

**DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN LA
EMPRESA TRI-ONE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA LTDA.**

JUAN PABLO VILLALBA ACUÑA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
MINOR EN MARKETING ESTRATÉGICO
CARTAGENA**

2005

**DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN LA
EMPRESA TRI-ONE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA LTDA.**

JUAN PABLO VILLALBA ACUÑA

**Monografía presentada para la obtención del título de Ingeniero
Industrial**

MIGUEL LÓPEZ FUENTES
Asesor de monografía

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
MINOR EN MARKETING ESTRATÉGICO
CARTAGENA
2005**

DEDICATORIA

A Dios, por ser el primero y el mejor de mis guías en esta travesía que es la vida.

A mi padre que siempre me apoyo y tuvo confianza en mí desde el día que empecé mi carrera.

A mi madre por su cariño, amor, comprensión, apoyo; por todas esas preocupaciones causadas por mi estudio, gracias Mami.

A todos mis amigos y familiares que han estado siempre allí para apoyarme.

Gracias a todos por su apoyo incondicional

Juan Pablo Villalba Acuña

Cartagena de Indias D. T. y C., Abril 24 de 2005

Señores

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Tecnológica de Bolívar

Ciudad

Apreciados señores:

Cordialmente me dirijo a ustedes con el objeto de informarles que he terminado la elaboración de la monografía titulada: " DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN LA EMPRESA TRI-ONE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA LTDA." correspondiente al programa de Minor en Marketing Estratégico. Por tanto, lo presento a su consideración y estudio como requisito parcial para optar al título de Ingeniero Industrial.

Atentamente,

JUAN PABLO VILLALBA ACUÑA

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

RESUMEN

1. TITULO:

“Desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing en la empresa TRI-ONE Comunicación Estratégica Ltda.”.

2. AUTOR:

Juan Pablo Villalba Acuña

3. ASESOR DE MONOGRAFÍA:

Miguel López Fuentes

4. OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa TRI-ONE comunicaciones, mediante el análisis del entorno y de la situación comercial actual de la empresa, con el fin de generar estrategias que direccionen la ruta competitiva y engrane con los procesos y procedimientos de la empresa garantizando la captación de nuevos clientes y la satisfacción plena de los mismos.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ☞ Analizar el entorno de competencia del sector para TRI ONE, en la ciudad de Cartagena y elaborar un panorama competitivo.
- ☞ Definir objetivos del marketing que estén alineados con la consecución y desarrollo de los planes estratégicos de la empresa.
- ☞ Elaborar las estrategias que definan las rutas a seguir de cada variable del Mix de Marketing para los servicios que se ofertan.
- ☞ Desarrollar las estrategias y su respectivo control estratégico.

6. SÍNTESIS DE METODOLOGÍA:

El tipo de investigación es analítica concluyente, se realizaron investigaciones sobre el entorno, recopilación de información primaria y secundaria y entrevistas con personal perteneciente a la industria, internos y externos a la organización. Del análisis de esta información se elaboro un perfil competitivo, llevando a la elaboración de estrategias de marketing para la empresa.

7. SÍNTESIS DE RESULTADOS:

Los resultados de la investigación se centran en el perfil de competitividad del sector y las proyecciones de la entrada de nuevos competidores y las rivalidades con los que ya existen. También se consignan en un plan de acciones de marketing las estrategias a aplicar.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	3
0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
0.3 OBJETIVOS.....	6
0.3.1 OBJETIVO GENERAL	6
0.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	6
0.4 JUSTIFICACIÓN	7
0.5 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	8
0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO	9
0.7 LOGROS ESPERADOS	10
1. PRESENTACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	11
1.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	11
1.2. MISIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA.....	14
1.2.1 MISIÓN	14
1.2.2 VISIÓN.....	14
1.3. CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES.....	15
1.4. PORTAFOLIO DE SERVICIOS.....	16
1.5. FUNCIONES ADMINISTRADAS POR TERCEROS.....	17

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE COMPETENCIA Y ELABORACIÓN DE UN PANORAMA COMPETITIVO.....	19
2.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN EL CUAL COMPITE TRI ONE.....	19
2.2. ENTORNO OPERATIVO PARA TRI ONE.....	19
2.3. TENDENCIAS ECONÓMICAS, LEGALES Y SOCIALES DEL ENTORNO.....	29
2.4. FORTALEZAS Y DEBILIDADES COMPETITIVAS.....	32
3. PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA TRI ONE.....	40
3.1. OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN OPERATIVO DE MARKETING DE TRI ONE.....	40
3.2. DESARROLLO DE LAS VARIABLES DE MARKETING MIX.....	41
3.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DEL MERCADO PARA EL 2005	42
3.4. ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN.....	45
3.5. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	52
3.6. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO.....	56
3.7. ESTRATEGIAS A NIVEL DE MARCA.....	57
3.8. ESTRATEGIAS A NIVEL DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO....	58
3.9. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALES.....	60
3.10. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	63
3.11. ESTRATEGIAS DE PRECIOS.....	68
3.12. ESTRATEGIAS DE SERVICIOS.....	70

4. IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO.....	73
4.1. PROCESOS DE MARKETING.....	73
4.2. PUNTOS ESTRATÉGICOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROCESO.....	76
5. CONCLUSIONES.....	77
6. RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Factores Críticos de competitividad para TRI ONE.....	35
Tabla 2. Estrategias de crecimiento de mercados.....	43
Tabla 3. Mezcla ideal de estimulación de la demanda.....	64
Tabla 4. Mezcla ideal de precios para el plan.....	69

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Organigrama Actual.....	15
Figura 2. Estructura Comercial propuesta.....	74

INTRODUCCIÓN

El cambio constante del entorno económico, las políticas Macroeconómicas y las actuales y venideras alianzas internacionales exige a las empresas los establecimientos de planes Estratégicos que permitan la adaptación de estos cambios. Entre estos planes debe consignarse el de Marketing, que debe garantizar mantenimiento de los clientes de la organización y procurar la captación de nuevos y la flexibilización de las estructuras organizacionales y de procesos con el fin de responder a estos cambios con adaptabilidad.

La empresa TRI ONE comunicaciones, se considera una empresa nueva en el campo de la Publicidad y aun esta creando un posicionamiento en la ciudad de Cartagena, al tomar diferentes acciones encaminadas al mejoramiento, no hacen relación a un plan, o están enmarcadas dentro de un sistema de gestión comercial.

El Plan Estratégico de Marketing que se presenta a continuación, se alinea con los objetivos de la organización y su planeación estratégica, contiene análisis del entorno y planes tácticos para aplicación.

Este plan fue desarrollado en pleno acompañamiento de los miembros de la compañía a los cuales agradezco el haberme depositado la confianza para la

elaboración de un estudio de esta magnitud; un trabajo de campo arduo y de mucho tiempo, con el fin de empaparme de los acontecimientos cotidianos de la empresa y de las exigencias del entorno.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

0.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La empresa TRI ONE es relativamente nueva en la Industria de la Publicidad y ha escogido a Cartagena como plaza para ofertar sus productos por tres percepciones fundamentales, la primera es, debido a la saturación de firmas Publicistas en otras regiones de Colombia, la segunda es que la ciudad muestra una necesidad de comunicación estratégica por parte de las empresas que aquí se han establecido, y la tercera y más importante, por que el sector turístico se reconoce como un fomentador de las necesidades publicitarias.

Dentro de los planes estratégicos, el posicionamiento en el mercado cartagenero, se muestra como el eje fundamental, y la necesidad de captar parte del mercado y lograr un reconocimiento como empresa de acompañamiento con seriedad y cumplimiento, son la filosofía por la que se trabaja día a día.

Estos ideales durante el 1 año y 6 meses de ejercicio se han logrado, pero se han notado algunas dificultades en cuanto a la satisfacción de los clientes, y la captación de los mismos, al igual que los procesos internos y las

exigencias de la compañía en cuanto al funcionamiento, exigen un aumento en el caudal de cliente.

Se han establecido acciones administrativas, como también comerciales, aunque no están incluidas como un derrotero de acciones mercadológicas que direccionen la ruta competitiva de la empresa. Es urgente acompañarse de un plan que delimite la formulación de estrategias conjuntas de las diferentes variables del mix de marketing que definan el plan estratégico de mercadeo a seguir y que engrane con los procesos y procedimientos que se dan internamente, encaminados a la captación de nuevos clientes mediante procesos establecidos y garantizar la satisfacción del mismo por medio de procedimientos de calidad en el servicio.

De no tomarse las medidas pertinentes, la deserción de clientes y la disminución de los caudales de ventas, serán la constante de los próximos periodos, causando inestabilidad en el sostenimiento, que sería muy perjudicial para una empresa que aun está en etapa de arranque. La falta de sistemas de retroalimentación para los clientes, no permitirá el replanteamiento de procesos que los clientes exigen, y que varía permanentemente al igual que su criterio.

Por otra parte, la masificación de los sistemas de información y de las herramientas informáticas utilizadas para el diseño y creación de piezas publicitarias, han causado una caída de las barreras de esta Industria, haciendo que la amenaza de nuevos competidores sea latente. La creación de empresas de “garaje”, es muy evidente en este sector como en muchos otros, y su característica se centra en precios bajos, factor primordial para la decisión de compra en el entorno actual.

Por estas razones, se hace necesario que la empresa enfoque esfuerzos en retener los clientes que posee actualmente y trabaje arduamente con estrategias diferenciadoras en la captación de nuevos clientes y en el posicionamiento de la Marca TRI ONE, y diseñe un Plan Estratégico de Marketing, alineado con los Objetivos Organizacionales y sea afin con características administrativas y procedimientos de la empresa.

0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias más adecuadas que debe seguir la empresa TRI ONE comunicaciones enmarcadas en el desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing, que permita el mantenimiento y la captación de clientes y sean acordes a la Planeación Estratégica que tiene la compañía?

0.3 OBJETIVOS.

0.3.1 Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa TRI ONE comunicaciones, mediante el análisis del entorno y de la situación comercial actual de la empresa, con el fin de generar estrategias que direccionen la ruta competitiva y engrane con los procesos y procedimientos de la empresa garantizando la captación de nuevos clientes y la satisfacción plena de los mismos.

0.3.2 Objetivos Específicos: Para realizar el Plan Estratégico de Marketing de la empresa TRI-ONE, se desarrollarán los siguientes tres objetivos específicos:

- ☞ Analizar el entorno de competencia del sector para Tri One, en la ciudad de Cartagena y elaborar un panorama competitivo.

- ☞ Definir objetivos del marketing que estén alineados con la consecución y desarrollo de los planes estratégicos de la empresa.

- ☞ Elaborar las estrategias que definan las rutas a seguir de cada variable del Mix de Marketing para los servicios que se ofertan.

0.4 JUSTIFICACIÓN

Para una empresa que se encuentra en transición entre la etapa de arranque y la de desarrollo como Tri One, es muy importante determinar de qué manera pretende lograr resultados positivos en el segmento del mercado o target específico al cual va a atender y también de que manera conseguirá posicionamiento en un mercado tan competido. Por esta razón, es imperativo tener conciencia de la situación por la que atraviesa la empresa frente a la competencia y frente a sus clientes teniendo en cuenta todas las exigencias y tendencias del mercado actual.

Este plan estratégico de marketing ofrecerá una amplia serie de guías sobre como la empresa va a realizar sus metas estratégicas, un documento vivo que orientará a la compañía a lo largo de sus actividades en el corto, mediano y largo plazo.

Dentro del proceso de la planeación estratégica del negocio, existe lo que es el punto de partida del plan de marketing y el contexto dentro del cual se desarrollarán los diferentes escenarios competitivos de la empresa y es el plan corporativo, base fundamental en la alineación y consecución de objetivos corporativos.

0.5 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la empresa Tri One comunicaciones, existe el orientador en la parte de Marketing y Comercial, pero que a pesar de tener la designación de director del área, la actividad del día a día y de la gestión administrativa, no le ha permitido continuar con la elaboración del plan de mercadeo de la empresa, situación que apremia.

Desde el inicio de la compañía hace un (1) año y seis (6) meses, se han tomado muchas decisiones importantes, operativas, administrativas y comerciales, se ha contado con personal para el apoyo en la gestión comercial, más no se ha podido desarrollar un plan que abarque los lineamientos organizacionales y que concluya en la ejecución de estrategias.

En aras de reorientar la administración que se da en la organización, se decidió empezar a consignar por medio de estudios, diferentes aspectos de la empresa, se empezó por un estudio de la situación Organizacional, laboral, y de cargas laborales que posee la empresa. En este estudio se tocaron algunos aspectos sobre la gestión comercial que sirven como referentes para este estudio que es el segundo en realizarse en la empresa, buscando la formalización de una actividad de Marketing, que se hace necesaria.

Es primera vez que se elaboraría el plan de mercadeo de la empresa, documento que se necesita, porque además la agencia está buscando concretar con un asesor externo para la certificación en calidad.

0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO

El trabajo se divide en 2 etapas principalmente, la primera es de alto contenido investigativo, en donde se recoge información primaria y secundaria, necesaria para el análisis del entorno y la elaboración de cuadros competitivos, al igual que información pertinente para elaborar un diagnóstico de situación actual de la Gestión Comercial e identificar dificultades y debilidades. La segunda etapa es concluyente, en esta se tabula y analiza la información recolectada, para generar los perfiles de las situaciones internas y externas, para luego generar estrategias y elaborar guías para la ejecución del Plan estratégico de Marketing.

Etapas I

- ☞ Recolección de información primaria y secundaria sobre generalidades y aspectos claves de la empresa.
- ☞ Diseño de herramientas para la elaboración de perfiles competitivos y para entrevistas a clientes actuales.

- ☞ Recolección de información de competidores y características del entorno.

Etapa II

- ☞ Tabulación de la Información.
- ☞ Elaboración de Perfiles Competitivos.
- ☞ Identificación de Fortalezas y Amenazas Competitivas
- ☞ Generación de Estrategias para el Mix de Marketing
- ☞ Diseño de Plan de Acción para la ejecución y control del Plan Estratégico de Marketing.

0.7 LOGROS ESPERADOS

Elaboración del Plan de marketing, documento escrito y en medio magnético, que muestre rutas comerciales para la aplicación del Mix de Marketing y que posea la suficiente flexibilidad para permitir la revisión constante para las nuevas adaptaciones según cambios del entorno y el cambio en el comportamiento del consumidor.

1. PRESENTACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA

TRI-ONE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, empezó ubicada en un apartamento del Barrio El Laguito y fue inicialmente creada como empresa unipersonal el 08 de Octubre de 2003 conformada por los esposos Luís Fernando Torres y Claudia Riveros, quienes se desplazaron de Bogotá a Cartagena, pensando que esta sería una mejor plaza para el servicio que prestaban y con una experiencia en el arte de la publicidad por parte del esposo y años de experiencia en la administración de empresas y las gestiones contables por parte de la esposa, siempre haciendo notar su espíritu empresarial y sus deseos de salir adelante.

TRI-ONE fue conformada al encontrar en el mercado local una latente necesidad por tener soporte o ayuda, en asesoría y consultoría por parte de compañías comunicadoras en imagen corporativa, identidad de marca, empaque, diseño grafico, publicidad, construcción de marca y otros servicios que aportaron a la competitividad de los negocios que pudieron facilitar los procesos de mejoramiento de los factores clave de éxito, en donde hay mucho por hacer y pocos con capacidad, encontrando así una plaza perfecta para la explotación de sus talentos.

Nuestros primeros clientes fueron Olano, Espectrum e Indupollo, quienes creyeron desde un principio en la calidad de nuestros servicios y conocieron la calidad del servicio y que al igual que los dos miembros que conformaban en ese entonces la empresa entendieron que más importante que la entrega de piezas o de artes finales, es el acompañamiento creativo y publicitario que se debe hacer a empresas que piensan en mostrar sus imágenes.

El 05 de Mayo de 2004, con la vinculación del señor Oscar Fernández, se hizo el cambio de empresa unipersonal a sociedad limitada, esto con el fin de dar un poco de liquidez a la empresa que como se encontraba en su etapa de arranque, carecía de fondos para su sostenimiento, de igual manera, el nuevo socio, propietario de una empresa de impresiones, que es una de las etapas finales y la más neurálgica de todo el proceso de acompañamiento publicitario, entraba con una expectativa más que de socio, de aliado estratégico.

Al ver la necesidad de seguir explorando el mercado, en busca de expandir el negocio y ampliar el portafolio de servicio desde la óptica de los clientes, no solo en Cartagena sino en el resto del país, se vincula a la empresa el Ingeniero Miguel López quien con su formación y gran visión hacia los negocios se encargaría de darle la orientación Estratégica Comercial a la empresa.

Con la última vinculación, TRI ONE, logra cubrir las funciones empresariales, Producción (Luís Fernando Torres, Creativo), Administrativa (Claudia Riveros, Gerente), Comercial (Miguel López, Director de Marketing).

En el 2005, en la empresa, empiezan a materializarse conflictos de tiempo anteriores entre los socios, trayendo como consecuencia el descuido de algunas funciones, insatisfacciones de algunos clientes, y degeneración del ambiente de trabajo. Esto ha desencadenado en un proceso próximo de la compra de las cuotas del socio Óscar Fernández de la sociedad.

A consecuencia de esto, la empresa ha cambiado su domicilio, al pasaje la Moneda Local 205, puesto que el lugar de trabajo anterior pertenecía al socio saliente, donde la creatividad y el aspecto visual, hacen notar un ambiente laboral inmejorable y una idealización de una agencia de Acompañamiento Comunicacional Estratégico

El nombre TRI-ONE nace de TRI, nombre compuesto de dos trisílabos de fácil recordación, Tri es la trilogía de los pensamientos estratégicos de personas en diferentes frentes organizacionales, identificados con iconos que asemejan personas: ONE que es la mega tendencia del mercado a la individualización o personalización del servicio en el mundo global.

1.2 MISIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICAS

1.2.1 MISIÓN

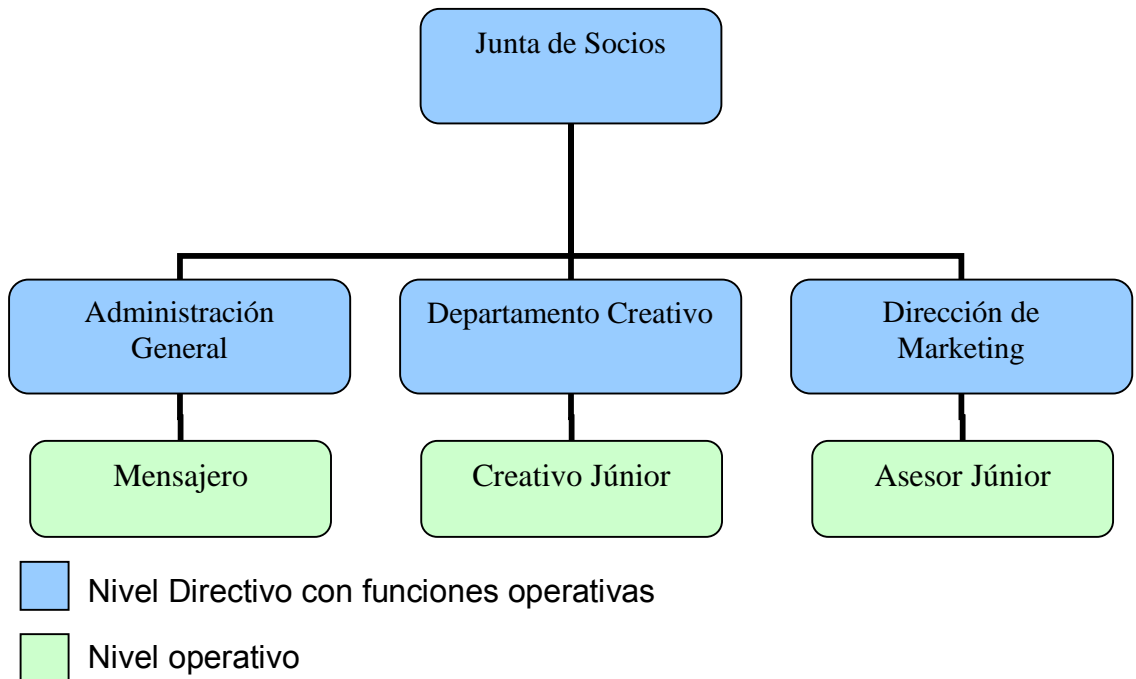
En TRI ONE, somos una empresa asociada competitiva, rentable, en pleno crecimiento y desarrollo que ofrece servicios de calidad en el ramo de la publicidad, mercadeo, asesorías y consultorías, priorizando las necesidades de nuestros clientes, realzando su imagen corporativa y de marca, trabajando en equipo, con el propósito de generar prosperidad económica y de empleo, para mejorar la calidad de vida de nuestros asociados y empleados

1.2.2 VISIÓN

Somos en el 2008, una empresa con un alto posicionamiento en el mercado cartagenero y proyectados a otras regiones del país y el exterior, con reconocimiento de marca y estándares de calidad y cumplimiento de nuestros servicios. Somos una empresa destacada por el compromiso con nuestros clientes, empleados y la población de nuestra ciudad, país y el mundo.

1.3 CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES

Figura 1. Organigrama Actual.



Los cargos directivos que se muestran están integrados a una nómina y hacen parte directamente de la organización, devengando un salario y recibiendo beneficios en salud y pensiones. El nivel operativo, es contratado según el flujo de trabajo lo requiera, es decir, estos no hacen parte de la empresa como tal, más se maneja un grupo de personas que poseen los perfiles adecuados para desempeñarse en esos cargos, y son contratados según sea el requerimiento.

Los miembros de la empresa que hacen parte de los niveles directivos, también realizan funciones operativas, es decir, cuando el flujo de trabajo es relativamente bajo, estos cargos pasan a cumplir funciones de los cargos inferiores, con el fin de disminuir los costos de mantenimiento de nómina, que es uno de los rubros más alto en las empresas y una situación muy delicada para empresas que están naciendo.

1.4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

TRI-ONE permitirá a su empresa, disfrutar de herramientas enfocadas al público definido o potencial que requieren de un amplio portafolio de servicios en:

- Multimedia y diseño de página Web.
- Desarrollo de campañas publicitarias.
- Construcción de marca.
- Identidad corporativa.
- Material promocional y P.O.P.
- Eventos.
- Asesorías en aplicación de identidad de marca en puntos de venta.
- Consultores en identidad visual.
- Marketing

1.5 FUNCIONES DE TRI ONE ADMINISTRADA POR TERCEROS.

En la actualidad la empresa posee 3 procesos que son administrados por terceros:

- ☞ Función Contable. La empresa consta de un contador, que se encarga de recoger los soportes contables que se generan durante el ejercicio del periodo y elaborar los informes Contables, como son, el Balance General, El estado de Pérdidas y Ganancias, entre otros. También se presta asesoría en cuanto al pago de Parafiscales y manejo de IVA y retenciones.

- ☞ Función Legal. La empresa consta de un Abogado de oficio especialista en derecho comercial, el cual, es contratado según se de el requerimiento, este, se encarga de asuntos legales, como fue el caso de la formalización de la salida de un miembro de la sociedad, el abogado contratado, hizo todo el seguimiento del proceso de separación de la empresa, señalando los deberes que cada uno debió cumplir tanto para quedarse en la sociedad como para salir de ella.

- ☞ Impresión de Piezas y Artes Finales. Actualmente la empresa no posee la maquinaria necesaria para la impresión de las campañas y

elementos comunicacionales que diseña, haciendo que deba contratarse con impresores externos, la elaboración de estos. En el medio se han encontrado muy buenos proveedores del servicio de impresión, pero hasta el momento, ninguno ha logrado la satisfacción plena de TRI ONE como cliente. Por el contrario, son permanentes las quejas y reclamos por parte de los clientes por fallas y errores de impresión, sumando a esta situación, los tiempos de entrega, difícilmente son cumplidos por los impresores, pero la imagen que se deteriora es la de la empresa, no la del impresor.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE COMPETENCIA Y ELABORACIÓN DE UN PANORAMA COMPETITIVO.

2.1 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN EL CUAL COMPITE TRI ONE.

TRI-ONE compite con el sector de la prestación y comercialización de servicios de asesoría y consultoría con énfasis en mercadeo, ventas, imagen corporativa, identidad de marca, investigación y capacitaciones empresariales.

También compiten en la industria de la imagen visual, con énfasis en el subsector de la publicidad, la señalética y los avisos empresariales, como también en el campo de la impresión.

2.2 ENTORNO COMPETITIVO PARA TRI ONE

☞ Amenaza De Nuevos Competidores

La amenaza de la futura presencia de nuevos entrantes al sector servicios de asesorías y publicitario y de grandes empresas nacionales y multinacionales que prestan este tipo de servicio, que poseen un gran posicionamiento de marca y trayectoria en el mercado. Esto girará en torno a la proliferación de negocios que día a día aparecen compitiendo en el mercado de la asesoría y

consultoría especializándose cada uno en el mercado que atiende, así mismo hay que entender la dinámica del entorno y al cliente el cual se convierte en el agente crítico y conocedor, que hoy por hoy exige los mas altos niveles de satisfacción por la prestación de excelentes servicios como de productos finales. Los nuevos competidores del sector llegarían de otras regiones con tradición en el país y empresas internacionales con un know how de altos perfiles para competir, estos llegarán con:

- a) Alta innovación en cuanto a los diseños generando creatividad en las propuestas para cada cliente con un servicio y producto en particular, y a la medida de acuerdo con sus especificaciones y requerimientos.
- b) Consultando las Tendencias de los clientes, cada vez observamos que los colores juegan un papel importante en el acabado final de un producto de esta tipología, ya que con eso se transmite un mensaje con la cual se quiere proyectar una imagen o significado e inclusive un lenguaje propio que le de identidad a la organización.
- c) Con importantes fuentes de insumos y materia prima, los cuales deben cumplir con las normas de calidad establecidas para la elaboración de los productos.

- d) Con la maquinaria y equipos necesarios base para la definición del producto total que en conjunto reúna el proceso y los procedimientos que determinen para la empresa la capacidad para responder y poder superar las expectativas que tiene el cliente.

- e) Con proveedores que deben poseer estándares mínimos de calidad para así ofrecer servicios y productos de excelencia, determinando así las garantías de cumplimiento y del producto terminado.

- f) Las compañías llegarán con una mayor capacidad productiva, tiempo, mayor rapidez de respuesta, eficiencia y un alto know how, mejor tecnología, mejor maquinaria, una estructura de gestión diseñada para el aumento de la productividad.

- h) Las nuevas empresas llegarán con fuerza de marca, prestigio, una cartera de clientes de alto reconocimiento nacional e internacional y mucha agresividad comercial.

- i) Entrarán al mercado con estructuras organizacionales consolidadas en todas sus áreas, con un alto enfoque de mercadeo y cultura comercial.

☞ Impacto De Los Nuevos Competidores Para Tri One

- a) Mejor manejo de compras, insumos y proveedores, buscar economías de escala.

- b) La llegada de nuevos competidores nos obliga a desarrollar productos y nuevos servicios, a refinar y a modelar procesos y diseños exclusivos, innovar y desarrollar la creatividad para la oferta de nuestros productos y servicios.

- c) Exige un talento humano altamente capacitado y con habilidades, destrezas y competencias que cumplan con estándares y tendencias mundiales en el sector.

- d) Los nuevos mecanismos de los procesos de gestión de la calidad que permitirán a los clientes tener criterio de selección y a la empresa ser mas competitiva.

- c) Las persona naturales independientes que ofrecen este tipo de servicios competirán en la medida de su prestigio, reconocimiento y oportunismo, tendrán un fuerte impacto en la captura de importantes nuevos clientes, posicionando su portafolio de productos y servicios, en sus ámbitos locales donde han desarrollando su mercado medular.

- d) Nos retan a un establecimiento de alianzas estratégicas con clientes, proveedores, competidores que permiten el desarrollo evolutivo y rápido de la empresa con aliados comerciales, asesores expertos, que permiten generar barreras de entrada en el sector, crear a su vez ventajas competitivas que puedan contrarrestar el poder de las marcas reconocidos con características de diferenciación de alto valor.
- e) Diseño, capacidad productiva, costos, nos obligan a crear una estructura de mercadeo y comercial.

☞ Tendencias En La Rivalidad De Los Competidores Actuales

Es altísima y la tendencia marca una cada vez mayor intensidad de la rivalidad entre los actuales competidores, con diferentes posiciones competitivas y presentación de nuevas propuestas de valor para los clientes. La intensidad competitiva reside en la actualidad y a futuro con:

- ❖ Una fuerte guerra de precios y de descuentos, como de plazos ampliados para los pagos.
- ❖ Altos niveles de cumplimiento en entregas y calidad final del producto elaborado.
- ❖ Capitalización de la trayectoria y presencia en el mercado y en especial de las empresas más antiguas y reconocidas.

- ❖ Ampliación de la base de mercados geográficos nacionales e internacionales introduciéndose al mundo de la competitividad global.
- ❖ Actualización de equipos especializados y en software de última tecnología.
- ❖ La conformación de un talento humano altamente capacitado y entrenado, con vasta experiencia en las distintas funciones propias de la actividad.
- ❖ Plantas de personal completas en todas las áreas en especial en el ámbito comercial y de mercadeo, con fuerzas de ventas estructuradas y especializadas.

☞ Riesgos Y Tendencias De Productos Sustitutos

Cada vez son mayores los riesgos de sustitutos, matizados con los cambios rápidos y constantes en los gustos, patrones de consumo y políticas que establece el gobierno en el tema del comercio internacional, por ejemplo ATPA, ALCA y TLC.

Para el sector de las asesorías, consultorías y la publicidad encontramos como riesgo de sustitutos:

- ❖ Personas independientes a gran escala a precios más bajo.
- ❖ Grupos de asociados especializados en cada ramo del conocimiento.

- ❖ Grandes y pequeñas agencias de publicidad y mercadeo.
- ❖ Gurus internacionales con alto prestigio de nombre.

Su rivalidad implica:

Proliferación de servicios con nuevas propuestas, guerra de precios, amplia diversidad, una estructura organizada para la gestión comercial y de ventas, y gama en opciones para los clientes.

Los demás elementos que denotan identidad corporativa a través del impacto visual aparte de la publicidad, generan fuertes presiones para todos en el sector, como:

- a) Empresas que se dedican a la impresión con técnicas modernas y de mayor tecnología, de ahí que la ampliación de fuerzas de ventas propias de las diferentes empresas, que concentrarán sus esfuerzos de mercadeo en una relación personalizada con los clientes, limitando presupuestos de publicidad actuales.
- b) Empresas dedicadas a promociones y ofertas especiales, como opción comunicacional, que hacen menor la inversión en publicidad, generadas por las empresas de consumo masivo y financieras, enfatizando las promociones.

- c) Más merchandising y material publicitario en el punto de venta, que son otra alternativa que genera propuestas de mercadeo y de venta, aplicado por las propias empresas o por empresas especializadas y dedicadas a la comercialización.

- e) El e-commerce y el e-business que permitirá el mayor desarrollo de la red, el Internet, y la Virtualización con múltiples opciones de orden global para los clientes que constituyen un gran vehículo publicitario en los millones de portales mundiales.

- f) El marketing directo y el Telemarketing, que ofrecen una comunicación directa con los clientes por parte de las empresas, sin tener que acudir a la publicidad masiva; cada vez hay más empresas especializadas en la elaboración de ofertas y propuestas en este tema y representa una alternativa comunicacional menos costosa que las tradicionales.

- g) El patrocinio que hacen las empresas a grandes, medianos y pequeños eventos deportivos, culturales y lúdicos, disminuyen el presupuesto en inversión publicitaria especialmente en radio y prensa.

☞ Tendencias De Los Proveedores Del Sector

Proveedores con distintos grados de poder de negociación, y con niveles de impacto para todas las empresas del sector. Los mismos se clasifican en:

❖ Proveedores de Equipos

Con un alto poder de negociación, quienes colocan las condiciones de pago y plazos. Pero con altas condiciones de confiabilidad y calidad.

Unificación de precios y condicionamiento de entrega del producto

❖ Proveedores de otros insumos

Existe alto poder de negociación en cuanto a plazos, productos, condiciones comerciales.

Importante desarrollar nuevos proveedores que trabajen bajo conceptos de competitividad, con características como la calidad, el tiempo, costos e innovación que permitirán fidelizar al proveedor y vincularlo como asociado externo a la compañía quien también proyecta la imagen del negocio.

☞ Poder De Negociación De Los Clientes

El poder de negociación de los clientes es alto. Por imagen, por necesidad de posicionamiento, direccionamiento estratégico, las empresas se ven obligadas a solicitar este tipo de servicios. Su poder se refleja en:

❖ Clientes de Asesorías y Consultorías

a. De alta exigencia: son aquellas empresas que necesitan de un soporte estratégico externo con la condición de invertir y genera resultados en términos económicos y de acuerdo a la capacidad que tenga el cliente para invertir en este tipo de servicio.

b. De baja exigencia: son aquellas empresas que no tienen una cultura que se adapte a las tendencias o no tienen experiencia en el tema de acompañamientos u outsourcing y que le han dado un manejo administrativo tradicional a su negocio.

❖ Clientes de publicidad visual

Son clientes con un nivel de exigencia bastante alto, en cuanto a: presentación, calidad, diseño, nitidez, precio, duración, tiempo de entrega; ya que con estos productos buscan dar a conocer la empresa, denotar

marcas, líneas de productos, que generen un gran impacto visual, determinando resultados retribuíbles a la empresa.

☞ Tendencias De Negociación De Los Clientes

Cada vez serán mayor las exigencias en contratación, y lo que nuestros clientes requieren por la tendencia a los cambios en los diseños y características de los servicios ; ellos requerirán también, que la cadena de proveedores de igual forma estén certificados en cuanto a calidad, conocimientos, estandarización y normalización de procesos, procedimientos, tendencias a los cambios comportamentales de compra y la exigencia por parte de los compradores por el cumplimiento de la responsabilidad social.

2.3 TENDENCIAS ECONÓMICAS, LEGALES Y SOCIALES DEL ENTORNO

- a. Cercado, globalizado e internacionalizado, una economía cada vez más aperturista a la llegada de empresas del exterior, y a la vez a la apertura de nuevos mercados en el exterior a través del ALCA y el TLC.

- b. Políticas diseccionadas al mantenimiento de los indicadores inflacionarios en bajos niveles y una devaluación paulatina y controlada del peso, que hace perder poder adquisitivo.
- c. Fuerte concentración y depresión de carácter recesivo de la economía nacional, con alto impacto en todos los sectores, generando quiebra de empresas, y supervivencia de las más grandes, incremento del no empleo, pérdida del poder de compra, que bajan el consumo de los productos derivados de la publicidad.
- e. Estado crítico, agudizado en lo social, por la situación general del país: negociaciones prolongadas para la paz, guerra entre varios sectores fuertemente enraizadas, descomposición social, inestabilidad económica e injusticia social difícilmente atenuable en un periodo de corto plazo.
- f. Inseguridad creciente que incide en el comercio, afectando además las políticas monetarias, trayendo como consecuencias incrementos en los costos.
- g. Existen variables como la demanda (oportunidades y crecimiento de nuevas fuentes de trabajo que requieran el uso de uniformes), la inflación que incrementa los costos y disminuye el poder adquisitivo.

- h. El panorama económico que rodea a Tri One es en el grado incierto, ante la desaceleración de la moneda extranjera, donde es más fácil comprar a otros niveles mundiales de oferta.

☞ Tendencias Económicas

La apertura e integración económica que genera cada vez más acuerdos y permitirá un comercio abierto, plural y libre de aranceles, prevé con temas como el ATPA, ALCA y TLC, la llegada de más competidores y empresas globales, altamente posicionadas que retarán a las locales. Estas políticas tendrán ventajas ya que permitirá ampliar mercado, incrementado las ventas, ampliando la capacidad productiva y fomentando la cultura de calidad, a la vez estas políticas permiten que las empresas que derivan sus sustentos de la publicidad y la asesoría exporten su talento creativo, abandonando el mercado local.

☞ Tendencias En Las Variables Tecnológica

Hay grandes y muchos avances en el sector al nivel de la tecnología, en maquinaria especializadas, lo que permitirá contar con talento humano capacitado, cambiando hábitos y cultura de los operarios del sector.

☞ Tendencias Del Usuario Final Y Culturales

Los consumidores en materia de publicidad y asesoría son:

- a. Más exigentes en cuanto a calidad, cumplimiento, precios y condiciones comerciales.
- b. Exigen materias primas de alta calidad y durabilidad.
- c. Poca fidelidad referente a clientes de bajas exigencias ya que sus preferencias las marcan los precios y muchas veces la no calidad del producto.
- d. Poca organización y planeación en la compra de parte de los clientes, disponibilidad inmediata de los servicios.

2.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES COMPETITIVAS

☞ Fortalezas Competitivas

- ❖ Ubicación estratégica en la zona centro de Cartagena, por facilidad de acceso y proximidad a las diferentes empresas.
- ❖ Mayor calidad en el acabado final de las piezas graficas.
- ❖ Manejo de la publicidad con concepto mercadologico y comercial.
- ❖ El ser empresa conformada por diferentes talentos en áreas idóneas a la naturaleza del negocio.

☞ Debilidades Competitivas

- ❖ Inexistencia de estructura comercial, limitada en personal y cobertura.
- ❖ Incumplimientos en entregas
- ❖ Condiciones de pago comerciales y plazos
- ❖ Menor posicionamiento de marca y reconocimiento de mercado que la competencia.
- ❖ Nulas actividades promocionales y de publicidad para los servicios de la empresa.
- ❖ Fragilidad financiera, incapacidad de inversión, falta de capital de trabajo y baja rentabilidad
- ❖ Alto nivel de endeudamiento.
- ❖ Estructura de costo actual no permite mayores variaciones.

Tabla 1. Factores Críticos de Competitividad de TRI ONE

FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD EXTERNOS/INTERNOS	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO (SOPORTES) Y/O FUNCIONES CRÍTICAS	DESCRIPCIÓN DE NUDOS CRÍTICOS PARA LOS FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD	NUCLEOS DE VALOR PARA LOS FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD
1. Calidad del Producto	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño - Compras - Producción - Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> - demora en entregas de cotizaciones, por depender de terceros. - La falta de liquidez, atrasa la adquisición de los insumos. - No hay una política para reclamos y devoluciones, ni tampoco la formalidad del proceso que permita hacer un diagnóstico de errores que se cometen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad de la empresa ante el cliente

Continuación Tabla 1

<p>2. Identidad y posicionamiento de marca</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mercadeo - Estrategia de Segmentación - Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> - Débil posicionamiento en los distintos servicios - Carencia en estrategias comunicacionales y poca publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento en el mercado de Cartagena a mediano y largo plazo, se busca la expansión - fidelidad de servicio
<p>3. Cumplimiento total con el cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño - Aprovisionamiento (Proveedores) - Mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de una clara política de comunicación. - Insatisfacción de clientes, por proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura, -Organización y planeación - Equipos.
<p>4. Asesoría integral oportuna y nivel de atención al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mercadeo - Fuerza de Ventas - logística 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitada Fuerza de Ventas - Compromiso de la operación comercial sin tener apoyo de las partes. - Organización - Inexperiencia -Limitado cuerpo laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso de los clientes de un participación activa en el proceso desde el pedido del cliente hasta su entrega y poder personalizar sus reclamos

Continuación Tabla 1

<p>5. Cobertura Local</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mercadeo - Logística - Política de Precios - Estrategia de segmentación - estructura de segmentación/canales 	<ul style="list-style-type: none"> - Poco esfuerzo de marketing - Limitada fuerza de Ventas - débil estructura comercial - Alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado cautivo de las diferentes zonas
<p>6. Costos (interno)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovisionamiento (Proveedores) - Administración y Finanzas - Logística - Procesos Internos - Sentido de Pertenencia - Potencialización del talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados ineficientes por descoordinación e incomunicación - Altos costos administrativos - No poseer información al día en todas las áreas 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del mercado - Know How

Continuación Tabla 1

<p>7. Conocimiento del cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - sistemas de información - estudio del mercado - Monitoreo de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> - debilidad en el sistema de información - poca cultura informativa - Débil aprendizaje para el mejoramiento 	<p>-Base de datos con conocimiento de la situación actual de cada uno de los diferentes segmentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité de casos clientes
<p>8. Cultura Organizacional y Compromiso</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación del Personal - Inducción y Capacitación - Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitada Capacitación del talento humano - Incertidumbre y desmotivación del personal - Limitada estructura organizacional - Poco estímulo e incentivos a las labores 	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad Humana del Personal - Compromiso con el trabajo desempeñado

Continuación Tabla 1

<p>9. Comunicación (Interno)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de Información - Liderazgo - Delegación de autoridad y definición con claridad de Funciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Permanentes improvisaciones - Decisiones poco planificadas - Falta de Comunicación 	<p>- adecuación de los canales internos de comunicación</p>
<p>10. Salud Financiera (Interno)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovisionamiento - Liderazgo - mercado - ventas - Motivación - Capacitación - Sistema de Info. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ventas deficientes - Débil estructura comercial - Pérdida de clientes - Repetición de errores y fallas en el proceso productivo 	

Continuación Tabla 1

<p>11. know how (saber hacer) del negocio en todo el personal (Interno)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia - Recursos Humanos - Entrenamiento 	<p>- El personal no tiene suficiente información sobre el proceso cara al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - No hay cultura de planificación en el personal - No todo el personal tiene la capacidad y el deseo de adquirir información sobre los procesos 	
<p>12. Precios Competitivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovisionamiento (Proveedores) - Mercadeo - ventas - Inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia informal - Saturación de ofertas independientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios competitivos en algunas líneas del negocio.

3. PLAN OPERATIVO DE MARKETING PARA TRI ONE

3.1 OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN DE MARKETING DE TRI ONE 2005

1. Incrementar la cuota de ventas en servicios 21% con respecto al año 2005 en el mercado de clientes actuales.
2. Lograr la introducción en mercado geográfico de la región, diferente a Cartagena con los productos publicitarios. Estos mercados son: Barranquilla, por su tamaño y potencial de mercado, preferentemente.
3. Aumentar las utilidades en línea de publicidad en 15% respecto de 2004.
4. Lograr un rápido reconocimiento de mercado y posicionamiento para la marca en el 2005.
5. Alcanzar a conformar y consolidar el área de mercadeo y comercial y dejarla totalmente estructurada en el año 2005.
6. Lograr la cobertura de clientes de otros sectores con el actual portafolio, una ampliación de base de segmentos.
7. Alcanzar negocios en el exterior, incursionando con el caudal productivo en países vecinos del caribe.
8. Lograr el rescate de clientes que se han perdido, en un porcentaje mayor al 20%, en el 2005.

3.2 DESARROLLO DE LAS VARIABLES DEL MARKETING MIX

- ❖ Resegmentación: Lograr incursionar en nuevos segmentos servicios-Mercado.
- ❖ Producto: Ampliar portafolio de productos actuales que atienden el número de necesidades empresariales.
- ❖ Posicionamiento: Alta calidad y diferenciación frente a la competencia.
- ❖ Distribución: Ampliar cobertura, y conformar fuerza de ventas local.
- ❖ Comercialización y ventas: Crear y confirmar la estructura de ventas de la empresa.
- ❖ Comunicación: En la medida de lo posible, pagina Web, brochoures, carpetas, tarjetas de presentación, mail personales, presentación corporativa, papel comercial impreso.
- ❖ Eventuales canjes publicitarios en medios como prensa y radio, más una fuerte tarea de Relaciones públicas.
- ❖ Precios: Por paridad competitiva.

3.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE MERCADO PARA EL 2005

∞ Antecedentes.

Todas las fórmulas de crecimiento se plantean sobre las capacidades competitivas de Tri One, relacionada con su Know how y capacidad de respuesta, además de las oportunidades que ofrece el mercado.

∞ Objetivos de las estrategias de crecimiento

Lograr la ampliación de mercados geográficos, alcanzar una mayor cuota de mercado local, más colocación de productos, actuales y nuevos, en clientes ya habituales, conquistar nuevos clientes y hacer revitalización del portafolio actual.

Tabla 2. Estrategias de Crecimiento de Mercados recomendadas para el Plan de Marketing TRI ONE 2005.

PRODUCTOS	
Mercados	Productos nuevos
<p style="text-align: center;">Productos actuales</p> <p style="text-align: center;">Penetración de mercados</p> <p style="text-align: center;">Asesorías</p> <p>Mayor venta a clientes actuales (paquetes) y conseguir nuevos clientes. Atender otros sectores: Construcción, educativo, salud, deportes, turismo</p> <p style="text-align: center;">Publicidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Más ventas a clientes actuales y dirigimos al segmento de eventos. 	<p style="text-align: center;">Desarrollo de productos</p> <p>Ampliar la gama de productos para el mercado empresarial en las líneas de publicidad, asesorías y consultorías</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paquetes publicitarios
Mercados Actuales	

Continuación tabla 2

<p>Mercados nuevos</p>	<p>Expansión de mercado Ampliar base geográfica de clientes en publicidad, asesorías y capacitación.</p>	<p>Diversificación concéntrica de producto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepto de productos para el mercado masivo. - Incluir otros productos en el portafolio para desarrollar clientes: Líneas publicitarias, de asesoría , consultaría y capacitación
-------------------------------	--	---

3.4 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN

Objetivos:

Lograr nuevos segmentos servicios – mercado, con ampliación de la base del mercado actual y nuevos nichos en empresas: del mercado comercial y de consumo, compañías de servicios y del sector público.

☞ Metamercados

Hay para Tri One mercados meta específicos que son susceptibles de trabajar, así:

El empresarial

- ❖ Mantenerse y posicionarse en la gran masa empresarial de los distintos sectores industriales de la ciudad.
- ❖ Incursionar en medianas y pequeñas empresas.

El comercial

- ❖ Orientar hacia este grupo de clientes esfuerzos para proveer acompañamiento desde la óptica de la asesoría integral con resultado comunicacional
- ❖ Llegar al segmento de distribuidores y mayoristas de la industria hotelera, hospitalaria, construcción, salud, educación, y demás segmentos poco atendidos

- ❖ Buscar grandes oportunidades en eventos de talla local, nacional e internacional y poder promocionar los servicios con reconocimiento de marca.

El comprador final

- ❖ Ampliarse, como un metamercado colateral, hacia el grupo de consumo masivo, personas jóvenes de las universidades, y pequeños negocios que emprenden el camino de ser microempresarios.

Gremial:

- ❖ Enfatizar en el grupo de MIPYMES y PYMES, a través de oferta gremial, como un mercado de alta demanda potencial, el gremio como canal de grupos de empresas para compras por volumen y a escala y mantenerse los mercados industriales, comerciales e institucionales.

Línea publicitaria:

- ❖ Cartagena – ciudad de eventos: gremiales, distintas entidades publicas, centros de convenciones y eventos, hoteleros, etc.

Existen en Cartagena agendas de eventos que son manejadas por la corporación de turismo o los centros de convenciones que tienen al

detalle las actividades por fecha y tipo, nivel económico, industrial, comercial, deportivo, cultural, educativo que permita visibilidad con presencia de empresarios.

☞ Meta Mercado Geográfico

Hay un mercado medular y unos mercados colaterales, así:

- ❖ Mercado medular: Cartagena
- ❖ Colateral: principales ciudades capitales de la Costa Atlántica Barranquilla, Santa marta, excepcionalmente, internacionalmente el mercado centroamericano.

☞ Meta Mercado: grandes proyectos.

Orientarse a los proyectos de gran escala de empresas con nuevos desarrollos, ampliaciones de plataforma productiva y personal. Los Juegos Centroamericanos en Cartagena nuevos proyectos de industrias ensambladoras, hoteleras y de grandes obras de infraestructura, que llegarán a la región.

☞ Meta Mercados de necesidades específicas

- ❖ MIPYMES y PYMES de la ciudad de Cartagena, principalmente, del Caribe y el país, como actuales y potenciales compradores de los servicios de Tri One: hospitales, restaurantes, sector alimenticio, sector químico, medicamentos, hoteles.

- ❖ Asociaciones y gremios aprovechando sus actividades promocionales y de valor agregado dirigidas a sus afiliados o asociados como clientes, para la línea publicitaria de estampación.

☞ Otros Metamercados

- ❖ SECTOR HOSPITALARIO: Hospital Bocagrande, Hospital Naval, Hospital San Pablo.
- ❖ SECTOR CLINICO: Rafael Calvo, Madre Bernarda, Blas de Lezo, Enrique de la Vega ISS, Maternidad Bocagrande, Medihelp.
- ❖ SECTOR HOTELERO: Almirante Cartagena Estelar, Capilla del Mar, Caribe, Charlestón Cartagena, Decameron Cartagena, El Dorado, Hilton, Novotel Coralia Las Américas, Santa Clara.
- ❖ SECTOR EDUCATIVO: Universidades: Tecnológica de Bolívar, San Buenaventura, Unisinu, Universidad de Cartagena, Tecnológico de Comfenalco, Rafael Núñez, IAFIC, Tadeo Universidad Libre
- ❖ SECTOR INDUSTRIAL: Subsector Metalmeccanico: Angulo López & Cia Ltda, Metal Prest, Servicios Industriales y Metal mecánicos,

Servitec, Taller-Ferretería Ignacio Sierra Sucesores, Taller Industrial Coal.

- ❖ Subsector Ferretero: Construtodo, Ferrielectricos, Ferretoledo, Agofer Ltda., Americana.

☞ Definición de la estrategia:

1. Obtener base de datos completas de estos mercados objetivos
2. Aplicación de mercadeo directo:
 - ❖ Correo directo: Carta dirigida al director(a) para presentación del portafolio de servicios
 - ❖ Telemercadeo para seguimiento cartas dirigidas
 - ❖ Análisis de la receptividad de la oferta
 - ❖ Consecución de la visita personalizada

Recomendación: La oferta de los servicios que presta la empresa Tri One debe ser un abanico de opciones, de acuerdo con lo que la empresa puede realizar y los requerimientos reales de los clientes y además generar un atractivo adicional en la oferta, es decir un valor agregado que no le genere ningún costo adicional.

☞ Indicadores De Medición De La Estrategia De Segmentación

Convenciones:

- **AC:** Asesoría Consultoría
- **P:** Publicitarios

- Efectividad de la estrategia de segmentación

AC - P

= # clientes logrados en mercados geográficos obtenidos

Cientes estimados en mercados geográficos de otras plazas

- Efectividad de segmentos grandes proyectos

AC - P

= # Proyectos de gran empresa logrados

Grandes proyectos región año 2005

- Efectividad segmento eventos

P

= Eventos cubiertos

Eventos ciudad (trimestre, semestre, año)

- Efectividad segmento moda

AC - P

= # Empresas comercializadoras capitalizadas

Empresas comercializadoras visitadas

- Efectividad segmento fabricantes

AC -P

$$= \frac{\text{\# de fabricantes capitalizados}}{\text{\# Fabricantes visitados}}$$

3.5 ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivo

- ❖ Lograr un conocimiento constante acerca de la percepción de los clientes, externos e internos, su nivel de satisfacción, evaluación de aspectos críticos de producto, servicio e imagen corporativa.
- ❖ Mantener una permanente inteligencia de mercado, con el objetivo de recopilar información en cantidad y calidad óptima, para la toma de decisiones mercadológicas y comerciales.

☞ Estudios A Realizar

- ❖ A Clientes actuales

Estudio dirigido para conocer el nivel de satisfacción de los clientes con los productos y servicios de Tri One.

❖ Clientes internos

Estudio dirigido para conocer la percepción de los acompañantes de la empresa sobre los productos y servicios de Tri One. Estudio que debe ser realizado semestralmente.

❖ Estudios Institucionalizados para el 2005 y 2006

Se institucionaliza para cada año la investigación de clientes concentrándose en:

- a. Empresariales (estudio de nivel de satisfacción y oportunidades de mercados y productos -2005).
- b. Usuarios de los servicios (trabajadores de empresas – cliente final real) – 2005
- c. Hacer cada 18 meses un estudio de imagen corporativa dirigido a los siguientes públicos:
 1. Público empresarial en general
 2. Público proveedores
 3. Público interno
- d. Estudios de mercados potenciales, exploración de oportunidades en otros mercados y para nuevas líneas de producto:
 - Potencial de demanda
 - Productos en estado de demanda latente.
 - Competidores

- Perfil de clientes
- Proveedores
- Canales comerciales

e. Para estudio a clientes: que productos compran, niveles de demanda, cada cuanto compran, porque le compran a Tri One y porque le compran a otros proveedores, la percepción sobre Tri One, como las expectativas de proyecciones de las empresas en cuanto a crecimiento o reducción de personal en el corto plazo.

∞ Indicadores de medición de la estrategia de investigación de mercados

- Eficiencia en investigación de mercados

$$= \frac{\text{\# total de investigaciones efectuadas}}{\text{\# de investigaciones programadas}} \times 100 = \%$$

- Efectividad de investigación de mercados

$$= \frac{\text{\# de investigaciones por tipo de público}}{\text{\# de investigaciones programadas por cada público}} \times 100 = \%$$

Estudios programados, de satisfacción a:

- Clientes empresariales
- Clientes internos

Estudios, programados, de imagen a:

- Proveedores
- Empresas
- Clientes internos

- Índice de oportunidad de la información de investigaciones de mercados

$$= \frac{\# \text{ Investigaciones efectuadas en el tiempo estipulado}}{\# \text{ Investigaciones programadas en el periodo}} \times 100\%$$

- Efectividad del instrumento investigación de mercados

$$= \frac{\# \text{ Investigaciones socializadas}}{\# \text{ Investigaciones realizadas}} \times 100\%$$

3.6 ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS

Objetivos

- ❖ Lograr reconocimiento en el mercado y con un posicionamiento de marca superior, de las distintas líneas de servicio, frente a la competencia.

- ❖ Alcanzar la presentación de una ampliación en la gama de productos y servicios, en las distintas líneas de la mezcla de Tri One.
- ❖ Lograr una fuerte cultura de investigación y desarrollo de productos entre todos los miembros de la empresa, para la propuesta de nuevos productos y mejoramiento de actuales.

☞ Acciones iniciales

- ❖ Determinar los productos a mantener y a comercializar por cada línea de negocio sobre la base de volúmenes de ventas, productos rentables, costos estratégicos y capacidad de diseño y producción.
- ❖ Establecer que productos se van a anexar para ampliar longitud de la línea publicitaria y la línea de asesorías, consultorías, buscando un portafolio más competitivo que nos permita entrar en varios frentes de batalla y no depender de un solo producto: Conceptos publicitarios.
- ❖ Sobre la base de lo más comercializable, buscar y desarrollar productos complementarios para ofrecer un paquete integral con nuestro portafolio a los clientes y poder competir fuertemente por ejemplo en licitaciones y contratos grandes, donde buscan un proveedor con múltiples productos y servicios.

- ❖ Darle una presentación unificada en cuanto a la simbología corporativa a todos los productos de Tri One. Que las señales de identidad tengan su propia huella digital, enmarcados en un elemento común para todos los productos y solo diferenciada en términos de cada especialidad (línea), con su logo, su color distintivo, nombre, etc.
- ❖ Una recomendación central es que cada línea de producto se maneje como una U.E.N (Unidad Estratégica de Negocio) independiente, tenga sus propias estrategias y así mismo se proponga crear una marca para cada una de ellas, como por ejemplo en la impresión.

3.7 ESTRATEGIAS A NIVEL DE MARCA

Definir un elemento identificador para los productos publicitarios y para los uniformes industriales.

La propuesta de la estrategia se sustenta de la necesidad de mostrar nuestra marca en todos los espacios posibles por encontrarnos en el ciclo de introducción al mercado, la cual nos permite mayor visibilidad y gran oportunidad de generar nuevos contactos - negocios

3.8 ESTRATEGIAS A NIVEL DE I+D (INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO)

Además de las actividades de investigación de mercados programadas, la empresa debe tener un acento especial en el tema de innovación, creatividad, nuevos desarrollos, en las propuestas de productos y soluciones para los clientes.

El eje del I+D, está dado por el diseño como fundamento del que hacer de la empresa. Por lo tanto se requiere de un comité permanente de nuevos productos y mejoramiento de productos, en el que se involucre a todo el colectivo humano de las empresas y se integra el comité con gente de áreas de, diseño, mercadeo, ventas, y los propios clientes.

☞ Los Productos

- ❖ Lanzar la marca y sus servicios en eventos especiales y presentación en sociedad.
- ❖ Ampliar la gama de opciones de productos con el concepto “a la medida” en todos los productos, tanto en la línea publicitaria como en el de asesoría y consultoría y buscar la individualización y particularización por cliente.
- ❖ Recomendar nombres o marcas, colores, estilos y responder a todas las tendencias de globales.

☞ Línea de Publicidad

Diseñar y comercializar:

- a. Paquete publicitario básico: pendón, pancarta institucional estándar
- b. Paquete publicitario Premium:
 - Material P.O.P
 - Manual de Imagen
 - Evolución de Marca
 - Construcción de marca

☞ Indicadores de medición de la estrategia de Producto

- Lanzamiento de la empresa

$$= \frac{\text{\# de presentaciones totales}}{\text{\# de presentaciones programadas}} \times 100\%$$

- Rentabilidad de líneas

- Línea Asesorías = $\frac{\text{Ingresos totales} - \text{costos totales}}{\text{Ingresos totales}} \times 100\%$

- Línea publicitaria = $\frac{\text{Ingresos totales} - \text{costos totales}}{\text{Ingresos totales}} \times 100\%$

3.9 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALES

Objetivos

- Lograr una mayor cobertura geográfica y presencia de la empresa en Cartagena y en la zona caribe.
- Alcanzar a dinamizar el canal propio con una fuerza de ventas propia totalmente instalada y con know how.

☞ Canal directo - comercial

Se refiere al montaje del canal propio directo, con una estructura de ventas definida, con personal vinculado a la tarea comercial institucionalmente. Inicialmente podría pensarse en 1 persona que desarrolle esta labor de visita a los clientes de acuerdo a una zonificación y Territorialización definida, acorde con la segmentación establecida.

Perfil del vendedor (director comercial, asesor júnior o consultor):
Dinámico, proactivo, con capacidad comunicacional, con preparación especializada en el área de mercadeo y ventas, con alta experiencia en negociaciones, profesional de áreas administrativas, con mentalidad innovadora en la consecución de clientes y experiencia en la gestión comercial

☞ Canal directo-punto de venta

Venta de servicios publicitarios en un punto de venta propio, El montaje de este punto de venta, debe obedecer al concepto de vitrina de todo lo que la empresa realiza y los resultados con los clientes

☞ Canal representantes.

Abrir el canal representantes en las plazas de Barranquilla y Santa Marta, principalmente y eventualmente agentes en otras capitales del Caribe. Son agentes comerciales encargados de las ventas, sin vínculo laboral, en cada zona, pero con una tabla de comisiones atractiva.

☞ Canal Electrónico-virtual

Desarrollar una página Web de la empresa y sus productos, promover y vender la totalidad de líneas comercializables y las nuevas por desarrollar. El montaje de este canal virtual, permitiría tener en tiempo real pedidos y atención a clientes en ventas a través de la Web.

☞ Canal Telemarketing.

Venta por Teléfono, enfatizada a las MIPYMES, además como puerta de entrada o puente para la actividad comercial de los representantes.

☞ Canal distribuidores:

Tanto para publicidad como el de asesoría y consultoría general

☞ Indicadores de medición de la estrategia de canales y venta

- Vendedores, representantes comerciales, asesores

$$= \frac{\text{\# de nuevos representantes efectivos}}{\text{\# de representante previstos}} \times 100\%$$

- Cobertura por zonas

$$= \frac{\text{\# de zonas logradas en cobertura}}{\text{\# de zonas geográficas proyectadas}} \times 100\%$$

- Efectividad en la gestión comercial

$$= \frac{\text{\# de visitas hechas a clientes efectivas}}{\text{\# de contactos efectuados para visitas área de ventas}} \times 100\%$$

- Efectividad de visitas por ejecutivo y total área comercial

$$= \frac{\text{\# de cierres logrados}}{\text{\# de visitas hechas}} \times 100\%$$

3.10 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Objetivos

- Contribuir al logro de un posicionamiento fuerte y diferente de las marcas competitivas de Tri One
- Alcanzar un alto impacto en los públicos objetivos de compañías de los diferentes sectores económicos como también esfuerzos en el target Pymes.
- Lograr ruido de marca en los medios masivos, tradicionales y electrónicos y una gran consistencia en la unidad comunicacional
- Construir una identidad de marca para el total de servicios del portafolio de Tri One en sus diferentes líneas.

☞ **Tabla 3. Mezcla Ideal de Estimulación de la demanda establecida para el Plan.**

ACTIVIDAD	% DE ESFUERZO	ACCIONES BASE A DESARROLLAR
Venta personal	50%	<ul style="list-style-type: none"> - Vendedor(a) responsable de clientes indirectos y directos - Ventas directas en los lugares de los clientes
Relaciones publicas	20%	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer lanzamientos en los que se incluya a la prensa, proveedores, otros canales para enfatizar en el portafolio de servicios de calidad y de buen precio.
Marketing directo	15%	<ul style="list-style-type: none"> - Correo directo para empresas y empresarios con la relación de productos que provee Tri One. - Acciones de telemarketing intensivas, con buenas bases de datos y guiones pre-establecidos para ofertas las distintas líneas de negocio.

Continuación Tabla 3

Merchandising	10%	<ul style="list-style-type: none"> - Vitrina especial y exhibiciones en punto de venta y Stand abatible para estar en eventos y ferias especializadas.
Publicidad	5%	<ul style="list-style-type: none"> - Volantes comunicando los productos - Los mismos pendones, Baking o demás elementos visuales con mensajes

El eje de la estimulación de la demanda debe ser el esfuerzo en la venta directa, interacción cara a cara con clientes, con el equipo comercial propio a través de visitas a clientes actuales y potenciales.

Además deben enfatizarse las herramientas de comunicación con los siguientes programas:

☞ Relaciones públicas

- ❖ Boletines a medios de comunicación
- ❖ Boletín a empresas y gremios
- ❖ Invitación al lanzamiento de la marca y eventos especiales (1 vez al año) a clientes, medios y proveedores.
- ❖ Visitas a planta de manufactura de nuevos clientes.
- ❖ Programas de capacitación y sensibilización a clientes sobre el tema de uniformes industriales y publicidad impresa.

☞ Marketing Directo

Trabajar el correo directo a clientes y telemarketing para promover la empresa, sus marcas, sus logros.

☞ Marketing Digital

Un sitio en la Web, pagina de la Institución y de sus marcas para estar en vitrina y ofertar servicios a través de este medio.

☞ Merchandising

Tanto en punto de venta, si se logra abrir, como en la sede, stand en ferias, participación en eventos del sector laboral y de relaciones humanas, con la simbología corporativa y una gran identidad visual.

☞ Publicidad

Un brochure, catálogo para promover los productos y servicios de Tri One. En razón del presupuesto, participación en medios impresos y audiovisuales, en los que en carácter informativo, sin pagar por espacios se pueda proyectar la empresa y sus productos.

☞ Paginas amarillas

Pautar en este importante medio de referencia para conseguir clientes también por esta vía.

☞ Indicadores de medición la estrategia de comunicación

- = $\frac{\text{\# de noticias publicadas sobre Coopmamonal}}{\text{\# de boletines enviados}} \times 100 = \%$

- = $\frac{\text{\# de eventos con presencia de Coopmamonal}}{\text{\# de eventos especializados y gremiales en la ciudad}} \times 100 = \%$

- = $\frac{\text{\# de clientes que llamaron por páginas amarillas}}{\text{\# de clientes totales nuevos}} \cdot 100 = \%$

3.11 ESTRATEGIAS DE PRECIO

Objetivos

- Establecer una clara política de precios y los descuentos máximos permitidos de acuerdo con cada segmento y canal a atender.
- Definir estrategias de precio en mercados actuales y potenciales, así como precios diferenciales de acuerdo con la competencia en cada línea de negocio, pero manteniendo como eje la paridad competitiva.

Tabla 4. Mezcla Ideal de Precios para el Plan.

	A NIVEL LOCAL (CARTAGENA)	A NIVEL NACIONAL (RESTO DEL PAÍS)	A NIVEL INTERNACIONAL (FUERA DEL PAÍS)
PRECIO POR ENCIMA DE LA COMPETENCIA	En servicios estratégicos de TRI ONE únicamente.		
PRECIO IGUAL AL DE LA COMPETENCIA	En productos de poca diferenciación.		
PRECIO POR DEBAJO DE LA COMPETENCIA		X	X

Aquí la estrategia central muestra el tener una política de precio de paridad competitiva, los mismos precios de la competencia, no por debajo, en el ámbito del mercado medular.

Se debe definir una tabla de precios con descuentos especiales para quienes utilicen las 2 líneas de producto, ofreciendo un paquete integral.

3.12 ESTRATEGIAS DE SERVICIOS

Objetivos

- Lograr un posicionamiento de diferenciación por calidad de servicio integral superior frente a los competidores, altamente visibles para los clientes.
- Alcanzar un nivel de satisfacción total de clientes del 80% en adelante.
- Alcanzar un nivel de cumplimiento superior al 85% en entregas de pedidos.

☞ Acciones a nivel de servicios para el plan

- ❖ Programa de atención inmediata al cliente. Respuesta al instante a los requerimientos del cliente en materia de reclamos, garantías, cotizaciones, cotizaciones 24 horas, visita la misma semana del llamado.

- ❖ Plan entregas 100%, desarrollo de acciones que lleven al cumplimiento total de entregas de solicitudes, basados en la racionalidad de fechas propuestas al cliente y no comprometerse en una fecha específica, sino un rango de días en casos de impresión, previamente aprobado por el cliente, como un intervalo riguroso pero flexible, que permita margen de maniobra.

- ❖ Capacitación permanente para todos los empleados que tienen que ver con la atención del cliente directa e indirectamente, un personal de contacto homologado en:
 - Comunicación
 - Capacidad de expresión
 - Capacidad de escucha
 - Habilidades de ventas
 - Estabilidad de negociación
 - Atención y cortesía
 - Elementos financieros para la venta
 - Aspectos técnicos de diseño, pertinentes del servicio.

- ❖ Los asesores comerciales o representantes de Tri One deben administrar la relación con los clientes atendiendo de manera ágil y oportuna cualquier requerimiento que de ellos pueda resultar y

además indagar con ellos después de adquirir el producto, es decir servicio postventa como valoración al cliente.

- ❖ El nivel de cortesía, amabilidad y trato al cliente constituye una campaña bandera no solo a nivel externo sino a nivel institucional.
- ❖ Cuando un cliente nuevo o actual llame se le debe responder inmediatamente desde gerencia, mercadeo o el área respectiva, llamarle vía telefónica o enviarle por e-mail o fax bajo un formato único institucional lo que requiere.
- ❖ Cuando ingrese un nuevo cliente se le debe dirigir una carta de bienvenida de gerencia, que represente un elemento institucional.
- ❖ La campaña del respeto, el buen trato, la inmediatez de respuesta, un servicio sin aplazamiento es el plan de excelencia en servicios administrativos. Se busca “0” quejas por desatención, mala actitud, falta de cortesía, lentitud, desinformación, trato inadecuado, falta de celeridad administrativa ante el cliente en todas las áreas de administración que tienen contacto con ellos.
- ❖ El programa se une a los procesos de calidad, estandarización de los mismos y una sensibilización general hacia la cultura de servicio en todo el personal de administración.

4. IMPLANTACION Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO.

4.1 PROCESO DE MARKETING

La alta dirección (gerencia) deberá responder por la elaboración y ejecución del plan de Marketing en una etapa inicial con el grupo asesor y luego por su etapa de ejecución, ya que este plan que prepara las acciones para la oferta de productos, comerciales, comunicacionales y de servicios de Tri One.

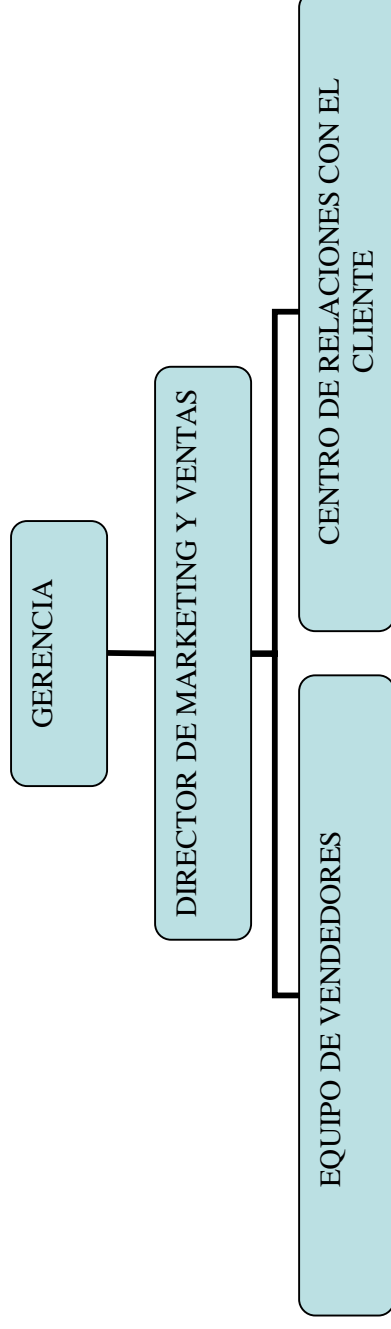
Para la implantación se debe llevar a cabo a nivel de:

Estructura: crear y consolidar la estructura del área de marketing y comercial, su mapa organizacional, cargos definidos, líneas de autoridad, personal requerido y perfiles.

Acorde con la situación económica de Ti One:

- a. Nivel 1 Gerencia – con funciones de marketing.
- b. Nivel 2 Director comercial.
- c. Nivel 3 Equipo de vendedores: un asesor y una persona para el centro de relaciones con el cliente.

Figura 2. Estructura Comercial Propuesta.



- **Recursos:** contratar e integrar el equipo de personas que estarán trabajando en el área, con los requerimientos del cargo y humanos. Se debe tener el personal idóneo, suficiente, apto y con actitud tanto de vínculo directo como los representantes externos.
- **La gerencia** Direcciona marketing y el coordinador de ventas lo comercial, además de manejar una importante cartera de clientes, quien responde a un perfil profesional que ejecute ambas funciones y sea gerente de ventas.

Vendedores: dos (2) personas vinculadas directamente con experiencia comercial y ojalá en el campo de la publicidad

A nivel financiero y presupuestal: asignación del recurso para este montaje y ejecutar el plan, vía préstamos, aplicación de otras fuentes de financiamiento,

Los tres (3) vendedores, el Director, del área tendrán un costo mes de \$ 4.500.000 fijos sin contar comisiones sobre resultados de ventas.

A nivel de la infraestructura física y material: Establecer el lugar y montaje del punto de venta, oficinas de ventas y mercadeo con su dotación. El departamento de ventas debe estar en zonas de fácil acceso inicialmente y eventualmente como concesiones flotantes en negocios comerciales de gran superficie.

A nivel de procesos y de dirección: Quien lidere el plan, desde la gerencia, la dirección comercial y la articulación de procesos al interior para que en unión de las áreas de marketing y de diseño se ejecute el plan en función del cliente.

A nivel de cultura: Trabajar sobre la cultura del servicio, unidad organizacional de todas las personas y áreas, cultura del cumplimiento, cultura de velocidad de respuesta y de competitividad, Para esto alta

sensibilización, programas de motivación y de capacitación paralelos al personal.

4.2 PUNTOS ESTRATÉGICOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROCESO

- ❖ El número y la cantidad de productos vendidos.
- ❖ El conocimiento permanente de los servicios que el cliente espera recibir de Tri One, a través de encuestas de seguimiento.
- ❖ Número de clientes cautivados en el año y número de clientes conquistados.
- ❖ Número de clientes retirados en el año.
- ❖ Número de productos vendidos y efectuadas a través de otros canales como Tele-Mercadeo, correos directos y agentes.
- ❖ Número de ventas efectuadas vía Visitas Personales.
- ❖ Número de ventas efectuadas como resultado de información y comunicación vía página Web, correo electrónico.

5. CONCLUSIONES

- ❖ El Entorno Competitivo de TRI ONE, se encuentra saturado de productos sustitutos, que entran a competir con precios muy bajos, debido a las pocas barreras que este tipo de industria posee, haciendo que el costo de entrar al mercado sea muy bajo y puedan ofrecer soluciones a muy bajo costo.
- ❖ Los proveedores, poseen altos niveles de poder de negociación, ya que los materiales que se requieren y las calidades de las impresiones son necesarias para dar satisfacción plena al cliente, esto hace que sea una variable crítica en el proceso y los proveedores de servicios lo saben muy bien y en base a esto pueden exigir precios y tiempos de entrega.
- ❖ El poder de negociación de los clientes es alto, ya que existe una gran gama de posibilidades para solucionar sus problemáticas comunicacionales, y cada una de esta mejora a la otra en precio, haciendo que puedan presionar exigiendo precios competitivos y tiempos de entrega.
- ❖ La empresa TRI ONE posee ventajas competitivas, algunas están siendo explotadas, como son las excelentes relaciones de sus miembros dentro de la industria de la comunicación y publicidad, y la experiencia de sus miembros en las artes y diseños gráficos.

6. RECOMENDACIONES

- ❖ Es necesario para cumplir los objetivos de la empresa, el aumento del caudal de clientes, es decir, si quieren lograr el posicionamiento a nivel regional, deben buscar nuevos clientes, explorando mercados nuevos y penetrando con estrategias y diferenciadores a mercados que actualmente se encuentran saturados.
- ❖ Pensar en integraciones horizontales hacia delante, la parte de impresión es una variable crítica del negocio, y los proveedores de este servicio tienen altos niveles de negociación, al integrar esta actividad a la cadena de producción, logrará una ventaja competitiva significativa.
- ❖ Utilizar las herramientas electrónicas para el manejo del marketing, es decir, de sus procesos para abordar clientes, muchos se hacen físicamente, lo que requiere de mucha inversión de tiempo y otros recursos, y aunque puede tener muy buenos resultados, maneja un nivel muy bajo de canales, se debe complementar esta actividad con herramientas como el e-mail, para contactar con los clientes y el Telemarketing, para un grupo mayor de clientes.
- ❖ Diseñar productos y servicios según los segmentos establecidos, para lograr una satisfacción mayor del cliente al cumplir las especificaciones que requiere para su mercado característico.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ GULTINAN JOSEPH P. GERENCIA DE MARKETING : ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS. EDITORIAL MCGRAW-HILL, BOGOTÁ 2001.

- ❖ COBRA MARCOS. MARKETING DE SERVICIOS : ESTRATEGIAS PARA TURISMO, FINANZAS, SALUD Y COMUNICACIÓN. EDITORIAL MCGRAW-HILL. SANTA FE DE BOGOTÁ 2000.

- ❖ FLOCH JEAN MARIE. SEMIÓTICA, MARKETING Y COMUNICACIÓN BAJO LOS SIGNOS, LAS ESTRATEGIAS. EDITORIAL PAIDÓS, BARCELONA 1993.

- ❖ LAZARUS GEORGE. INMUNIDAD AL MERCADEO : COMO PENETRAR EN UN MERCADO SATURADO. EDITORIAL LEGIS BOGOTÁ 1989.

- ❖ NEGANDHI ANANT R. MERCADEO ESTRATRATÉGICO INTERNACIONAL. INTERNATIONAL STRATEGIC. MANAGEMENT. EDITORIAL LEGIS BOGOTÁ 199.