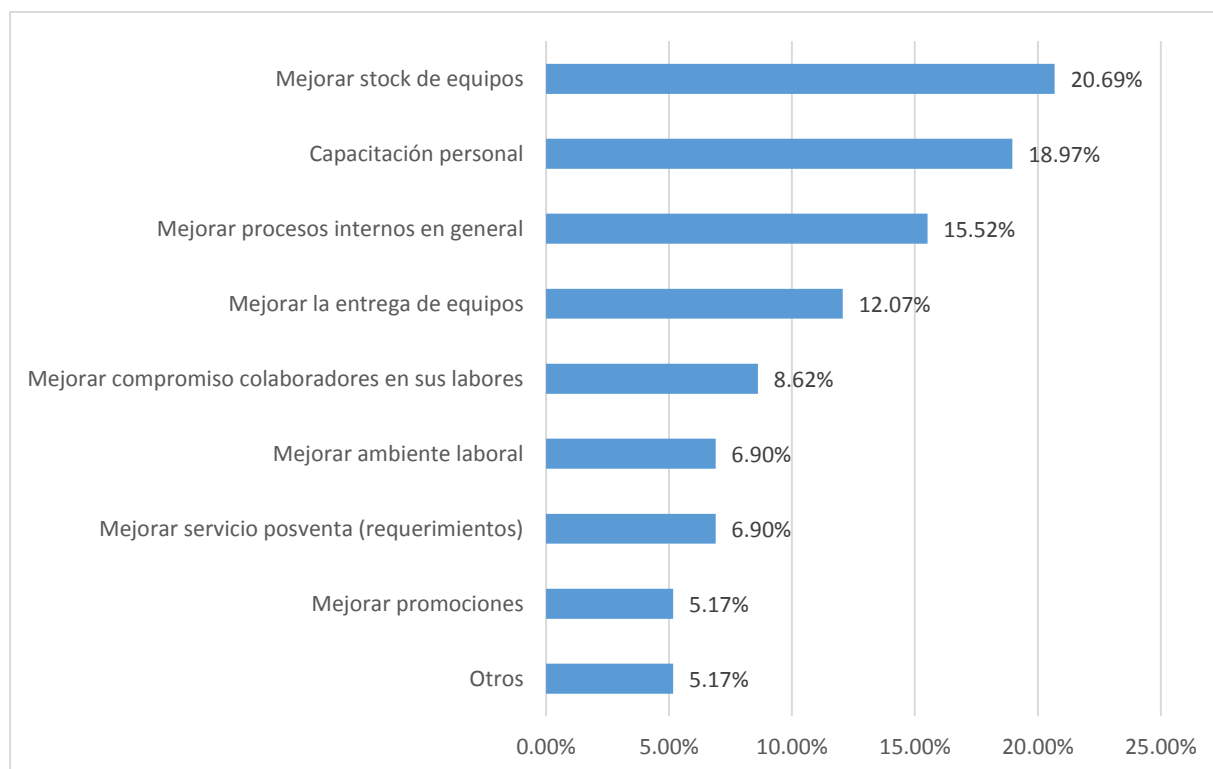


**Colaboradores. Pregunta 5: Dos recomendaciones para mejorar el servicio y productos a nuestros clientes.**

**Tabla 3.6 Recomendaciones mejora servicio y productos a clientes**

Detalle	f	%
Otros	3	5.17%
Mejorar promociones	3	5.17%
Mejorar servicio posventa (requerimientos)	4	6.90%
Mejorar ambiente laboral	4	6.90%
Mejorar compromiso colaboradores en sus labores	5	8.62%
Mejorar la entrega de equipos	7	12.07%
Mejorar procesos internos en general	9	15.52%
Capacitación personal	11	18.97%
Mejorar stock de equipos	12	20.69%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.6 Recomendaciones mejora servicio y productos a clientes**



### 3.1.2.1 Análisis competidores principales.

**Tabla 3.7 Matriz perfil competitivo**

Factores claves	Pond. %	Peso	Operadoras					
			Avante-Movistar		Claro		Cnt	
			Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto
Variedad de productos	0.25	5	4	1.00	4	1.00	3	0.75
Ubicación	0.15	4	4	0.60	3	0.45	2	0.30
Servicio al cliente	0.20	5	3	0.60	4	0.80	1	0.20
Precios	0.20	4	3	0.60	3	0.60	4	0.80
Cobertura	0.20	4	3	0.60	4	0.80	2	0.40
<b>Total</b>	<b>1.00</b>			<b>3.40</b>		<b>3.65</b>		<b>2.45</b>

### 3.1.3 Resultados relacionados al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante.

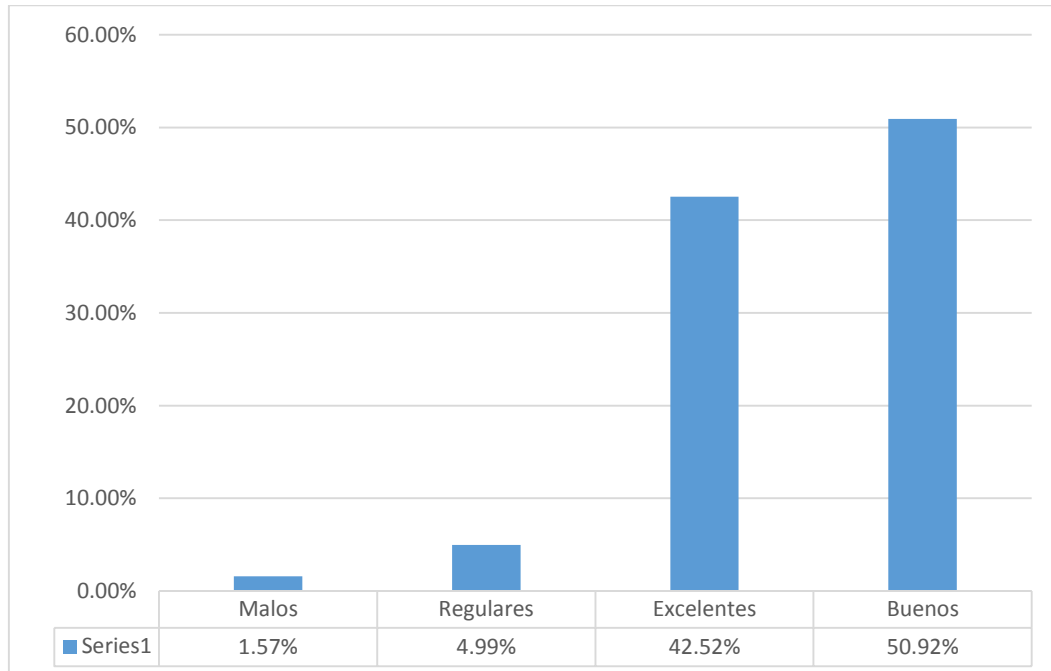
A continuación se va a detallar los resultados obtenidos para este objetivo en la encuesta a los clientes y colaboradores, así como un análisis con matriz FODA, EFI y EFE.

#### Clientes. Pregunta 7: Califique el servicio recibido en Avante

**Tabla 3.8 Calificación servicio Avante**

Detalle	f	%
Malos	6	1.57%
Regulares	19	4.99%
Excelentes	162	42.52%
Buenos	194	50.92%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.7 Calificación servicio Avante**



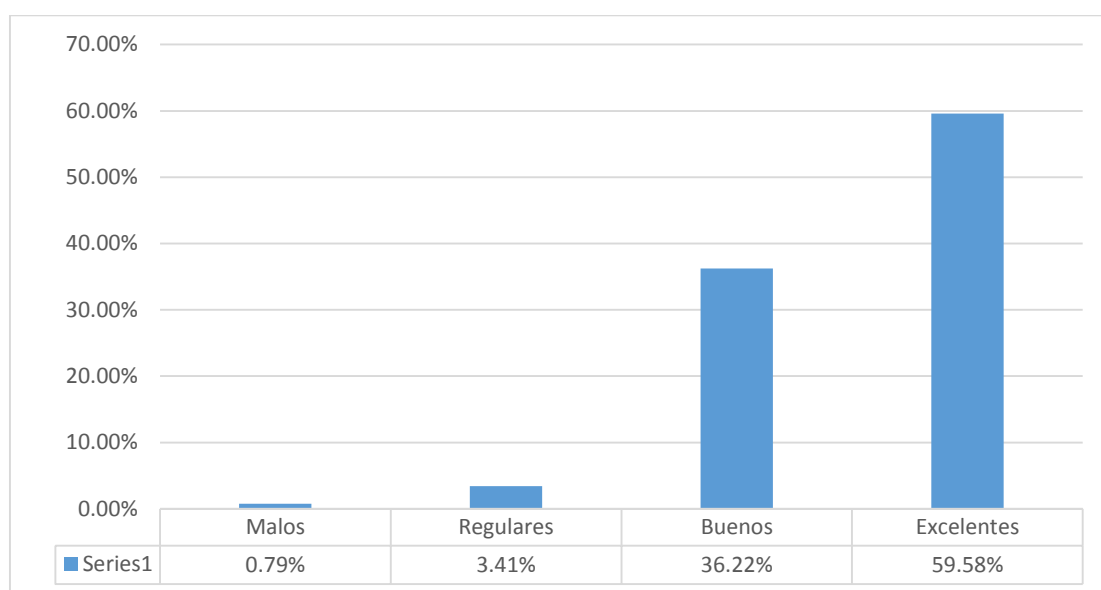


**Cientes. Pregunta 8: Califque la decoración y limpieza del local visitado en Avante**

**Tabla 3.9 Calificación decoración y limpieza local visitado**

<b>Detalle</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Malos	3	0.79%
Regulares	13	3.41%
Buenos	138	36.22%
Excelentes	227	59.58%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.8 Calificación decoración y limpieza local visitado**

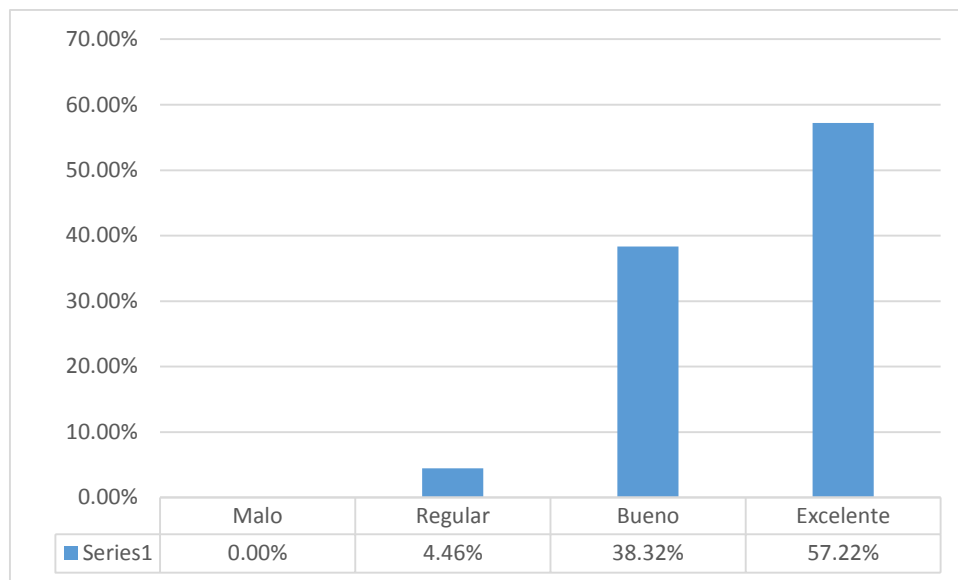


**Cientes. Pregunta 9: Califque el tiempo en ser atendido**

**Tabla 3.10 Calificación tiempo de atención**

<b>Detalle</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Malo	0	0.00%
Regular	17	4.46%
Bueno	146	38.32%
Excelente	218	57.22%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.9 Calificación tiempo de atención**

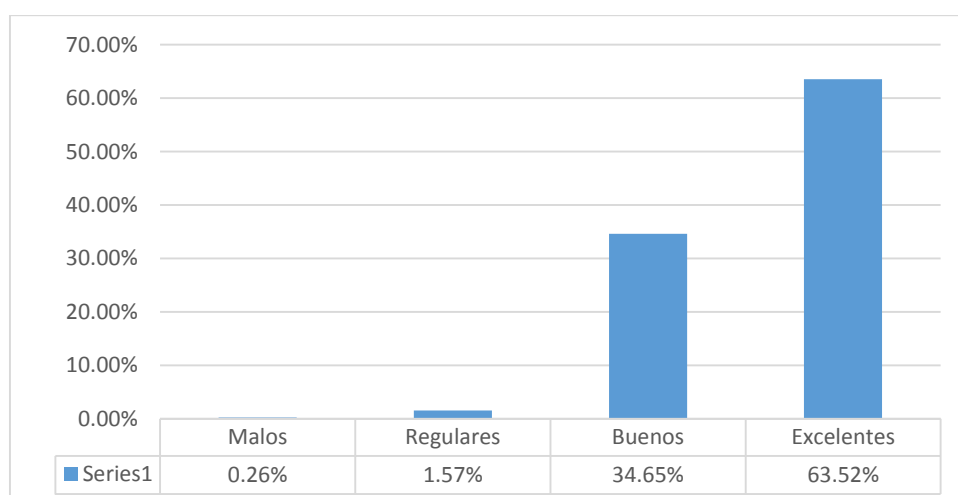


**Cientes. Pregunta 10. Califique la cordialidad y educación del ejecutivo**

**Tabla 3.11 Calificación cordialidad y educación ejecutivo**

Detalle	f	%
Malos	1	0.26%
Regulares	6	1.57%
Buenos	132	34.65%
Excelentes	242	63.52%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.10 Calificación cordialidad y educación ejecutivo**

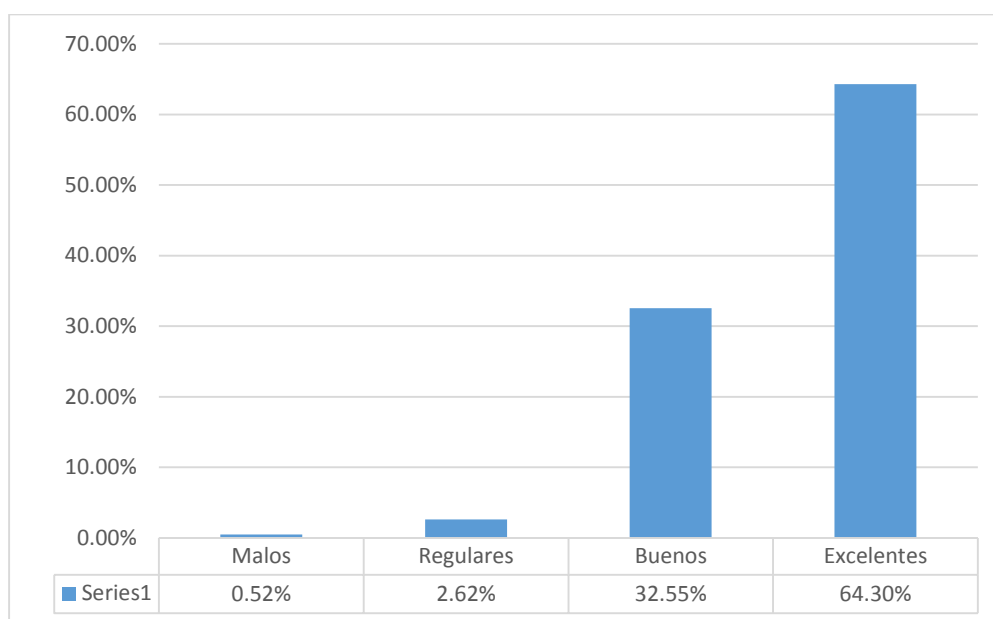


**Cientes. Pregunta 11. Califique el asesoramiento del ejecutivo que le atendió para resolver su solicitud**

**Tabla 3.12 Calificación asesoramiento ejecutivo al requerimiento**

Detalle	f	%
Malos	2	0.52%
Regulares	10	2.62%
Buenos	124	32.55%
Excelentes	245	64.30%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.11 Calificación asesoramiento ejecutivo al requerimiento**

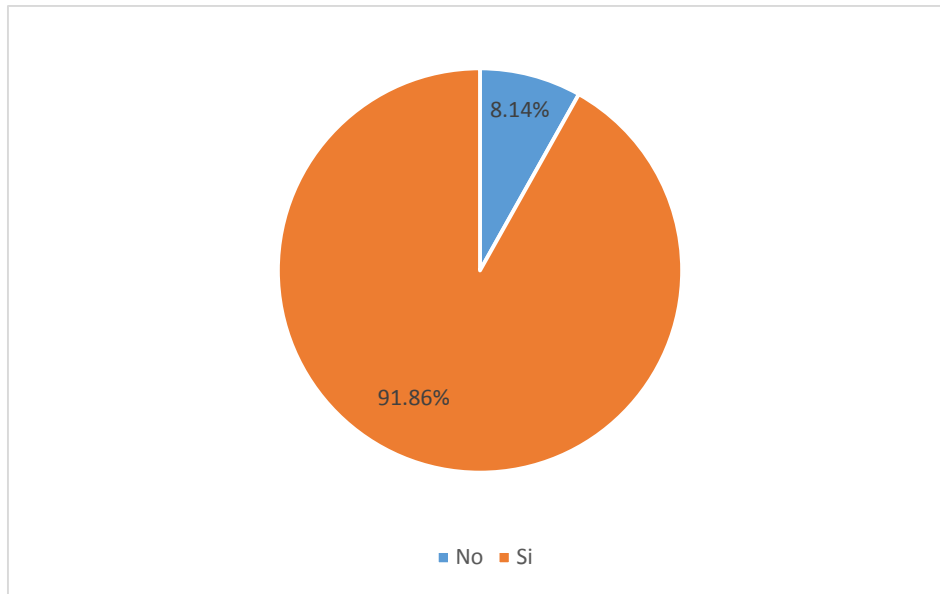


**Cientes. Pregunta 12. ¿Fue resuelto su requerimiento?**

**Tabla 3.13 Solución de requerimiento**

Detalle	f	%
No	31	8.14%
Si	350	91.86%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.12 Solución de requerimiento**



### 3.1.3.1 FODA

**Tabla 3.14 Fortalezas**

N°	Fortalezas	Puntaje
1	Cuenta con una amplia gama de productos y servicios de telefonía celular o smart city.	10
2	Cuenta con misión, visión, filosofía empresarial	9
3	Personal capacitado con buenos tiempos de atención	9
4	Procesos para atención al cliente pre y pos activación	10
5	Infraestructura adecuada (supervisión, control espacio)	9
6	Cuenta con la mayor cantidad de puntos de atención del sector	10
7	Respaldo de marca internacional (Movistar)	9

**Tabla 3.15 Oportunidades**

N°	Oportunidades	Puntaje
1	Crecimiento de la economía	8
2	Crecimiento poblacional en el Valle de los Chillos	9
3	Avances y requerimientos tecnológicos	9
4	Crecimiento en la utilización de redes sociales y equipos inteligentes	9
5	Implementación de nueva tecnología 4G	10
6	Mejoramiento de cobertura por disposición gubernamental	9

**Tabla 3.16 Debilidades**

N°	Debilidades	Puntaje
1	Falta de proveedores de equipos prepago	8
2	Gran parte del mercado objetivo desconoce de Avante	10
3	Fijación de precios por parte de la operadora (precios elevados)	10
4	Falta de promociones atractivas	9
5	Falta de publicidad de la empresa	9
6	Cobros indebidos	8
7	Falta de stock para comercializarlo	9
8	Falta de capacitación	9
9	Falencias en procesos internos	8
10	Falta de independencia en la solución de requerimientos	10
11	Falta del departamento de Marketing	7

**Tabla 3.17 Amenazas**

N°	Amenazas	Puntaje
1	Cambio de políticas gubernamentales con respecto al sector de las telecomunicaciones	10
2	Restricción de cupos de importación de equipos celulares para operadoras.	10
3	Reducción de precios en oferta de productos y servicios por parte de la competencia CNT	8
4	Entrada de nuevas empresas al mercado.	7
5	Deficiencia en cobertura	9

### 3.18 Matriz EFI

Factores claves	Peso	Calificación	Valor ponderado
<b>Fortalezas</b>			
F1. Cuenta con una amplia gama de productos y servicios de telefonía celular o smart city.	0.09	4	0.36
F2. Cuenta con misión, visión, filosofía empresarial.	0.05	3	0.15
F3. Impulso de productos con mayor rentabilidad.	0.06	4	0.24
F4. Procesos para atención al cliente pre y pos activación.	0.09	4	0.36
F5. Infraestructura adecuada (supervisión, control espacio).	0.08	3	0.24
F6. Cuenta con la mayor cantidad de puntos de atención del sector.	0.09	4	0.36
F7. Respaldo de marca internacional (Movistar).	0.08	4	0.32
<b>Debilidades</b>			
D1. Falta de proveedores de equipos prepago.	0.04	2	0.08
D2. Gran parte del mercado objetivo desconoce de Avante.	0.05	2	0.1
D3. Fijación de precios por parte de la operadora (precios elevados).	0.05	2	0.1
D4. Falta de promociones atractivas.	0.04	3	0.12
D5. Falta de publicidad de la empresa.	0.03	3	0.09
D6. Cobros indebidos.	0.03	2	0.06
D7. Falta de stock para comercializarlo.	0.04	3	0.12
D8. Falta de capacitación.	0.03	1	0.03
D9. Falencias en procesos internos.	0.03	1	0.03
D10. Falta de independencia en la solución de requerimientos.	0.03	2	0.06
D11. Falta del departamento de Marketing.	0.09	3	0.27
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.7</b>

### 3.19 Matriz EFE

Factores claves	Peso	Calificación	Valor ponderado
<b>Oportunidades</b>			
O1. Crecimiento de la economía.	0.12	4	0.48
O2. Crecimiento poblacional en el Valle de los Chillos.	0.12	3	0.36
O3. Avances y requerimientos tecnológicos.	0.05	3	0.15
O4. Crecimiento en la utilización de redes sociales y equipos inteligentes.	0.12	4	0.48
O5. Implementación de nueva tecnología 4G.	0.13	4	0.52
O6. Mejoramiento de cobertura por disposición gubernamental.	0.09	3	0.27
<b>Amenazas</b>			
A1. Cambio de políticas gubernamentales con respecto al sector de las telecomunicaciones.	0.09	4	0.36
A2. Restricción de cupos de importación de equipos celulares para operadoras..	0.09	3	0.27
A3. Reducción de precios en oferta de productos y servicios por parte de la competencia CNT.	0.09	2	0.18
A4. Entrada de nuevas empresas al mercado..	0.05	2	0.1
A3. Deficiencia en cobertura	0.05	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.17</b>

### 3.1.4 Resultados relacionados al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores.

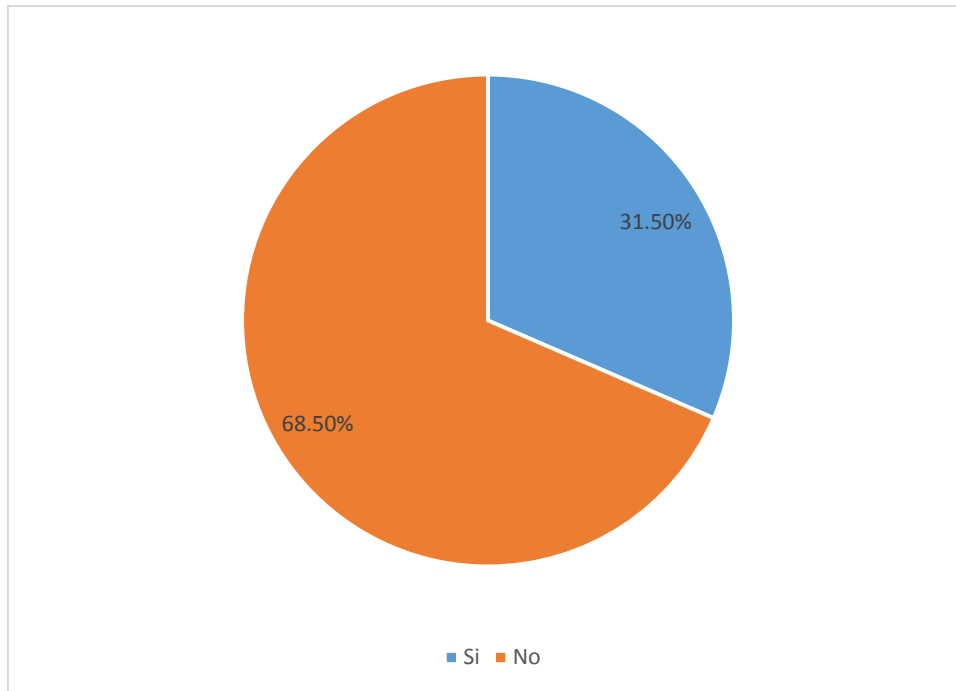
**Clientes. Pregunta 1: ¿Conoce usted la marca Avante?**

**Tabla 3.20 Conocimiento marca Avante clientes**

Detalle	f	%
Si	120	31.50%
No	261	68.50%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>



**Figura 3.13 Conocimiento marca Avante clientes**

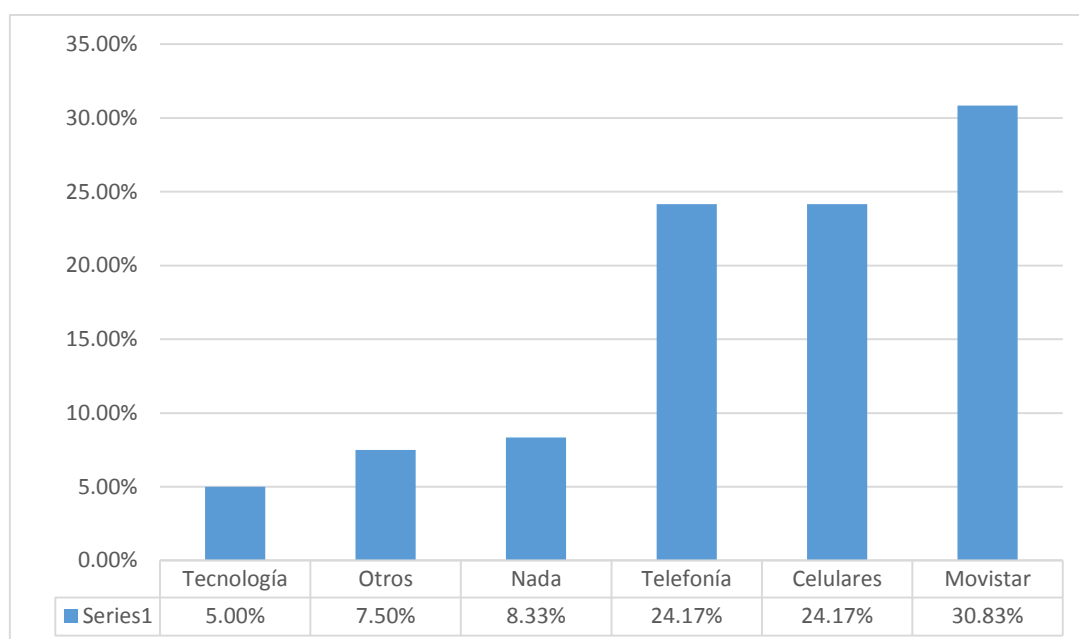


**Cientes. Pregunta 1 (opcional): si la respuesta es SI, ¿Con qué la relaciona?**

**Tabla 3.21 Relación con la marca**

Detalle	f	%
Tecnología	6	5.00%
Otros	9	7.50%
Nada	10	8.33%
Telefonía	29	24.17%
Celulares	29	24.17%
Movistar	37	30.83%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.14 Relación con la marca**

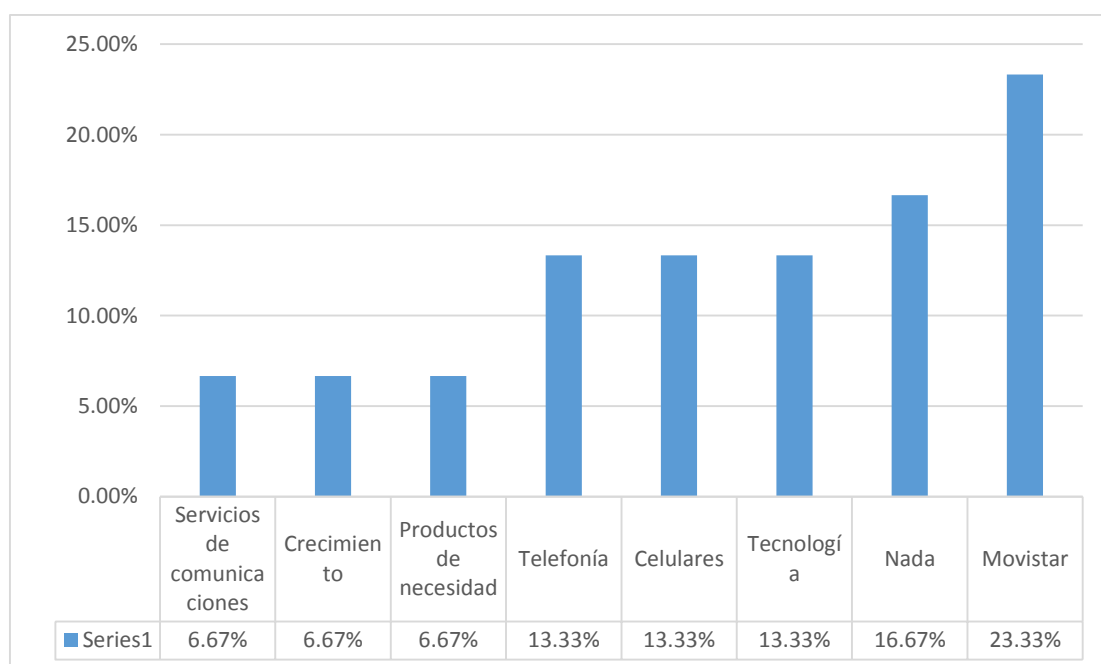


**Colaboradores. Pregunta 1: ¿Con qué relaciona la marca Avante?**

**Tabla 3.22 Relación marca Avante colaboradores**

Detalle	f	%
Servicios de comunicaciones	2	6.67%
Crecimiento	2	6.67%
Productos de necesidad	2	6.67%
Telefonía	4	13.33%
Celulares	4	13.33%
Tecnología	4	13.33%
Nada	5	16.67%
Movistar	7	23.33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.15 Relación marca Avante colaboradores**



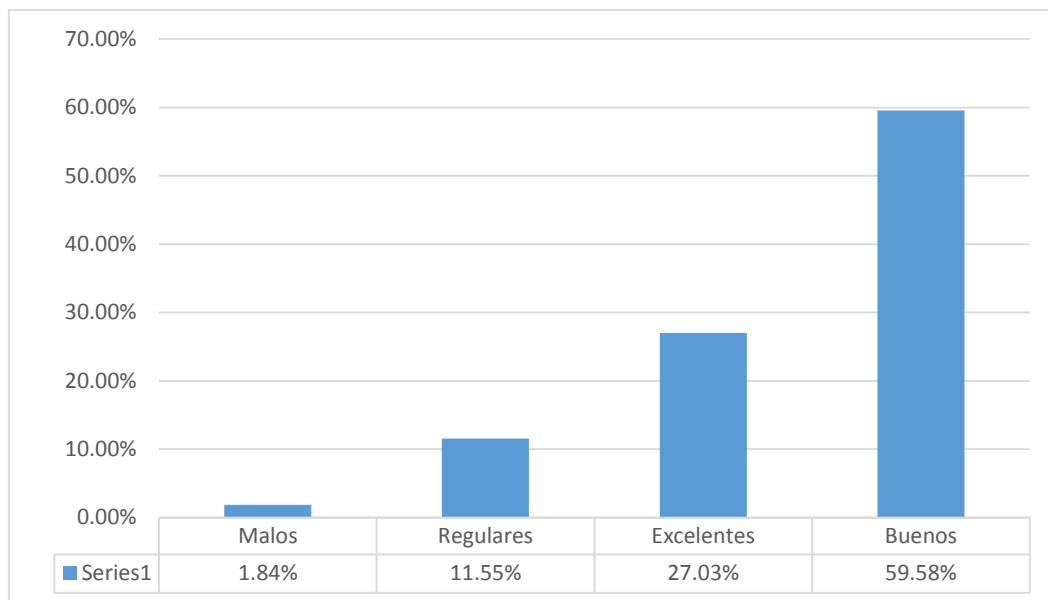
### 3.1.5 Resultados relacionados al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente.

**Cientes. Pregunta 3: ¿Cómo considera los productos que oferta Avante comparados con la competencia (Claro)?**

**Tabla 3.23 Productos oferta Avante**

Detalle	f	%
Malos	7	1.84%
Regulares	44	11.55%
Excelentes	103	27.03%
Buenos	227	59.58%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.16 Productos oferta Avante**

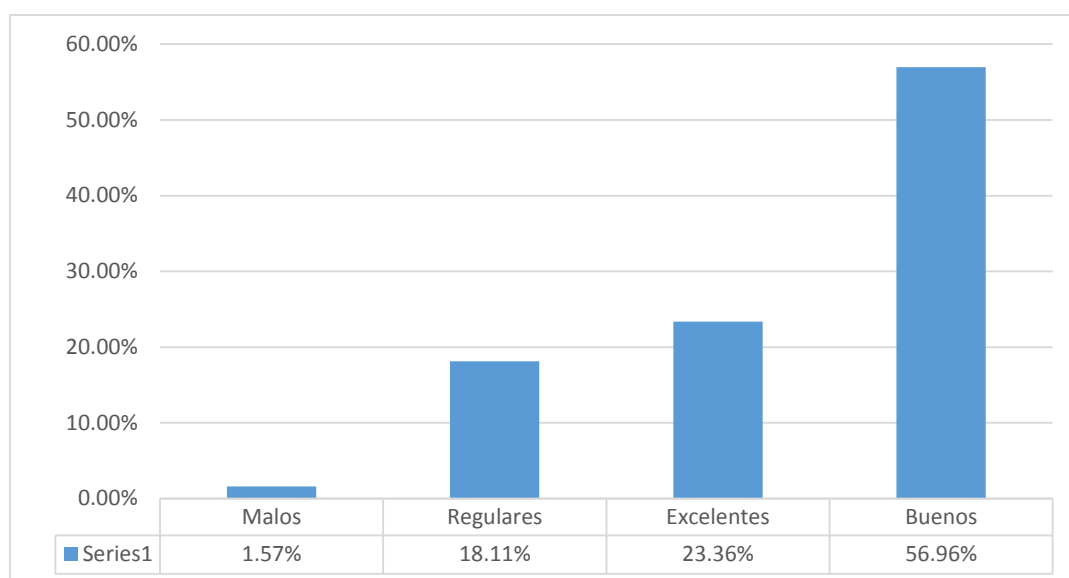


**Clientes. Pregunta 4: ¿Cómo considera los precios que oferta Avante comparados con la competencia (Claro)?**

**Tabla 3.24 Precios oferta Avante**

Detalle	f	%
Malos	6	1.57%
Regulares	69	18.11%
Excelentes	89	23.36%
Buenos	217	56.96%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.17 Precios oferta Avante**

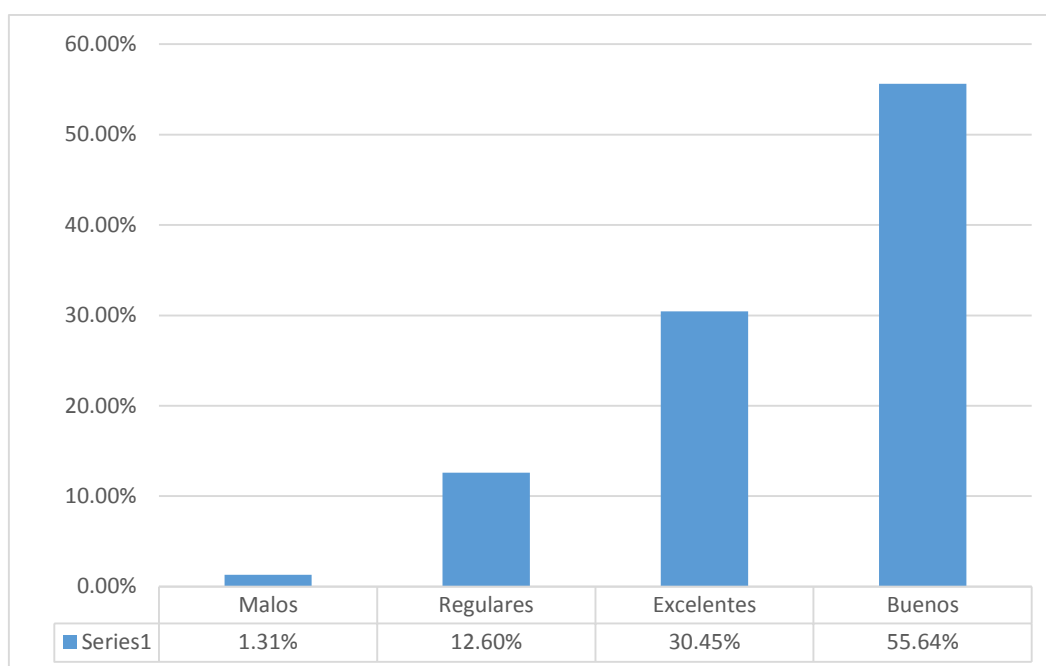


**Cientes. Pregunta 5: ¿Cómo considera las promociones que oferta Avante comparados con la competencia (Claro)?**

**Tabla 3.25 Promociones oferta Avante**

Detalle	f	%
Malos	5	1.31%
Regulares	48	12.60%
Excelentes	116	30.45%
Buenos	212	55.64%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>13.91%</b>

**Figura 3.18 Promociones oferta Avante**

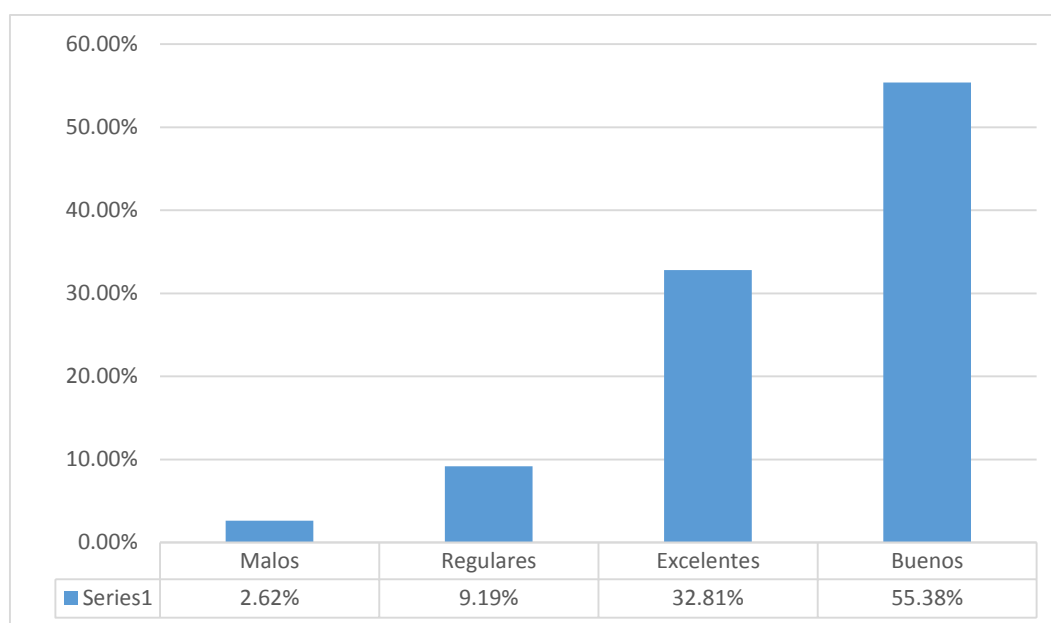


**Cientes. Pregunta 6: ¿Cómo considera la ubicación de los puntos donde se encuentra Avante comparados con la competencia (Claro)?**

**Tabla 3.26 Ubicación puntos Avante**

Detalle	f	%
Malos	10	2.62%
Regulares	35	9.19%
Excelentes	125	32.81%
Buenos	211	55.38%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 3.19 Ubicación puntos Avante**



### 3.2 Análisis de resultados

Para el análisis de resultados no se ha tomado en cuenta la operadora CNT, debido que no representan ni el 2% de participación en el mercado en la parroquia Salgolquí.

#### 3.2.1 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 1: determinar las necesidades insatisfechas de la población referente a los productos y servicios que comercializa la empresa.

Dentro de las necesidades insatisfechas de los clientes se ha podido determinar (Tabla 3.1) que una de los mayores requerimientos con el 22.52% son mejores promociones, con la gran oferta del competidor Claro, los clientes buscan sin duda alguna algo diferenciado con respecto a los beneficios que puede adquirir al momento de contratar un producto con Avante, sin embargo se debe considerar que el 99,90% de promociones las impone la operadora, por lo cual Avante tiene un 0.10% de oportunidades de realizar una promoción específica para cada uno de sus clientes en sus puntos de venta.

Otra de las necesidades importantes que requiere el cliente (Tabla 3.2) con un 28.89% es el mejoramiento de la cobertura, siendo uno de los elementos indispensables para la utilización de los productos y servicios, en los últimos años, la operadora ha incrementado y

mejorado la cobertura en muchas ciudades del país, sin embargo sigue siendo uno de las mayores exigencias por parte de los clientes, este recurso lo entrega 100% por la operadora.

Además otras de las necesidades (Tabla 3.2) con un 16.67% es la solución y la eliminación de cobros indebidos por parte de la operadora cuando el cliente mantiene planes tarifarios, dentro de los mayores reclamos del cliente son referentes a este tema, al ser un sistema de facturación de la operadora Avante puede solo recibir los reclamos y escalarlos para la solución inmediata, sin embargo en muchas ocasiones la operadora demora tiempos excesivos de solución, causando al cliente malestar de los servicios y productos que está contratando con el distribuidor.

### **3.2.1 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 2: realizar el análisis interno y externo de la empresa.**

#### **3.2.1.1 Análisis interno**

Dentro del análisis interno se ha podido determinar (Tabla 3.3) que el 73.33% de los colaboradores de Avante cuentan con los recursos necesarios para cumplir sus labores de cara a la atención al cliente, pero existe un 26.67% que indica no tenerlo (Tabla 3.3), siendo el mayor requerimiento el stock de equipos para la comercialización con los clientes; en este tema, el stock de equipos depende de dos aspectos fundamentales, el primero es el stock que cuenta la operadora para la comercialización con los distribuidores, el 100% de los equipos que se comercializa en planes tarifarios son de stock de la operadora, por lo que el distribuidor depende de la capacidad e inventario que tiene Movistar para ofertarlo.

El segundo aspecto son los proveedores de equipos importados que puede contactar el distribuidor para la comercialización con sus clientes prepago, siendo de gran importancia contar con estos proveedores, debido que los descuentos que ellos entregan al distribuidor son un 10% o 20% más alto que la operadora, convirtiéndose en un porcentaje mayor de ingreso para Avante.

La satisfacción que tienen los empleados dentro de Avante (Tabla 3.5) está en excelente con el 40% y bueno 46.67%, lo que indica que clima laboral dentro de la compañía es satisfactorio, sin embargo Avante tiene una misión clara con respecto a sus colaboradores, que apunta a convertirse en el mejor lugar para trabajar.



### **3.2.1.2 Análisis externo**

#### **3.2.1.2.1 Análisis ambiente económico**

La economía del Ecuador registra un crecimiento en el año 2014 de enero a diciembre del 4.9%, información publicada por el Banco Central del Ecuador en los diferentes medios de comunicación del país, en tanto que, el gasto público creció en alrededor del 20% y según cifras del Banco Central del Ecuador, el consumo de las familias creció en 1.87%.

Todos estos indicadores generan, que en la economía del país, exista una mayor cantidad de dinero circulante; y, si a este crecimiento le sumamos el crecimiento en la atracción de los consumidores a tener acceso a la tecnología, se genera un ambiente propicio para la comercialización de telefonía móvil de diversos tipos.

Por lo expuesto, en el sector de las telecomunicaciones se puede avizorar una oportunidad, los cuales se direccionan a la contratación de servicios de telefonía móvil y equipos prepago.

#### **3.2.1.2.2 Análisis ambiente demográfico**

Para poder hacer un análisis demográfico, es importante revisar el último censo de población y vivienda realizado en Ecuador, en el que se registra 81 140 personas en las parroquias urbanas a investigar, de las cuales 41266 son económicamente activas (51%), también se determinó que el Valle de los Chillos tendrá un crecimiento poblacional del 33%, esperando que para el año 2016 existan 101219 personas.

Es importante también revisar el censo económico que realizó el INEC, en el que se revela que en el Valle de los Chillos, el 62% de las ventas las efectúan las empresas grandes, y el 90% de las empresas pequeñas apenas comercializan el 10% de la actividad comercial.

Según el censo se determinó también que en las ciudades del Ecuador la clase alta representa el 13% de la población, la clase media se constituye con el 49% de la población y la clase baja es del 38%.

Visto el ambiente demográfico desde el punto de vista estadístico, se avizora una importante oportunidad de mercado para el sector de las telecomunicaciones, ya que la tendencia del sector es ofertar nuevos equipos o servicios que lleguen a los estratos socio económicos medios.

### **3.2.1.2.3 Análisis ambiente tecnológico**

En el mundo actual y moderno se puede ver que la tecnología ha copado ya todos los ámbitos del diario vivir, partiendo por los reproductores de música muy usado por los jóvenes, pasando por la telefonía celular.

Además, el avance tecnológico ha contribuido a grandes logros en las sociedades actuales, ya que genera muchos beneficios para la gran mayoría de actividades. En la telefonía celular, sin lugar a duda ha tenido grandes evoluciones en los últimos años, es por eso que Movistar se encuentra siempre en constante actualización referente a equipos y servicios.

Una de las innovaciones son los planes que permiten un paquete completo de servicios (voz, mensajes y datos), el cual facilita el desenvolvimiento diario tanto personal como laboral de la población, así como el mejoramiento de su cobertura e implementación de la red 4G.

Contar con equipos celulares con herramientas de información (redes sociales, internet), aplicaciones de emergencia (911, Easytaxi), conexiones de control (M2M) y demás elementos de uso diario, ayuda al desarrollo del país (smart city).

Es por eso que como distribuidor autorizado Movistar, el comercializar este tipo de productos y servicios, permite estar un paso adelante en las necesidades de los consumidores.

### **3.2.1.2.4 Análisis ambiente cultural**

Hace referencia a la estructura organizada, compuesta por los sistemas de valores, creencias, ideales y costumbres que contribuyen a delinear la conducta de una persona o un grupo.

Por los cambios culturales, la telefonía celular se ha convertido en la herramienta de desempeño diario de las personas, cada vez las personas buscan equipos celulares o servicios más avanzados, desde muy corta edad, en nuestro país, la familia ecuatoriana han incrementado su conocimiento hacía la tecnología e utilización de redes sociales y se encuentran dispuestos a destinar parte de sus ingresos para lo mencionado, disposición que se ve reflejada en el crecimiento sostenido que tiene el sector de las telecomunicaciones en los últimos años.

### **3.2.1.2.5 Análisis ambiente político-legal**

Los requisitos en el medio legal han sido, con el pasar de los años, más exigentes ya que abarcan una serie de normas cada vez más rigurosas con respecto al servicio de la telefonía celular, así que se han promulgado varias leyes que afectan a la importación de teléfonos celulares, leyes

que exigen parámetros de servicios, publicidad, garantías, impuestos, para dar una protección al consumidor y de cierta manera a las empresas.

Avante cumple con los requerimientos que se establecen en la ley para sus puntos de venta, así como la documentación necesaria como empresa. Leyes laborales las cuales se encuentran cubiertas al 100% pero que han disminuido en casi un 20% los ingresos de las compañías.

Por lo expuesto, los cambios radicales que ha tomado el gobierno con respecto a las telecomunicaciones, muchas de las ocasiones son una incertidumbre, ya que las operadoras telefónicas al verse afectadas tomarán acciones con sus distribuidores autorizados en los procesos respectivos. Es por esto que el ambiente legal puede convertirse en una gran amenaza a futuro.

#### **3.2.1.2.6 Análisis ambiente competidores principales**

Como se puede observar (Tabla 3.7), la competencia más fuerte para Avante es la operadora Claro con un valor ponderado de 3.41, seguido por Cnt con 2.03, tomando en cuenta que Claro representa una relevante competencia. Además, se asignó las siguientes calificaciones, de 1 a 4, utilizando los siguientes criterios:

1 sin efectividad	3 mayor efectividad
2 menor efectividad	4 -5 gran efectividad

Estos criterios fueron entregados por los clientes al momento de la encuesta y comparados con los resultados obtenidos para las necesidades insatisfechas (Tabla 3.1 y 3.2)

Analizando la matriz (Tabla 3.7), Avante tiene una debilidad en cuanto a cobertura lo que para Claro se convierte en una fortaleza, así como la cantidad de ejecutivos para servicio al cliente, pudiendo atender a una mayor cantidad de clientes.

El número de puntos de venta, la tecnología y la variedad de productos son los criterios más competitivos que tiene Avante ya que la competencia no cuenta con numerosos puntos de venta, no cuenta con la tecnología necesaria para ofrecer productos diferenciados.

### **3.2.2 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 3: realizar el análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene Avante.**

Para el análisis de factores internos se toma como referencia la estructura de la compañía identificando las funciones en las que normalmente se es fuerte o débil. Para el puntaje (Tabla 3.14, 3.15, 3.16 y 3.17) se calificó en rango de 1 (poco importante) a 10 (muy importante) de acuerdo al criterio del investigador por el grado de importancia.

El peso de cada uno de los factores se asignó entre 0.00 para aquellos no importantes hasta 1.00 para aquellos muy importantes, tomando en cuenta que este peso indica la importancia del factor para alcanzar el éxito de la empresa.

Además, se asignó las siguientes calificaciones, de 1 a 4, utilizando los siguientes criterios:

1 debilidad mayor	3 fortaleza menor
2 debilidad menor	4 fortaleza mayor

El total del valor ponderado es de 2.85 (Tabla 3.18), esto quiere decir que Avante tiene más fortalezas que debilidades por lo que debe aprovechar más sus fortalezas.

Para el análisis de los factores externos, además de considerar los factores macro-ambientales, se consideró la situación actual en la que se encuentra Avante.

El peso de cada uno de los factores se asignó entre 0.00 (no es importante) a 1.00 (muy importante). Igualmente, se clasificó las variables de acuerdo al impacto, asignando una calificación de 1 a 4 en función de los siguientes criterios:

4 una respuesta superior.	2 una respuesta media.
3 una respuesta superior a la media.	1 una respuesta mala.

Los valores de peso como de calificación se asignaron previa a entrevistas y observaciones directas; así, de la máxima calificación alcanzable, que es 4, con los criterios emitidos se alcanzó un valor ponderado es de 3.63 (Tabla 3.19), esto quiere decir que Avante tiene más oportunidades que amenazas por lo que debe aprovechar más sus oportunidades.

#### **3.2.4 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 4: determinar la percepción actual que tiene la marca con respecto a los consumidores.**

Al analizar los resultados de la percepción de la marca el 68.50% (Tabla 3.20) no conoce la marca Avante, esto se da debido que para la mayoría de clientes al visitar nuestros puntos de venta, están convencidos que no se trata de ningún distribuidor sino que es punto de atención de Movistar directo. Lo cual al no poder colocar algún tipo de identificación o rotulación de Avante, no permite que los clientes diferencien el distribuidor que le está atendiendo.

Sin embargo existe un 31.50% de clientes (Tabla 3.20) que conocen la marca, se da por las visitas constantes que dan a los puntos de venta por ser los únicos en el sector, de ese porcentaje el 30.83% (Tabla 3.21) lógicamente lo relaciona con Movistar y conoce que es un distribuidor autorizado y por un igual porcentaje del 24.17% (Tabla 3.21) lo relacionan con marca de telefonía o de celulares, esto sin duda indica que, aunque en bajo porcentaje se va cumpliendo con la visión de la compañía que menciona “Ser la organización líder y de excelencia en servicios de comunicaciones entre distribuidores autorizados movistar, convirtiéndose en la primera opción para los clientes dando un servicio personalizado y de excelencia”. Por lo que es importante conservar y aumentar dicha percepción.

#### **3.2.5 Análisis de resultados relacionados al objetivo específico 5: diseñar estrategias del mix de marketing y crear valor para el cliente.**

Al analizar los resultados de los productos que comercializa (Tabla 3.23), los consumidores consideran que los productos comercializados por Avante son buenos con un 59.58 % y excelentes un 27.03%, dando como resultado que en líneas generales se encuentran satisfechos con los mismos, sin embargo los competidores al ofertar productos similares los beneficios adicionales son los determinantes al momento de adquirirlos. No se puede fijar una estrategia de productos debido que es la operadora quien impone los mismos para la comercialización al mercado, que por temas de contrato de distribución, Avante tiene que adoptarlos sin posibilidad de tener otros productos.

El análisis de precios (Tabla 3.24) indica que los consumidores lo consideran buenos con un 56.96% y excelentes con un 23.36%, que en general muestra una aceptación de los precios tanto en equipo como en planes tarifarios, sin embargo uno de los competidores (Claro) ofertan productos o servicios con precios similares, siendo determinante para la adquisición el valor agregado que cuenten cada uno de ellos; el otro competidor (Cnt) oferta servicios a un

precio inferior lo que causa que muchos consumidores adquieran los mismos, pero la cobertura que este competidor presta está muy por debajo de las expectativas de los clientes. No se puede fijar una estrategia de precios debido que es la operadora quien impone una lista de precios general, que de la misma manera por temas de contrato de distribución, Avante tienes que adoptarlos sin posibilidad de cambiarlos.

El resultado del análisis de promociones (Tabla 3.25) muestra que los consumidores consideran buenas el 55.64% y excelentes el 30.45%, como se mencionó en las necesidades insatisfechas de los clientes, donde la operadora es quien se encarga del 99.90% de dichas promociones, quedando un 0.10% donde puede actuar Avante, los consumidores siempre están a la expectativa de promociones más agresivas, por las necesidades que van teniendo en el tiempo. Lastimosamente no se puede fijar una estrategia de promoción agresiva, debido que es la operadora quien las impone, que de la misma manera por temas de contrato de distribución, Avante tienes que adoptarlas sin posibilidad de cambiarlas. Sin embargo con ese 0.10% se puede fijar promociones con la entrega de obsequios promocionales que pueden ser una diferencia con la competencia.

El análisis de ubicación de los puntos de venta (Tabla 3.26) arroja que el 88.19% de los consumidores considera con buena y excelente ubicación, lo cual se podría concluir que al ser el Centro Comercial San Luis e Hipermarket el lugar de visita constante de los pobladores del Sangolquí se encuentran conformes, sin embargo se obtuvo comentarios de tener un punto de venta más cercano a ellos que no necesariamente este en un centro comercial. Actualmente los locales con mayor rentabilidad y confianza son los que se encuentra en cadenas comerciales importantes, además que para el distribuidor al colocar un punto de venta fuera de estas cadenas compite con puntos híbridos de comercialización de productos similares (recargas, chips prepago, teléfonos) con un precio muy inferior al que el distribuidor necesita, esto se da por la informalidad que ellos manejan. Una estrategia válida es la investigación de un sector en Sangolquí sin gran cantidad de presencia de estos locales híbridos, para la implementación de un verdadero centro de experiencia para el cliente, donde pueda contar con todos los servicios y atenciones que marquen la diferencia con sus clientes.

## **CAPÍTULO 4**

### **DISCUSIÓN**

#### **4.1 Conclusiones**

- La oportuna solución de requerimientos por parte de la operadora con una correcta recepción del reclamo por parte del distribuidor en primera línea, evitaría el malestar de los clientes.
- El mejoramiento y ampliación de cobertura por parte de la operadora incide directamente en la percepción del cliente para un buen servicio por parte del distribuidor.
- Los avances de la tecnología generan que los consumidores busquen alternativas más óptimas y de mejor valor para su desempeño personal y laboral, generando oportunidades de crecimiento en el sector de las telecomunicaciones.
- Un buen ambiente organizacional, contando con colaboradores que tengan todos los recursos necesarios para solución a los requerimientos de los clientes y totalmente capacitados, permite que los consumidores confíen en la gestión de la empresa.
- La población en el sector de Sangolquí siguen aumentando considerablemente lo cual es una oportunidad de crecimiento para la empresa, generando mayores consumidores con las mismas necesidades del entorno.
- La marca y sus características son fundamentales para generar una relación favorable hacia la empresa, llegando a representar poderosas asociaciones en la mente de los clientes internos y externos.
- Actualmente la empresa cuenta con una percepción de marca aceptable para los resultados esperados, lo que con un buen trabajo de posicionamiento cumpliría con su visión empresarial.
- Al no tener independencia en la mayoría de factores del mix de marketing, condiciona a la empresa a no poder generar verdaderas y agresivas estrategias para diferenciarse de los competidores.

- La empresa en el poco porcentaje de actuación disponible con respecto a promociones, no ha invertido adecuadamente los recursos promocionales y publicitarios ocasionando muy poca diferenciación con sus competidores.

## **4.2 Recomendaciones**

- Realizar un plan de encuestas de servicio permanentes, propias de Avante en el cual demuestre a la operadora mensualmente las falencias con respecto al apoyo hacia el distribuidor en temas de solución de requerimientos.
- Establecer programas de desarrollo organizacional que permita mantener y elevar la cultura empresarial de todo el personal, con la intención de fortalecer el desempeño y compromiso con la empresa, así como continuar con la capacitación constante a sus colaboradores.
- Diseñar programas de clientes frecuentes para fortalecer la percepción que tienen los clientes como empresa de telefonía, generando de esta forma mayor fidelidad, así como la revisión de la marca y sus características.
- Consolidar y ampliar la imagen positiva de Avante en relación con la operadora por el premio entregado en el 2014, para así continuar diferenciándose de los otros distribuidores.
- Realizar programas de responsabilidad social como campaña de reciclaje de teléfonos, convirtiéndose en una campaña que ayudará a cumplir su misión empresarial.
- Elaboración de material promocional como fundas para la entrega de equipos con la marca de Avante y de obsequios que pueden ser entregados por la compra de un producto o servicio, que ayudará a consolidar la posición de la empresa.
- Contar con un departamento de marketing que lleve a la empresa con buena planificación, hace que todos los esfuerzos que realizan las otras áreas del organigrama ayuden a alcanzar los objetivos de la compañía.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aker, D. y Day, G. (1993). *Investigación de mercados*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ansoff, I. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. (2ª ed.). USA: Addison-Wesley Iberoamericana S.A.
- Avante (2014). *Balances generales 2014*.
- Avante (2014). *Liquidación de comisiones 2014*.
- Cohen, W. A. (1989). *El Plan de Marketing*, Editorial Deusto, Bilbao.
- Competencia estratégica. (n.d). Recuperado de <https://sites.google.com>
- Cruz, I. (1990). *Fundamentos de Marketing*, Editorial Ariel, Barcelona.
- Departamento Administrativo Avante. (2014).
- Fisher, L. (1992). *Mercadotecnia*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2005). *Investigación de mercados*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Huidrobo, J. (2011). *Manual de telefonía*. (4ª ed.). España: Editorial Paraninfo S.A.
- Jara, F. (2010). *Manual para la elaboración de planes de tesis en la carrera de marketing*. (2ª ed.). Ecuador.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. (11ª ed.). México: Pearson.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. (12ª ed.). México: Pearson Educación.
- Macdonald M. y Leppard J. (1994). *La auditoría de marketing*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- Makens, J.C. (1990). *El Plan de Marketing*, Editorial Hispano Europea, Barcelona.
- Mercadotecnia. (n.d). Recuperado de <http://es.wikipedia.org>
- Municipio del cantón Rumiñahui (2012). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial Cantón Rumiñahui 2012-201*.

Orozco, A. (1999). *Investigación de mercados*. Colombia: Editorial Norma.

Plan de marketing comercial. (n.d). Recuperado de <http://www.plandemarketing.net>

Secretaría nacional de planificación y desarrollo (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*.

Soriano, C. (1989). *El plan de marketing*. España: Editorial Díaz de Santos S.A.

Soriano, C. (1990). *Estrategias de crecimiento con los productos existentes*. (1ª ed.). España: Editorial Díaz de Santos S.A.

Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2000). *Fundamentos de marketing*. (11ª ed.). México: McGraw-Hill.

## ANEXOS

### Anexo 1.- Formato encuesta clientes

#### ENCUESTA

**1. ¿Conoce usted la marca Avante?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**2. ¿Con que la relaciona? (Solo si la respuesta 1 fue sí)**

\_\_\_\_\_

**3. ¿Cómo considera los productos que oferta Avante comparados con la competencia (Claro, CNT)?**

Excelentes \_\_\_\_\_ Buenos \_\_\_\_\_ Regulares \_\_\_\_\_  
Malos \_\_\_\_\_

**4. ¿Cómo considera los precios que oferta Avante comparados con la competencia (Claro, CNT)?**

Excelentes \_\_\_\_\_ Buenos \_\_\_\_\_ Regulares \_\_\_\_\_  
Malos \_\_\_\_\_

**5. ¿Cómo considera las promociones que oferta Avante comparados con la competencia (Claro, CNT)?**

Excelentes \_\_\_\_\_ Buenas \_\_\_\_\_ Regulares \_\_\_\_\_  
Malas \_\_\_\_\_

**6. ¿Cómo considera la ubicación de los puntos donde se encuentra Avante comparados con la competencia (Claro, CNT)?**

Excelentes \_\_\_\_\_ Buenos \_\_\_\_\_ Regulares \_\_\_\_\_  
Malos \_\_\_\_\_

**7. ¿Califique el servicio recibido en Avante?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_  
Malo \_\_\_\_\_

**8. ¿Califique la decoración y limpieza del local visitado en Avante?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_  
Malo \_\_\_\_\_

**9. ¿Califique el tiempo en ser atendido?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**10. ¿Califique la cordialidad y educación del ejecutivo?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**11. ¿Califique el asesoramiento del ejecutivo que le atendió para resolver su solicitud?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**12. ¿Fue resuelto su requerimiento?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**13. 2 recomendaciones para mejorar el servicio y productos en general**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

## **Anexo 2.- Formato encuesta colaboradores**

### **ENCUESTA**

**1. ¿Con qué relaciona la marca Avante?**

---

**2. ¿Cuenta con los recursos necesarios para cumplir sus labores con respecto a servicio al cliente?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es NO, indique que necesitaría?

---

**3. ¿Cuáles son las 3 quejas más frecuentes de los clientes con respecto al servicio que entregamos (Avante o Movistar)?**

Cobertura \_\_\_\_\_ Cobros indebidos \_\_\_\_\_ Factura electrónica \_\_\_\_\_

Solución de requerimientos \_\_\_\_\_ Stock \_\_\_\_\_ Servicio técnico \_\_\_\_\_

Asesoramiento de ejecutivos \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

Si es OTROS indique cuál? \_\_\_\_\_

**4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción como empleado de Avante?**

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**5. 2 recomendaciones para mejorar el servicio y productos a nuestros clientes**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_