Planeación Estratégica de Coexpa Cía. Ltda.

Iván Tutillo Arcentales [1], Carlos Rodríguez Silva [2], Marcos Parra Rambay [3], Galo Cabanilla [4].

[1] Licenciatura en Sistemas de Información 1997
[2] Licenciatura en Sistemas de Información 1997
[3] Licenciatura en Sistemas de Información 1997
[4] Director de Topico, Economista, Universidad Catolica de Guayaquil, 1993; Maestria en Sistemas de Información Gerencial, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1996; Maestria en Administración de Negocios, Universidad de Quebec Canada, 1997; Profesor de Espol desde 1996.

RESUMEN

Como aspecto general podemos indicar que Coexpa Cía. Ltda. se podrá dedicar a cualquier tarea que tenga relación con los datos del Comercio Exterior ecuatoriano.

Al tener como política principal el servicio, junto con la Calidad, se establecerán convenios con entidades tales como empresas, corporaciones o grupos económicos más influyentes en nuestro país para establecer un servicio de Departamento externo de Estadísticas que es el que se definiría como el Servicio de Platino, haciendo variar nuestra política de precios por el de un costo fijo e ilimitado el número de los reportes, el Servicio de Oro tendría como única diferencia un número de reportes limitado igual que el Servicio de Plata con un número inferior de reportes. La clasificación de reportes se la realizará tomando en cuenta aspectos de los meses que incluyen, número de productos, si son listados o resúmenes, etc.

No dejamos a un lado el aspecto social en nuestra labor de empresa, ya que estableceremos convenios con las más prestigiosas universidades del país, tales como la ESPOL, Universidad San Francisco de Quito, para intercambiar experiencias laborales con los estudiantes y suplir de información los talleres de las diferentes carreras de las mismas. Estableceremos convenios con asociaciones de estudiantes tales como AIESEC (Asociación Internacional de Estudiantes en Ciencias Económicas) para dar oportunidades de estudio de nuestro Comercio Exterior por estudiantes universitarios del extranjero.

También estableceremos corresponsalías de información de datos estadísticos con revistas de aspecto económico especializado, sean del extranjero o nacionales.

La periodicidad de entrega de nuestros productos son: Diaria y Mensual. El medio es: En papel, disquete o vía Internet.

INTRODUCCION

Historia.

La compañía que hemos seleccionado para desarrollar El Plan de Negocios es Comercio Exterior Parra y Asociados - COEXPA Cía. Ltda. Esta es una compañía existente fue formada hace ocho meses, cuyo objetivo principal es proveer de información de comercio exterior a todo interesado.
COEXPA Cía. Ltda. se constituyo con escritura publica el 18 de Septiembre de 1996. Sin embargo, entró a operar en el mes de Julio de 1997. Los accionistas propietarios de la empresa y su respectiva participación son:

Marcos Xavier Parra Rambay	*60%*
Xavier Ernesto Triviño Davila	*20%*
Cinthya Giovanna Triviño Davila	*20%*

La lista de directores y administradores se detalla a continuación:

Marcos Xavier Parra Rambay	*Gerente*
Xavier Ernesto Triviño Davila	*Gerente de Sistemas*
Elvis Borbor Parra	*Jefe de Ventas*

La compañía en la actualidad esta ubicada en Guayaquil - Ecuador, en la dirección Rumichaca 1108 y Luque, su teléfono es 515563

Objetivos.

- *Satisfacer al cliente en la necesidad de información de importación y exportación.*
- *Vender Reportes mensuales clasificados por capítulos arancelarios.*
- *Vender Reportes acumulados (resúmenes) clasificados por embarcador, consignatario, producto, etc.*
- *Vender Reportes varios, los cuales estarán especificados por el mismo cliente.*
- *Realizar suscripciones semestrales, anuales, bianuales y trianuales.*
- *Alcanzar el mercado extranjero usando como principales herramientas el mercadeo por internet, el de correo y el de comerciales en revistas especializadas en el exterior.*
- *Contratar permanentemente anuncios en revistas especializadas de Comercio Exterior en el Ecuador y en el extranjero.*

- *Mantener políticas sociales con el cliente y el empleado correctas y siempre sobre el nivel del mercado.*
- *Mantener reuniones con los empleados para evaluar la situación interna de la empresa, mantener siempre el ánimo alto.*
- *Realizar cuestionarios para evaluar situación de los clientes con respecto a la empresa.*
- *Mantener siempre equipos de avanzada usando tecnología de punta para la reducción de tiempo en el servicio y satisfacción del cliente.*
- *Ofrecer servicios gratuitos a nuestros clientes por ocasiones especiales, registrando el cumpleaños de nuestro cliente por ejemplo, o el tiempo que lleva como cliente.*
- *Realizar investigaciones acerca de la información y firmar un convenio de información con Diario El Universo de Guayaquil y El Comercio de Quito.*
- *Realizar contactos con revistas de Análisis Comercial del exterior.*
- *Abarcar con los reportes las áreas de Importación y de Exportación.*
- *Entregar el quinto día del mes todos los reportes para los clientes suscritos.*
- *Usar preponderantemente internet para la entrega de los reportes en archivos de software.*
- *Mantener el respaldo oficial del estado como voz de las Aduanas.*
- *No asumir nada, primero consultarlo con el cliente.*

Metas.

- *Iniciar con venta de productos de Importación.*
- *De acuerdo como se vayan automatizando los departamentos Aduaneros (Exportación y Manifiestos de Carga) innovar en nuevos productos.*
- *Desarrollar un sistema de ventas en el que se ingrese el detalle de la factura y automáticamente emita la factura con los reportes para ser entregados al cliente.*
- *Tener un sistema de Rol de Pago para llevar un archivo histórico del aspecto económico del personal, el que deberá de utilizarse para las tomas de decisiones referentes al mismo aspecto.*
- *Desarrollar un equipo de ventas que tenga conocimientos de comercio exterior, es decir, que conozca los documentos de aduana y que sean expertos manejando las herramientas de software de avanzada.*
- *Contratar siempre los servicios de selección de personal, asegurarnos que siempre se revisen los antecedentes del personal.*
- *Tomar en cuenta el índice de inflación comparado con el volumen de ventas para poder establecer los niveles remunerativos del personal.*
- *Tomar el mismo índice mas el de desempeño para las evaluaciones del personal, el que se deberá realizar a los seis meses de ingresado el personal y a partir de ahí anualmente.*
- *El equipo de Ventas: Tener tres vendedores, una persona de servicios al cliente y una de cobranzas.*

- *El equipo administrativo: Una recepcionista, una contadora y una persona para el nivel de staff.*
- *La persona de nivel staff debe seleccionarse con mucha atención, debido a las tareas estratégicas él encargadas.*
- *Mantener cursos de actualización con todo el personal, por lo menos un curso al año. Con el personal de ventas los cursos de motivación sean por lo menos dos veces al año.*

CONTENIDO

Productos o Servicios.

La empresa se dedicará principalmente a la elaboración de reportes estadísticos de información del Comercio Exterior ecuatoriano, siempre como órgano oficial de las Aduanas del país. Además tendrá como actividades adicionales el realizar labores que ayuden a la imagen y/o al desenvolvimiento de las mismas, esto signifique llevar a cabo proyectos de diferente naturaleza como podrían ser concesiones o administraciones de centros de cómputo, del departamento de estadísticas, etc.

El amplio horizonte de Instituciones o Empresas que intervienen en la formulación de datos de Comercio Exterior tales como Agencias Navieras, Agentes Afianzados, Importadores o Exportadores, Instituciones Financieras, diferentes organismos del estado, llámense Subsecretarías o Ministerios, etc. crea un amplio campo de aplicación para las actividades en las que estará apta la empresa para su participación.

En estos tiempos de reducción del estado, nos proponemos el servir al estado siendo un organismo difusor de estadísticas de Comercio Exterior empeñándonos en colaborar especialmente con organismos tales como el Banco Central, la Junta Monetaria, el Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca, el Ministerio de Finanzas y Crédito Público, y muy en especial con la Subsecretaría de Aduanas.

Los productos son los siguientes:

Diario de Importación.

La fuente de información son los manifiestos de carga de los buques y se refiere a todas las importaciones marítimas de Guayaquil, su entrega es diaria, durante todos los días laborables del año. Nuestro producto se explica por sí solo. La suscripción puede ser anual y semestral, no solo en este producto si no en todos los que vamos a describir.

Importaciones marítimas mensuales (General).

Su entrega es realizada el día 6 (seis) de cada mes. Contiene todas las importaciones marítimas del país, Puerto Bolívar, Esmeraldas, Manta y Guayaquil. La presentación puede ser de acuerdo el cliente lo indique, si es en disquete, incluimos nuestro famoso sistema de consulta que le brindará toda la información de las importaciones del Ecuador, mes a mes, formando la base de datos en su propio computador, disponible para que realice la consulta que usted necesite. Nuestro sistema es muy sencillo de usar, si puede manejar un cajero automático, entonces, podrá manejar nuestro sistema de consulta. Incluimos un servicio de consulta, es decir, si tiene alguna consulta que realizarnos, nos la puede hacer sin ningún problema y también sin ningún costo adicional.

Si la presentación que prefiere es en papel, se puede presentar el formato que desea recibir o seleccionar de los que nosotros le indicamos, se tiene a disposición resúmenes también.

Reportes por productos.

Es un reporte de importaciones o exportaciones por producto, además, si desea reportes eventuales de otros productos a los cuales no está suscrito los obtiene sin ningún costo adicional. Todos los productos incluyen un directorio de importadores y exportadores sin costo adicional.

Exportaciones marítimas mensuales, nivel general

Su entrega es realizada el día 11 (once) de cada mes. Es un producto semejante al de importación. En exportaciones no existe una entrega diaria de reportes. El costo de la versión en papel tiene el mismo tratamiento que en importaciones.

Mercado

El mercado en que se desenvuelve COEXPA es referente a los sectores por producto de las empresas, es decir, el ambiente general de la empresa es amplio, estamos hablando de entidades financieras, profesionales de aduana, importadores y exportadores en general, etc., es decir, estamos hablando de todos los entes relacionados al Comercio Exterior, principalmente.

De acuerdo con el producto de la empresa podemos hablar de segmentos; del Diario de Importación por ejemplo, el mercado objetivo son los profesionales del Comercio

Exterior, llámense Agentes Afianzados o Despachadores de Aduana y Consultores de Comercio Exterior.

Los reportes por productos tienen un mercado objetivo que es definido hacia los importadores de ese determinado producto que es el que se interesan para conocer el mercado en el que se desenvuelven (su competencia).

Los reportes de productos en general, por su costo y por la voluminosidad de la información, su mercado objetivo son las Agencias Navieras, todo tipo de agencias de carga, entidades financieras, Inversionistas y Consultores de Comercio Exterior. Además, están incluidos en este aspecto las diversas agencias de control del aparato de seguridad del estado, como Inteligencia Naval, Interpol, etc.

Como podemos apreciar el mercado en que nos desenvolvemos es bastante amplio por su naturaleza, pero es definido por su relación con el Comercio Exterior Ecuatoriano.

Tecnología.

Dentro del mercado ecuatoriano la competencia es limitada y el CEO de Coexpa Cía. Ltda. identificó el negocio dotando a la empresa de una ventaja competitiva basado en la tecnología, donde lo podemos dividir en dos segmentos:

Hardware

Coexpa está dotado de una red con nueve terminales donde el servidor de la red cuenta con suficiente recursos y actualmente está ocupado al 20% de su real capacidad, al ritmo actual se prevé un incremento de recursos en 6 años por lo menos; sin embargo, la renovación tecnológica se la ha previsto para dentro de dos años. Además, nuestro hardware soporta internet.

Las estaciones comparten recursos como: disco e impresoras de toda la red, además, que tienen suficiente memoria como para cargar hasta 3 aplicaciones a la vez y en el trabajo diario solamente se necesitan 2, cuando sea necesario se puede incrementar hasta 15 veces o más.

Una impresora láser de alta velocidad, dos de inyección y una matricial son las impresoras de los sistemas apoyadas con una copiadora, que cubren las necesidades actuales con un uso relativo de un 20%, teniendo una vida útil a este ritmo de 4 años y con incremento de uso a 3 años.

Cerrando la ventaja por hardware, mencionamos las líneas telefónicas, la primera es para el trabajo de ventas e interna y la otra es una línea telefónica, titulada como servicio "hot line" que nos permite entablar una atención rápida.

Software

Contamos con programas para el manejo de nuestra información en el ámbito interno y en el ámbito de clientes, tenemos enfoque de Internet implementado en la entrega de información según pedido.

Para el manejo interno, los programas del sistema de información principal están diseñados para ser paramétricos, donde los requerimientos básicos fueron cubiertos y los futuros pueden ser cubiertos con facilidad gracias al diseño de las bases de datos donde están implementados. Otros servicios para el personal interno están dados por programas de Microsoft Windows con Word y Excel en las tareas normales de oficina.

Para el manejo de nuestra información por parte de los clientes, se diseño y elaboró un sistema que permite la consulta de los datos de todos los productos. El sistema es paramétrico y fácil de instalar con ayuda en línea.

Costos

Estudiando los cuadros a continuación, nos podemos dar cuenta que este tipo de empresa requiere de una alta inversión administrativa y en promoción de imagen. Y, si hacemos una proyección para estudiar el retorno del capital, podemos concluir que esta empresa al tener un retorno de la inversión a largo plazo -más de dos años- el riesgo es altísimo, por lo que encontramos el factor que mantiene que en el mercado no existan tantas empresas que se dediquen a lo mismo. Es decir, este tipo de empresa crecerá si es que las diversas variables del mercado se mantienen de acuerdo a los parámetros que se establecieron en el proyecto inicial; como son: un limitado ambiente de competencia, mantenimiento de las tarifas de los servicios de la competencia, mantenimiento de las políticas establecidas en el comercio exterior por el Estado, etc.

Recursos.

Fuente de información

Establecida en acuerdos con autoridades del movimiento marítimo ecuatoriano, dotando a las fuentes de información con formatos que agiliten la toma de datos y el *fácil ingreso de estos al sistema computarizado. Esto evita tener que contar con equipos en la fuente y se reduce a la difusión del método de llenado. Un atractivo particular para los elementos que conforman la fuente es la entrega de información de ellos mismo en el formato y acumulados que ellos desean por el simple hecho de ayudar en la gestión de toma de datos, esto también reduce costos, aumentando el grado de calidad y acortando el tiempo con el que se consigue la información.*

Personal, tiene 5 años en manejo del tipo de información

La mayoría de los empleados de Coexpa tienen una larga experiencia de trabajo en la competencia. Los directivos tienen con un alto grado de conocimiento de informática de modo que el sistema de información se ha diseñado y generado, produciendo mejores y variados informes que representan un buen producto para el usuario final. El excelente conocimiento acerca del negocio por parte del personal permite agregar funciones de control en cada uno de los pasos del proceso global para llegar a una atención con datos realmente valederos y con posibilidad de demostrar el grado de exactitud.

Alta tecnología

Basado en el conocimiento informático del CEO, sus directivos y en la tecnología que se presenta en nuestro medio, procurando un enlace de equipos en el ámbito de los sistemas operativos, programas de aplicación y por internet. El alcance deseado se lo consigue con productos informáticos instalados en los equipos de cada cliente, permitiendo que ellos mismos manipulen su información. La confianza generada permite que sé analoguen los equipos o los programas de aplicación de manera que se pueda reducir costos en suministros y distribución aumentando considerablemente el grado de satisfacción de los clientes.

Calidad en el servicio al cliente

Orientado a un nuevo enfoque de servicio, que se basa en varios parámetros de conocimiento del medio y de la observación las deficiencias de los procesos y atenciones de la competencia.

Cada elemento de servicio se orienta, además, a la reducción de los costos, así, al usar algún medio de transmisión se eliminan costos de suministros, tiempo de equipo y costos en la distribución; otro ejemplo de la calidad es la entrega de programas que el mismo usuario puede manejar, esto hace que los datos que nosotros generamos sean esperados en un medio magnético, llegando a las ventajas ya anotadas y a la satisfacción del cliente.

Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas

- *Conocimiento de las necesidades del mercado.*
- *Excelente competencia en precios.*
- *Equipos de alto perfomance en procesamiento de altos volúmenes.*
- *Personal capacitado en comercio exterior.*
- *Costo de operación inferiores a la competencia.*
- *Vasta experiencia en procesamiento de documentos de comercio exterior.*
- *Mínima competencia.*
- *Elaboración de contratos para la venta de servicios.*
- *La globalización mundial del comercio, obliga a los altos ejecutivos a tener la información necesaria para tomar sus decisiones.*

Debilidades:

- *Posicionamiento en el mercado de la competencia.*
- *Falta de experiencia en los nuevos vendedores, por el tipo de producto comercializado.*
- *Poca inversión de los clientes en este tipo de información.*
- *Falta de recurso económico para realizar inversiones*
- *Necesarias para el fortalecimiento de la imagen de la empresa.*
- *Todas las empresas que existen en el mercado tienen mas de treinta años en el mercado.*

LA NUEVA ESTRATEGIA

MEDIDA DE EXITO

Debemos considerar como una medida de éxito importante que siete de las dieciséis personas que trabajan en Coexpa son ex-empleados de la competencia, es así que muchas de las estrategias aplicadas vienen como resultado de los años de experiencia que se adquirieron por los diferentes colaboradores en la empresa anterior, basándonos en la calidad del servicio y el gusto de tener a los colaboradores de la empresa en participar en la misma.

Otro punto importante es que conocemos la realidad del servicio de nuestra competencia como sus limitaciones además de tener buenas relaciones con clientes y proveedores.

Suposiciones Críticas.

Una de las mayores situaciones criticas con la que contamos en la actualidad es el resentimiento de la competencia hacia nuestra empresa y las falsas expectativas que emiten a los clientes sobre los colaboradores y Coexpa mismo.

Otra situación critica es la recesión actual del mercado debido a la critica situación económica del país.

Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades

- *Mercado necesitado de información veraz y oportuna.*
- *Crecimiento de los clientes potenciales en este tipo de información.*
- *Que la imagen del país mejore externamente y tener claramente políticas de comercio exterior.*
- *Que el Estado incentive el desarrollo en el comercio exterior disminuyendo las tarifas arancelarias.*

Amenazas:

- *Que la aduana entregue libremente la información a todos los interesados.*
- *Que la empresa líder en el mercado disminuya sus precios de venta a mitad.*
- *Empresas extranjeras interesadas en el mercado.*
- *Falta de respeto en la ley de propiedad intelectual.*

Debilidades a Corregir

Aumentar presupuesto para el mercadeo y así lograr que la imagen de la compañía se fortalezca.

Fortalezas a Explotar

Una de las principales fortalezas a explotar es el conocimiento de las necesidades del mercado de información.

De que el mercado mundial cada vez se hace mas globalizado y para esto se necesita contar con mayor información tanto nacional como internacional.

Riesgos.

Uno de los mayores riesgos que podríamos tener es por el tamaño del mercado y los precios que se han mantenido por algún tiempo (6 últimos meses) el margen de utilidad se ha visto afectado pero al empezar a hacerse mas conocida la empresa hay ciertas personas con facilidades de capital que se imaginan que el tipo de negocio es mejor de lo que realmente es, no tomando una apreciación general del negocio sino únicamente basándose en la proyección del volumen de ventas.

Estrategias actuales

Estrategia por experiencia

En lo referente a la estrategia establecida en esta compañía, tenemos que tomar en cuenta que siete de las dieciséis personas que trabajan en esta compañía, son ex-empleados de la competencia. Nombramos esto para que se entienda que la estrategia aplicada viene como resultado de los años de experiencia que se adquirieron por los años del CEO y los diferentes colaboradores en la anterior empresa, de la cual se aprendieron todos los errores que se cometen en dicha empresa y se formo esta nueva empresa basándonos en la calidad del servicio y en el gusto que tienen que tener todos los colaboradores de la empresa en participar en la misma.

Fuente de información fiable

Para la captura de los datos, se buscó el respaldo de que la fuente de información sea confiable y tenga una buena imagen en nuestra sociedad, para esto se logró una autorización de una fuente gubernamental para el uso de la documentación de base.

Infraestructura

Se estableció una infraestructura de primera línea para el ingreso de la información, usando nuevos procedimientos en el procesamiento de la misma, aumentando todo lo *referente al sistema de producción para efectivizar el tiempo de respuesta a las solicitudes del departamento de ventas.*

Calidad

La estrategia en la calidad del servicio se la dividió en dos secciones, la calidad en la producción y la calidad de servicio al cliente.

Calidad en la producción: *En lo referente al control de calidad interno, realizamos una retroalimentación con el departamento de producción semanal relacionando lo que nos dicen los clientes y la calidad total en la información suministrada.*

Calidad de servicio al cliente: *La estrategia de servicio al cliente es la que más ha sufrido modificaciones, esta se ha ido adecuando a las exigencias de los clientes; es decir, ha sido producto de la agresiva acción de mercadeo que implementamos desde Octubre de 1997. Como estamos compitiendo con una empresa existente desde hace ochenta años que supuestamente tiene posesionado el mercado, entramos al mercado ofreciendo servicio, es decir, golpeando la principal debilidad de la competencia. Hemos apuntado a la puntualidad en la entrega de información, la libertad de negociación de los ejecutivos, la facilidad de manejo de la información por los clientes, la diversidad de formatos que pueden obtener y los diferentes medios de entrega de la información, sea en papel, o sea, en disquete o internet, es decir, ampliamos la oferta de medio de recepción de la información.*

La mayor estrategia empleada es lograr un mínimo de deserción en la cartera de clientes, la cual es respaldado con un seguimiento personalizado a sus requerimientos. Se pretende cumplir con un flujo mínimo de efectivo que permita cumplir con los gastos programados por lo que los costos de operación están minimizados en la parametrización del sistema de información cumpliendo así con una de sus fortalezas competitivas.

Planes para las estrategias Deseables y Realizables

- *Realizar anuncios publicitarios en el Diario El Universo, en Análisis Semanal firmar un convenio de Información, anuncio publicitario en Transport, en SITv los anuncios clasificados, y en demás publicaciones comerciales.*
- *Con Autoridad Portuaria establecer un convenio en el que les llevemos nosotros el departamento de estadísticas u otros servicios informativos, aprovechando el significado de las estadísticas.*
- *Mantener fuertemente ligados los nexos de relación con la Subsecretaría de Aduanas y el departamento de Sistemas de la misma, entregando reportes*

inmediatamente solicitados. Tratando de establecer o concesionar el departamento de Estadísticas de la Aduana.

- *El personal de ventas manejará directamente el servicio al cliente y hará las gestiones de cobro necesarias solo si no es una suscripción con pago mensual, ya que estas son realizadas por la persona de cobranzas.*
- *El retirar de las oficinas de nuestros clientes los pagos, los realizará el personal operativo preferiblemente, mientras que el personal de ventas-servicio al cliente, solo realizará la gestión de cobro.*
- *La persona encargada de cobranzas realizará sus gestiones solo con las cuentas de suscripción con pago mensual.*
- *El pago de suscripciones será de contado por el número de meses que se desee, o a diferido con pago mensual, este será el único caso en que se entregue la información antes de que se efectúe el cobro.*
- *A los clientes que hayan realizado por lo menos una compra en los dos inmediatos meses anteriores, se le deberá llamar o visitar para conocer sobre la utilización de nuestro producto y ofrecerle nuevos servicios o información adicional gratis si realiza nuevas suscripciones o ampliaciones de contrato.*
- *Dar asesoría personal, uno a uno, a todos los clientes que utilicen nuestro servicio, tratando siempre de brindar el formato de datos mas adecuado, evitando caer en la estandarización de reportes.*

Visión

El ideal de esta empresa será el de mantener a toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera, interesada en información referente al Comercio Exterior Ecuatoriano, satisfecha en sus necesidades prestándoles un servicio eficiente, haciéndoles conocer siempre no solo lo que necesitan sino estar totalmente conscientes de que esa persona ha satisfecho su real necesidad de información, logrando de esta forma que cuando se le presente una nueva necesidad no lo piense dos veces si no que en su mente exista una sola solución: el recurrir nuevamente a nuestra empresa. Es decir, deseamos que toda persona que necesite conocer, informarse, de lo que sucede con el Comercio Exterior Ecuatoriano, tenga en nosotros unos proveedores de información exactamente de acuerdo a sus necesidades.

Nuestro compromiso con el Estado será de alta responsabilidad ya que nosotros seremos la puerta del Ecuador al mundo porque llevaremos la información de todos nuestros productos a todos los que tengamos relación en el exterior, haremos conocer la realidad del Comercio Exterior ecuatoriano y así brindar una mejor imagen del Ecuador al mundo.

En resumen, tendremos en cuenta la calidad en el servicio de atención a todos nuestros clientes y una intensa búsqueda en el mercado extranjero.

Otro de nuestros objetivos sociales principales será el de estar listos para prestar nuestros servicios en solicitar alguna concesión en el área aduanera en donde estemos capacitados, tales como el departamento de archivo, control informática de digitación, o desarrollo de estadísticas especializadas para departamentos específicos como la Dirección Técnica o incluso la misma Subsecretaría de Aduanas. Es decir, poder prestar nuestra capacidad y experiencia en el manejo de documentación y su procesamiento en Sistemas de Información, en todo departamento del Estado que lo necesite y que la Ley permita su manejo por la iniciativa privada.

Misión.

Darnos a conocer por el usuario como una empresa seria, puntual y con costos reales, y que su único fin es el de brindar un servicio eficiente en nuestra sociedad, la cual no está siendo atendida como los tiempos lo marcan.

Nuestra empresa tendrá su comercialización clasificada por las partidas arancelarias de capítulos, tendrá entrega mensual y el valor del mismo estará formado por una base mas el número de partidas que contenga el reporte, caso especial serán las suscripciones ya que estas serán a ventaja del cliente tomando en cuenta el movimiento que tuvo esa partida.

MERCADEO

ANALISIS

Alcance

Dentro de la planeación estratégica que estamos realizando a esta organización nuestros principales alcances son realizar:

Buen plan de mercadeo

El cual nos dé a conocer en el medio y facilite la labor de nuestra fuerza de ventas, debido a que en la actualidad existe una sola empresa la cual tiene asignada la mayor parte de clientes del mercado.

Coexpa Cía. Ltda. se orienta a colocar información acerca del comercio exterior y como tal queremos estar relacionados con todo tipo de empresa formal e informal que requieran de este tipo de servicio de información.

Generar recursos nuevos

Para esto, debemos valernos de la innovación con nuevos productos o servicios adicionales. También por promociones que atraigan nuevos clientes, lo cual nos permita contar con suficiente flujo de capital.

Posicionar la imagen de Coexpa Cía. Ltda.

Esto lo deberá hacer una consultora de imagen. Debe hacércelo profesionalmente ya que el producto es información y debe crearse un clima de confianza alrededor de nosotros.

Segmentos

El grupo objetivo a donde vamos apuntar nuestras estrategias y nuestros esfuerzos lo hemos segmentado de acuerdo a las siguientes variables:

Por producto

Dada la naturaleza del negocio, Coexpa tiene segmentado a sus clientes en función del producto que genera, así, de sus tres productos el segmento de clientes es diferente:

- ***Diario de importaciones:** está dirigido a empresas que se dedican al transporte internacional de mercancías, agentes afianzados de aduana.*
- ***Reporte por producto:** Esta dado para empresas importadoras que se suministran vía marítima de materia prima o bienes terminados.*
- ***Reporte General de productos:** Son personas particulares que ocupan cargos gerenciales y que están inmersos en el comercio exterior ecuatoriano.*

Geográficamente

En el Ecuador existen aproximadamente 3.500 entidades que necesitan tener el conocimiento de información de comercio exterior, de las cuales nosotros hemos *analizado un 40% localizados en las ciudades de Guayaquil y Quito, y a las cuales podemos llegar con nuestro servicio.*

Demográficamente

Por tipo de cliente, hemos segmentado las empresas con necesidad de información periódica de por los menos tres veces al año

TIPO Empresas Importadoras/Exportadoras. TAMAÑO
Medianas, para el primer producto
Grandes, para los demás productos.

NIVEL Socio Económico: Medianas - Grande.

Psicográfica:

Estructura Organizacional: Todo Tipo de Estructura.

Entidades: Privadas y Públicas.

El mercado consumidor de nuestra información abarca a aquellas empresas o personas naturales que tienen negocios de exportación o importación, además, a aquellos que tienden a crecer y pretenden identificar el ámbito de comercio exterior de una manera científica.

Competencia

Nivel Interno

En este nivel encontramos dos únicas fuentes de competencia, donde la primera es la más importante ya que cuenta con la mayor proporción del mercado donde se ha afianzado por mas de 80 años, este competidor es Manifiestos y amenaza nuestros tres productos. El segundo es la Cámara de Comercio y amenaza nuestro segundo producto, con la confianza que tiene por ser una entidad reconocida en nuestro medio.

Externo

Solamente el Instituto de Estadística de Colombia, pero por ahora no representa una amenaza para el mercado local ya que la información que proporciona viene demasiado tarde (3 meses) y en muchas ocasiones es incompleta.

Nuevos competidores

Este nivel representa una amenaza que está latente en nuestro medio donde el asentamiento de empresas del exterior y la apertura para el libre comercio hacen que sea atractivo el establecimiento para competidores que tengan afinidad de origen.

Innovación

Este aspecto es el factor principal de Coexpa Cía. Ltda., ya que desde su inicio se constituyó como una empresa innovadora que ha podido sacar provecho del amplio conocimiento del entorno del negocio y de las necesidades de información. Este conocimiento ha permitido lograr un enfoque tecnológico a favor del cliente, donde los datos se convierten en información en el formato que requiere el consumidor final. Los aspectos de innovación son los siguientes:

Nivel Tecnológico

La implementación del sistema de información está dado con equipos actuales orientados a un crecimiento en función de las ventas. En la programación se identificaron parámetros de selección de modo que el sistema de información aproveche el know-how de los modelos mas comúnmente solicitados y prevea unos nuevos.

Nivel de Calidad

La información, como fuente vital de la empresa, es colectada de manera oportuna y de primera mano. Un convenio con una institución gubernamental nos permite garantizar el flujo de datos hacia nosotros. El proceso incluye pasos de control de calidad como codificación y especialización en tipos de información.

Nivel Estratégico

Aquí están las especificaciones de comercialización, donde nuestros vendedores apuntan a grupos de interés basados en un entrenamiento en función del tipo de empresa, esto consigue ventaja de penetración y menor esfuerzo de entrenamiento. La estrategia de precios también se considera aquí, ya que apuntamos a romper mercado y no importa facturar mensualmente al principio con tal de darnos a conocer, el sistema de información ha sido diseñado para ser ágil en los cambios de modo de facturación.

PLANOS DE MERCADOS

Nueva Estrategia

Identificación por género de compañías, así agruparemos las compañías de plástico, latas, mariscos, etc. y enfocaremos sus propósitos dentro de nuestro servicio con nuestra fuerza de ventas.

Tácticas de ventas

Investigación en las empresas para llegar a las personas que manejan esta información, para luego enviar fax con las ventajas identificadas y entonces entablar una posible visita.

Dado que el sistema de información es parametrizado, se consigue una muestra de la información que puede ser conocida para el clientes, con ésta se logra hacer la visita más interactiva.

Servicios

La información se entrega en medio impreso y en medio magnético. Para la distribución de la información en medio impreso, debemos incentivar que el cliente elija el formato en que desee el producto. Esto causará grata impresión.

Cuando se use el medio magnético, se instalaran programas en el computador del cliente a fin de que maneje los datos en ese sistema de consulta, este servicio es gratuito y representa una ventaja competitiva.

Publicidad

Este rubro es importante para lograr posicionar en el mercado el nombre y el servicio que presenta Coexpa Cía. Ltda.

Implementaremos publicidad en dos sentidos: La publicidad de nuestro productos y la publicidad de los productos de nuestros clientes.

Publicidad de nuestro producto

Nos basaremos en la prensa diaria y en la especializada. Sin embargo, buscaremos mejorar la imagen mediante un convenio con empresas de asesoría en imagen, ya se han iniciado contactos.

Publicidad de nuestros clientes

Se les propondrá a ellos que nos permitan promocionar sus productos en nuestros reportes, colocando su publicidad en los espacios muertos de las hojas que se entregan en el diario de importación. Esta publicidad puede ser orientada a un genero de clientes o a todos en general; así, un vendedor de insumos para camaroneras puede aparecer en los reportes de nuestros clientes de ese género.

Este elemento nos creará una ventaja para el momento de negociar una suscripción.

LA TECNOLOGÍA

VENTAJA COMPETITIVA

Coexpa Cía. Ltda. está dotada de una ventaja competitiva basada en la tecnología, donde lo podemos dividir en dos segmentos, donde solamente debe mejorar en el segundo.

Hardware

Coexpa cuenta con una red de nueve terminales, el servidor está ocupado al 20% de su real capacidad y soporta internet.

Los recursos de la red son compartidos (disco e impresoras); además, cada estación tiene suficiente memoria como para cargar hasta 3 aplicaciones a la vez y en el trabajo diario solamente se necesitan 2.

Una impresora láser de alta velocidad, dos de inyección y una matricial son las impresoras del sistemas apoyadas con una copiadora; cubren todas las necesidades actuales con un uso relativo de un 20%.

Hay dos líneas telefónicas, la primera es para el trabajo de ventas e interna y la otra es una línea para servicio “hot line”, que nos permite entablar una atención rápida a clientes suscritos.

Esta infraestructura no necesita cambios por el momento.

Software

Coexpa, cuenta con un sistema de información de uso interno y emisión de los reportes de los clientes y de un sistema de consulta para uso de los clientes en sus propias instalaciones o en sus PC's portátiles.

Para mejorar, se debe implementar la emisión de los reportes integrada con la programación de facturación; para este propósito se pueden generar algo como "ordenes de producción" y que el sistema los imprima de manera distribuida.

Para el caso de envío por Internet, la automatización debe llegar hasta el momento de generar archivos que luego se fijen para el envío utilizando macros con hot keys (estas son características propias del Windows).

ASPECTOS LEGALES

Forma de la empresa

La empresa es compañía limitada formada con 3 accionistas donde el CEO es el accionista mayoritario. La distribución de las acciones esta dada por los siguientes porcentajes: 60% el CEO y 20% para cada uno de los demás accionistas.

Permisos

Para garantizar una recolección de datos, se suscribió un contrato con una entidad gubernamental que es la que esta autorizada a entregar los datos de una manera fidedigna.

El software utilizado para el desarrollo del sistema de información esta legalmente inscrito, así mismo el sistema de información cuenta con los suficientes elementos innatos que lo hacen único y evita que alguien se haga dueño o impugne su legitimidad; esto se lo hace, segmentando el paquete. Pocos son los módulos que necesitan los fuentes en el sistema, especialmente el modulo de consultas; los demás módulos no tienen fuentes en el equipo y están respaldados en otro equipo de propiedad del CEO.

CONCLUSIONES

Realmente no existe inversión nueva en lo que se refiere a ejecutar el plan estratégico definido en este documento. Con una buena predisposición del personal se pueden lograr mejores objetivos a los planteados aquí por lo que los inversionista proponen mejores incentivos tanto en ventas como en producción, esto en función de objetivos cumplidos.

La medición que proponen los accionistas es con bitácoras de tiempos para las tareas del plan estratégico y para las tareas de codificación y digitacion. Para las ventas seguirá la misma forma de trabajar que es por consecución de metas.

Los accionistas felicitan al equipo que trabajó en este documento y estos auguran éxitos, pues de la forma como esta planteado, sugiere grandes logros y un afianzamiento en las normas de los siguientes años.

REFERENCIAS

a) *Tesis*

I. Tutillo, C. Rodríguez, M. Parra, Planeación Estratégica de Coexpa Cía. Ltda. (Tesis, Facultad de Ingenieria Eléctrica, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1998).