



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
MERCADOTECNIA**

**TEMA: “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE OCÉANO AZUL
APLICADA A EMPRESAS QUE REALICEN ACTIVIDAD DE
VENTA EXTERNA DE LA CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y
MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA (CAPEPI) MEDIANTE LA
INNOVACIÓN EN VALOR DEL PRODUCTO GEORUTA GPS
(EQUIPO DE RASTREO SATELITAL).”**

AUTORA: CASTRO ANDRADE XIMENA CRISTINA

DIRECTOR: INGENIERO PATRICIO DALGO

**SANGOLQUÍ
2016**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE OCÉANO AZUL APLICADA A EMPRESAS QUE REALICEN ACTIVIDAD DE VENTA EXTERNA DE LA CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA (CAPEPI) MEDIANTE LA INNOVACIÓN EN VALOR DEL PRODUCTO GEORUTA GPS (EQUIPO DE RASTREO SATELITAL).**” realizado por la señorita Castro Andrade Ximena Cristina, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señorita Castro Andrade Ximena Cristina para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 3 de marzo del 2016

Atentamente,

Ing. Patricio Dalgo
DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Castro Andrade Ximena Cristina, con cédula de identidad N° 1720471943, declaro que este trabajo de titulación "**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE OCÉANO AZUL APLICADA A EMPRESAS QUE REALICEN ACTIVIDAD DE VENTA EXTERNA DE LA CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA (CAPEIPI) MEDIANTE LA INNOVACIÓN EN VALOR DEL PRODUCTO GEORUTA GPS (EQUIPO DE RASTREO SATELITAL).**" ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 3 de marzo del 2016

Ximena Cristina Castro Andrade

1720471943



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Castro Andrade Ximena Cristina, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación "**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE OCÉANO AZUL APLICADA A EMPRESAS QUE REALICEN ACTIVIDAD DE VENTA EXTERNA DE LA CÁMARA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE PICHINCHA (CAPEIPI) MEDIANTE LA INNOVACIÓN EN VALOR DEL PRODUCTO GEORUTA GPS (EQUIPO DE RASTREO SATELITAL).**" cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 3 de marzo del 2016

Ximena Cristina Castro Andrade

1720471943

DEDICATORIA

*Dedico este proyecto de tesis en primer lugar a Dios,
Que ha sido la fuente de fortaleza, perseverancia, amor y sabiduría que he
necesitado a lo largo del camino de formación como profesional y en mi vida entera.*

*A mi hijo que con su amor y ternura ha sido mi mayor motivación para poder
culminar con este paso tan importante en mi vida, cada esfuerzo, cada logro que
alcance será por él y para él.*

*A mi familia, mi mamá Rocío, mi hermana Cynthia, mi tío Pablo y mis abuelitos
Modesto y Virginia, que han sido un gran apoyo para mí y para mi nueva familia y
siempre han sabido velar por mi tranquilidad y bienestar y más ahora por el bienestar
de mi hijo.*

*A Leonardo, por ser mi compañero de vida y apoyo emocional que con su cariño
está a mi lado en todo momento.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco:

A Dios, por estar siempre presente en mi vida con sus bendiciones, su amor y su infinita misericordia, por ser mi padre celestial y terrenal que me ha permitido llegar a donde estoy.

A mi familia, que me han apoyado en todos los pasos de mi vida al brindarme todo cuanto han podido y al crecer gracias a Dios no faltarme nada.

A mi Tío, Pablo quien ha sido más que un tío un padre para mí al estar siempre presente en mi vida brindándome su cariño, su ayuda y su apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida.

A mi novio, Leonardo por ser mi fuente de fortaleza y mi apoyo emocional más importante, por estar a mi lado en momentos difíciles y momentos inolvidables como este, por brindarme su amor y ser un excelente padre para nuestro hijo.

A mis abuelitos, por ser siempre mi fuente de apoyo y por el cariño tan especial que siempre me han tenido a lo largo de mi vida, por ser mi ejemplo y brindarme muchas cosas que espero de alguna forma pagarles algún día y demostrarles cuanto los quiero.

A todos mis familiares y amigos, que han formado parte de mi vida y me han ayudado de una u otra forma a salir adelante en la culminación de este proyecto compartiendo momentos que han sido de gran valor en mi vida.

Al Sr. Arturo Aguirre, Gerente Propietario de la empresa Geomovil Cía. Ltda., que generosamente me ha permitido realizar este proyecto de investigación sobre su empresa, facilitándome toda la información necesarias para hacer realidad este proyecto.

Un agradecimiento especial a la Escuela Politécnica del Ejército por permitir forjar mi formación profesional en su campus, y en especial al Ingeniero Patricio Dalgo, director de mi Tesis, quien supo compartir conmigo sus conocimientos y experiencia para guiarme en el desarrollo de este proyecto.

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xviii
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCION	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.2.1 Diagrama de Ishikawa	5
1.3 Objetivo general.....	6
1.4 Objetivos específicos	6
1.5 Hipótesis.....	7
1.6 Metodología de Océanos Azules.....	8
1.6.1. Los seis principios de la estrategia del océano azul.....	8
1.6.2 Herramientas y Esquemas analíticos.....	9
1.6.3 Principios de Formulación de una estratégica de océano azul.....	11
1.6.4 Principios de Ejecucion de una estratégica de océano azul	16
1.6.5 Técnicas de Investigación	18
CAPITULO II	19
MARCO TEÓRICO.....	19

2.1	¿Qué es el océano azul?	19
2.2	Aplicaciones prácticas.....	20
2.2.1	Ejemplos en el Exterior:.....	20
2.2.2	Ejemplos en el Ecuador:.....	21
2.3	Evolución de la estrategia competitiva a la no competitiva	22
2.3.1	El éxito de una estrategia	22
2.3.2	Reflexiones sobre competitividad	23
2.3.3.	Las 5 fuerzas de Porter	25
2.3.4.	Estrategia competitiva y no competitiva	27
2.4.	La estrategia del océano azul	29
2.4.1	El impacto de la creación de océanos azules	29
2.4.2.	Principios de la estrategia de océano azul.....	30
2.4.3.	Matriz estratégica de la competencia frente al océano azul	33
2.4.4.	Enfoque de perspectiva global	34
2.4.5.	Cuadro estratégico.....	34
2.4.6.	Los 3 niveles de los no clientes.....	35
2.4.7.	Definición de frecuencia estratégica	36
CAPÍTULO III.....		37
MARCO METODOLOGICO OCEANO AZUL.....		37
3.1.	Los seis principios de la estrategia.....	37
3.1.1.	Explorar industrias alternativas.....	37
3.1.2.	Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector	38
3.1.3.	Explorar la cadena de compradores	38
3.1.4.	Explorar ofertas complementarias de productos y servicios.....	39

3.1.5. Explorar el atractivo emocional o funcional para los compradores	39
3.1.6. Explorar la dimensión del tiempo	40
3.2. Enfocarse en la perspectiva global no en las cifras.....	40
3.2.1. Elaboración del cuadro estratégico	40
3.2.2. Ir más allá de la demanda existente.....	40
3.3. Desarrollar la secuencia estratégica correcta	41
3.3.1. Secuencia de la estrategia de océano azul.....	41
3.3.2. De la utilidad excepcional a una política estratégica de precios.....	42
3.3.3. De la política estratégica de precios a la fijación de costos mínimos	42
3.4. Principios de la ejecución.....	43
3.4.1. Superar los obstáculos clave de la organización	43
3.5. Incorporar la ejecución dentro de la estrategia	44
3.5.1 Los 3 principios del proceso equitativo	44
3.6. La teoría del reconocimiento intelectual y emocional	44
3.7. Diseño de la Investigación	45
3.7.1. Tipo de Investigación.....	45
3.8. Población.....	45
3.9. Tipo de muestreo.....	47
3.10. Muestra.....	47
3.11. Técnicas e instrumentos para la recopilación de datos	47
3.11.1 Cuestionario	48
CAPITULO IV	53
MARCO EMPIRICO	53
4.1. Los seis principios de la estrategia.....	53

4.1.1. Primera vía: explorar industrias alternativas.....	53
4.1.2. Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector	59
4.1.3. Tercera vía: Explorar la cadena de compradores	63
4.1.4. Cuarta vía: explorar ofertas complementarias de productos o servicios..	64
4.1.5. Quinta vía: explorar el atractivo funcional o emocional de los compradores	85
4.1.6. Sexta vía: explorar la dimensión del tiempo	88
4.2 Matriz síntesis de la competencia frontal a la creación de océanos azules	90
4.3. Enfocarse en la perspectiva global no en las cifras.....	92
4.3.1. Matriz de las 4 acciones	92
4.3.2. Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital	94
4.3.3. Lienzo estratégico oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital.	95
4.3.4. Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores	96
4.3.5. Lienzo estratégico oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores	97
4.3.6. Matriz del cuadro estratégico	98
4.3.7 Lienzo estratégico final de la oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital	99
4.3.8. Características de la estrategia	100
Foco.....	100
4.4. Tres niveles de los no clientes.....	101
4.4.1. Matriz síntesis de los 3 niveles de no clientes.....	102

4.5 Desarrollar la secuencia estratégica correcta	103
4.5.1. Prueba de la utilidad excepcional.....	103
4.6. De una utilidad excepcional a una política estratégica de precios	104
4.6.1. Banda de precios del grueso del mercado	104
4.7. De la política estratégica de precios a la fijación de costos mínimos	106
4.7.1. Costos para adoptar la estrategia.....	106
4.8. Palancas principales para cumplir la meta de costos bajos	109
4.9. Principios de la ejecución.....	110
4.10. Incorporar la ejecución dentro de la estrategia	112
4.11. Teoría del reconocimiento intelectual y emocional	113
VALIDACION DE HIPOTESIS	114
CAPÍTULO V	115
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	115
5.1. Conclusiones	115
5.2. Recomendaciones.....	117
Referencias.....	118

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Imagen del Equipo de rastreo satelital GEORUTA GPS	3
Figura 2 Imagen del software de rastreo satelital GEORUTA GPS	4
Figura 3 Principios de Formulación y de Ejecución	8
Figura 4 Ejemplo de lienzo estratégico.....	9
Figura 5 Esquema de las 4 acciones del Cirque Du Soleil.....	11
Figura 6 Esquema de las 6 vías para la formulación de la estrategia de océano azul.....	12

Figura 7 Resumen de los niveles de No Clientes.....	15
Figura 8 Cuadro de las Zonas de.....	16
Figura 9 Cuadro de las 5 fuerzas de Porter.	25
Figura 10 Cuadro de las consecuencias de la creación de océanos azules en la rentabilidad y el crecimiento empresarial.	29
Figura 11 Principios de formulación.....	30
Figura 12 Principios de Ejecución	30
Figura 13 Matriz de las 4 acciones.....	34
Figura 14 Los 3 niveles de los NO clientes	35
Figura 15 Funciones de desempeño del equipo GEORUTA	41
Figura 16 Servicios de venta de las empresas del censo de la CAPEIPI	46
Figura 17 Sección 1 Pregunta de introducción (si la respuesta es afirmativa continua a la sección 2)	48
Figura 18 Sección 2 Pregunta opción múltiple (responda y continúe a la sección 3)....	48
Figura 19 Sección 3 Preguntas (sección 3 continua en la figura 17)	49
Figura 20 Sección 3 Preguntas (sección 3 continua en la figura 18)	50
Figura 21 Sección 3 Preguntas (responda y continúe a la sección 4)	51
Figura 22 Sección 4 Mensaje final de la encuesta (seleccione enviar y el formulario se envía automáticamente a la cuenta de google docs del encuestador)	51
Figura 23 Sección 1 Pregunta de introducción (Si la respuesta es negativa continua a la sección5)	52
Figura 24 Sección 5 Pregunta (Si la respuesta es afirmativa continua a la sección3, si la respuesta es negativa continua a la sección 4)	52
Figura 25 Gráfico de Frecuencias	54
Figura 26 Gráfico de Frecuencias	55
Figura 27 Gráfico de Frecuencias	58
Figura 28 Gráfico de Frecuencias	60
Figura 29 Gráfico de Frecuencias	61
Figura 30 Gráfico de Frecuencias	62
Figura 31 Gráfico de Frecuencias	64

Figura 33 Gráfico de Frecuencias	70
Figura 34 Estadísticas sobre seguridad en las calles.....	73
Figura 35 Estadísticas principales problemas de seguridad.....	74
Figura 36 Estadísticas acciones para mejorar la seguridad.....	75
Figura 37 Imagen del software para consultar información	76
Figura 38 Imagen de reportes de tiempo espera	77
Figura 39 Imagen de excesos de velocidad.....	78
Figura 40 Imagen Puntos de Interés.....	79
Figura 41 Imagen Reporte.....	80
Figura 42 Imagen Reporte.....	80
Figura 43 Gráfico de Frecuencias	82
Figura 44 Gráfico de Frecuencias	83
Figura 46 Gráfico de Frecuencias	86
Figura 47 Gráfico de frecuencias.....	88
Figura 48 Principales tendencias de tecnología.....	89
Figura 49 oferta actual y mercados de servicios	95
Figura 50 oferta actual y mercados de servicios por sectores.....	97
Figura 51 oferta actual y mercados de servicios de rastreo satelital.....	99
Figura 52 niveles de no clientes.....	101
Figura 52 palancas principales para cumplir costos bajos	109
Figura 53 palancas principales para cumplir costos bajos	112
Figura 54 palancas principales para cumplir costos bajos	113

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz estratégica.....	33
Tabla 2 Las 6 palancas de la utilidad	36
Tabla 3 Posee en su empresa un sistema o herramienta tecnológica de rastreo satelital para el control logístico de su fuerza de ventas.....	54

Tabla 4 Le gustaría mantener un control sobre todas las actividades que su equipo de ventas realiza con el uso de herramientas tecnológicas de rastreo satelital y de una manera personalizada	55
Tabla 5 ¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN VEHICULAR	56
Tabla 6 ¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN Y MONITOREO DE MERCADERÍA	56
Tabla 7 ¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN Y MONITOREO DE PERSONAL (USO TELÉFONO CELULAR)	57
Tabla 8 ¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - GEOREFERENCIACIÓN (USO DE MAPAS)	57
Tabla 9 ¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? - LOCALIZACIÓN MEDIANTE RASTREO SATELITAL	59
Tabla 10 ¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? - SEGURIDAD MEDIANTE RASTREO SATELITAL	61
Tabla 11 ¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? - MONITOREO DE PERSONAL MEDIANTE RASTREO SATELITAL	62
Tabla 12 Importancia de los factores de valor que influyen en la decisión para escoger un equipo de rastreo satelital como sistema de control de la fuerza de ventas	65
Tabla 13 Análisis de la oferta actual y oferta generadora de valor	67
Tabla 14 Nivel de importancia de los sectores estratégicos del uso de un equipo de rastreo satelital dentro de una organización	69
Tabla 15 Posible competencia de empresas que emplean equipos de rastreo satelital ...	71
Tabla 16 ¿Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? - MANTENIMIENTO Y CAPACITACIÓN	81
Tabla 17 ¿Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? – ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	83

Tabla 18 Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? – SEGUIMIENTO POST-VENTA	84
Tabla 19 Seleccione las características que considere más importantes para adquirir un servicio de rastreo satelital de control para su fuerza de ventas	86
Tabla 20 El contar con un servicio de rastreo satelital en la fuerza de ventas le brinda sensación de mayor control y eficiencia en su empresa?.....	87
Tabla 21 Matriz síntesis de la competencia frontal a la creación de océanos azules	90
Tabla 22 Matriz de las 4 acciones	93
Tabla 23 Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital	94
Tabla 24 Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores	96
Tabla 25 Matriz del cuadro estratégico de la oferta de valor del equipo GEORUTA	98
Tabla 26 Matriz síntesis de los 3 niveles de no clientes.....	102
Tabla 27 Prueba de la utilidad excepcional.....	103
Tabla 28 Matriz del grueso del mercado.....	105
Tabla 29 Cuadro de la inversión	106
Tabla 30 Escenario Pesimista.....	106
Tabla 31 Escenario regular.....	107
Tabla 32 Escenario optimista	108
Tabla 33 Principios de la ejecución de la estrategia.....	110

RESUMEN

El presente proyecto de investigación fue desarrollado con el objetivo de generar una propuesta de creación de un océano azul mediante la innovación en valor del producto GEORUTA GPS, que fue desarrollado por la empresa Geomovil Cia. Ltda. Al encontrarnos en una era de flujo de información constante donde cada día se presentan propuestas innovadoras en cuanto al uso de herramientas tecnológicas en una empresa, va creciendo cada vez más la oferta de equipos que ayuden a reducir esfuerzos y costos dentro de una organización donde se puede observar un océano rojo o dicho de otra manera un mercado lleno de las mismas ofertas para la misma demanda donde todos compiten contra todos con productos similares, es así que con el presente trabajo se pretende lanzar un océano azul en este mercado, donde exista un producto que no tenga competencia y sea de alto valor para su mercado meta. GPS GEORUTA, es un GPS pequeño portátil que permite grabar automáticamente toda la ruta del personal, vehículo o maquinaria, que realizó durante su jornada de trabajo, el enfoque de este proyecto de investigación se direcciona a dar un uso único a este GPS orientándose hacia nuevas áreas dentro del manejo de personal específicamente de ventas, ya que no existe en nuestro país un equipo que permita monitorear el trabajo de la fuerza de ventas de una manera personalizada con un software de manejo y control de variables para la medición de la eficiencia del trabajo de estas personas, como el dispositivo graba automáticamente las rutas, esta información se puede posteriormente descargar en dicho software y expresar de forma gráfica datos como: Hora de inicio, Vías que tomó, Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado, Hora de finalización del recorrido, Excesos de velocidad, Kilómetros recorridos. Adicionalmente en el software se puede: Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes, mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día, visualizar en mapas digitales de las principales ciudades del mundo, obtener una serie de reportes de gran interés, otros.

PALABRAS CLAVE:

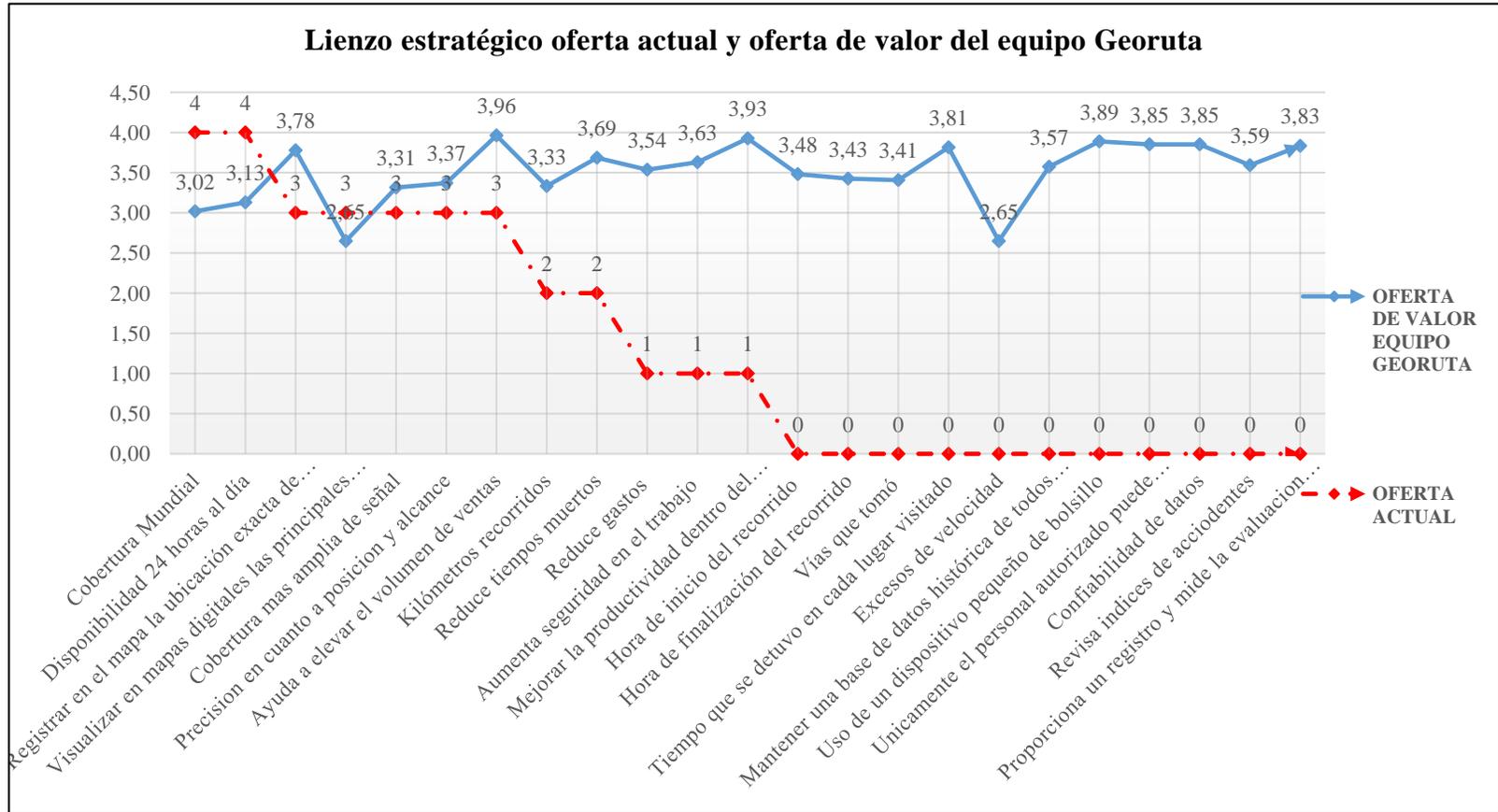
RASTREO SATELITAL

OCÉANO AZUL

INNOVACIÓN EN VALOR

Lienzo estratégico

La estrategia de océano azul enfocada al equipo Georuta se puede apreciar de forma clara en el siguiente mapa estratégico, tomando en cuenta la diferencia entre el océano rojo o la oferta actual y la propuesta estratégica valorada por las empresas de la cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha.



Fuente: Investigación de mercados

ABSTRACT

The present research project was developed by the aim of generate a proposal for create a blue ocean through an a value innovation of GEORUTA GPS product, which was developed by the company Geomovil CIA. Ltda. On having been in an age of constant information where every day many offers make proposals for the use of technological tools in business, there are growing increasingly offers of equipments that reduce efforts and costs inside an organization, that case we call red oceans or saying otherwise a market full of the same offers for the same lawsuit, where they all compete against all with similar products, so this paper is intended to launch a blue ocean in this market, where there is a product that does not have competence and has more value for your market goal. GPS GEORUTA, is a small portable GPS that allows to automatically record all path staff, vehicle or machinery, that performed during his workday, the focus of this research project is to give a unique use to this GPS orientated towards to new areas inside the staff management specifically of sales, this equipment does not exist in our country because there isnt a thing that allows you to monitor the work of the sales staff in a personalized way with a software of managing and control many aspects for the measurement of the efficiency as the device records automatically the routs, in the end of the workday you can download the information in a very usefull software that express in a graphical form a lot of information like: start times, routes taken, time that stopped at each place visited, end of the route, speeding time , Kilometers driven. Additionally the software can register on the map the exact location of all of their customers, maintain a historical database of all journeys per day, viewing on digital maps displayed on digital maps of the major cities of the world get a series of reports of great interest, other.

KEY WORDS:

SATELLITE TRACKING

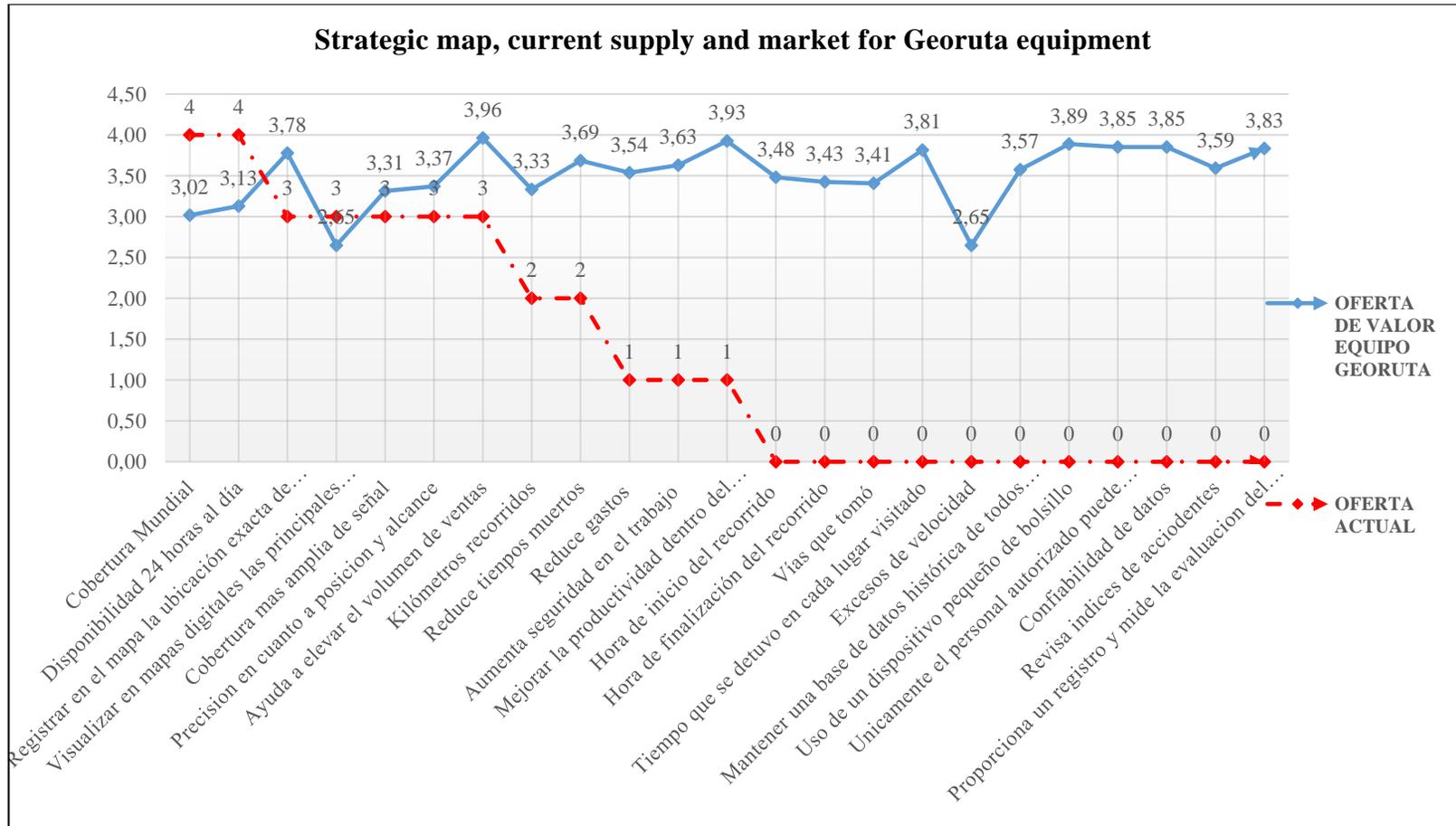
BLUE OCEAN

VALUE INNOVATION

GLOBAL POSITION SYSTEM

Strategic map

The blue ocean strategy focused on Georuta equipment can be seen clearly in the following strategic map, taking into account the difference between red ocean current supply and strategic proposals valued by the organizations of the CAPEIPI.



CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1 Tema

Propuesta estratégica de océano azul aplicada a empresas que realicen actividad de venta externa de La Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI) mediante la innovación en valor del producto GEORUTA GPS (equipo de rastreo satelital).

1.2 Planteamiento del problema

Actualmente nos encontramos en la era de la información, donde día a día aumenta la competencia en las empresas, tanto nacional como internacionalmente, por esa razón, utilizar herramientas que disminuyan los costos de operación en las empresas es tan importante, tanto como el hecho de reducción de tiempo para la venta y entrega de productos o servicios, asegurando a sus clientes tiempo, calidad y resultados óptimos en los procesos de manejo de sus mercancías.

Es importante tener en claro que las tecnologías de información y comunicación TIC's no solo se trata de una computadora y un software que maneje la información de la empresa, ya que además se debe de pensar en la seguridad de la empresa, tales como planes de contingencia en casos de desastres físicos, robos o extravío de mercancía. En la actualidad, los motivos que dan lugar a la instalación de este tipo de servicios o sistemas ya no son sólo de seguridad, sino también de control de eficiencia. El mercado comienza cada vez más a entender que el seguimiento satelital no sólo ayuda al tema de Seguridad, sino que también permite optimizar y eficientizar el manejo y control del personal de la empresa en cuanto a venta externa y seguimiento de rutas del vendedor, relacionada a indicadores de ventas y nivel de ingresos.

El problema que se presenta para la mayoría de las empresas es que se encuentran en mercados excesivamente saturados de competidores en los que se ven obligados a luchar unos contra otros en la búsqueda de una mayor cuota de mercado para tratar de aumentar

así los beneficios y, si es posible, eliminar a la competencia. Ese entorno de máxima rivalidad y competencia es lo que sería un "océano rojo", debido a los sangrientos enfrentamientos que hay entre las empresas que hacen que, al final, acaben reduciendo tanto sus ganancias como su crecimiento.

La solución a estos "océanos rojos" sería encontrar un "océano azul", posicionarse en un nicho de mercado sin competidores con los que pelear, por lo que la empresa podría seguir sus propias estrategias sin tener que mirar a los competidores ni tener que luchar continuamente por robar una de cuota de mercado a los demás o impedir que se la roben. Estos nichos son mercados no aprovechados que la empresa debe identificar y aprovechar las altas posibilidades de crecimiento y rentabilidad que ofrecen.

Al apreciar una demanda creciente en los servicios de tecnología que permitan monitorear las actividades que se realizan fuera de la empresa y no están al alcance de la vista de los supervisores, la empresa Geomovil Cía. Ltda. , decide ofertar a la sociedad la opción de poder tener un seguimiento al personal de la empresa y la mercadería para que las rutas sean cumplidas colaborando de esta manera en la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

Debido a esta problemática se ha visto importante realizar una propuesta estratégica de creación de océanos azules con el producto estrella de la empresa Geomovil Cía. Ltda. GPS GEORUTA, que es un GPS pequeño y portátil que permite grabar automáticamente toda la ruta que su personal, vehículo o maquinaria realizó durante el trabajo diario en la ciudad o a nivel nacional. Vale recalcar que si bien existen en el mercado dispositivos de localización de personas, vehículos y maquinaria, el enfoque de este proyecto de investigación se direcciona a dar un uso único a este GPS enfocándose en áreas nuevas que dentro del manejo de personal de ventas no existe en nuestro país. Como el dispositivo graba automáticamente las rutas, esta información se puede posteriormente descargar en un software instalado en su computador y expresar de forma gráfica datos como:

- Hora de inicio
- Vías que tomó
- Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado
- Hora de finalización del recorrido
- Excesos de velocidad

- Kilómetros recorridos

Adicionalmente en el software se puede:

- Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.
- Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.
- Visualizar en mapas digitales de las principales ciudades del mundo.
- Obtener una serie de reportes de gran interés.
- Otros.



Figura 1 Imagen del Equipo de rastreo satelital GEORUTA GPS

Fuente: Empresa Geomovil Cia Ltda

Con el uso del dispositivo el Jefe o Gerente de ventas puede acceder a toda la información del recorrido de su equipo y así controlar y verificar el cumplimiento de sus indicadores de ventas. Se puede detectar también el mal uso del tiempo del vendedor al observar cómo fue su ruta y cuánto tiempo le tomó finalizar con la venta. Se le considera como un instrumento fundamental que permitirá orientar todas las acciones y estrategias de la organización para alcanzar su fortalecimiento, reconocimiento y sostenibilidad en un sector que evoluciona y se actualiza constantemente con la finalidad de estar siempre en la vanguardia de la tecnología y lograr posicionarse en el mercado.

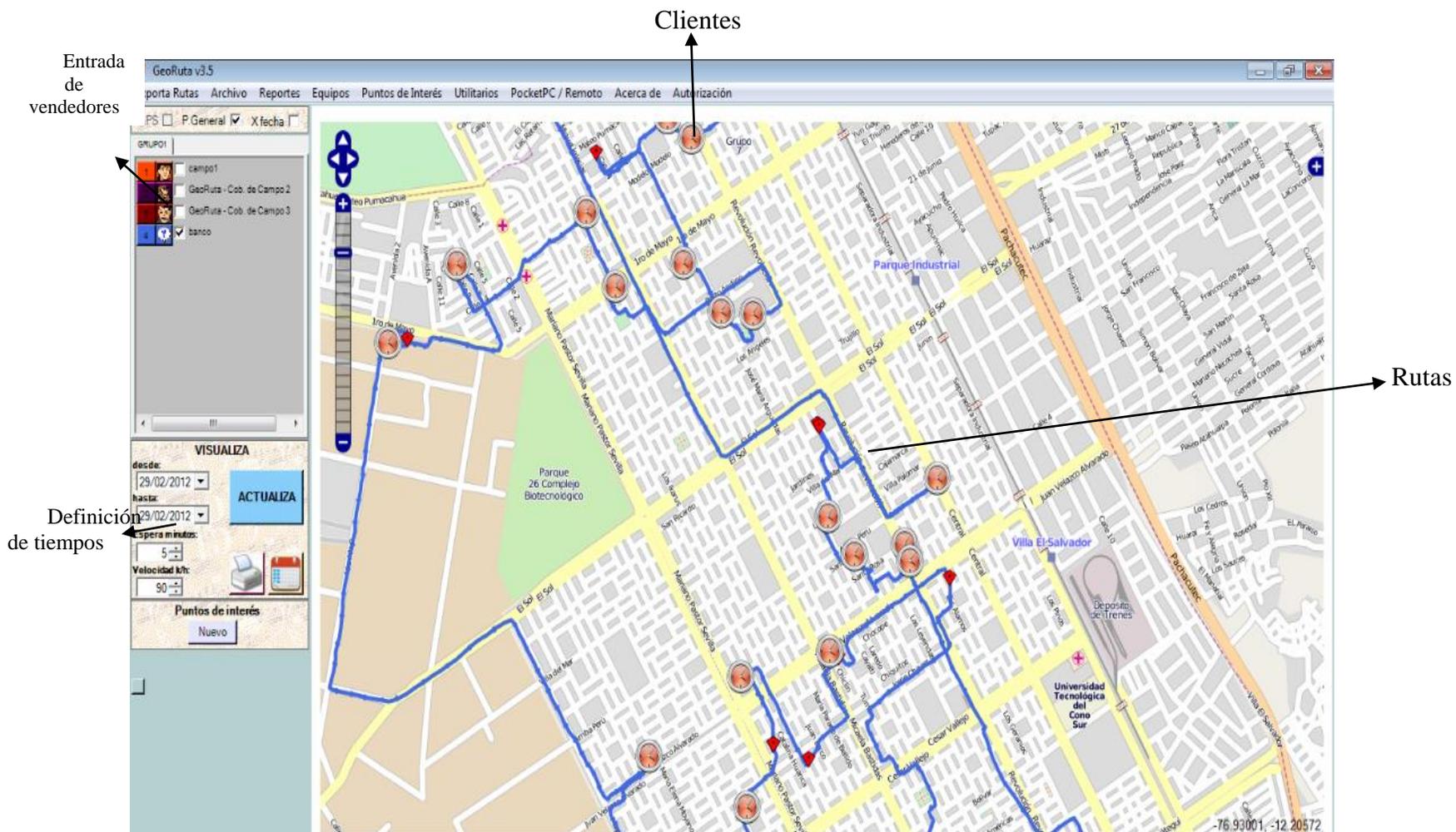


Figura 2 Imagen del software de rastreo satelital GEORUTA GPS

Fuente: Geomovil Cía. Ltda.

1.2.1 Diagrama de Ishikawa



1.3 Objetivo general

Diseñar una propuesta estratégica de océanos azules mediante la innovación en valor del producto GPS GEORUTA para posicionarlo en el mercado de equipos de rastreo satelital dentro de empresas que se dediquen a actividades de venta externa de La Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa del Distrito Metropolitano de Quito. (CAPEIPI)

1.4 Objetivos específicos

- Constituir un marco teórico recabando información pertinente de los temas estratégicos y de océanos azules para proporcionar herramientas que apoyen el desarrollo de la propuesta estratégica del producto GPS GEORUTA.
- Definir el esquema metodológico de océanos azules a través de los 6 principios de la estrategia aplicados al lanzamiento de un producto innovador en el mercado.
- Crear el marco empírico en función de los 6 principios de la estrategia de océanos azules obteniendo así un panorama completo de cómo influye la estrategia aplicada al desarrollo de la propuesta de innovación en valor del producto GPS GEORUTA.
- Determinar el presupuesto para la aplicación de la propuesta.
- Determinar conclusiones pertinentes, analizando la aplicación de la estrategia de océanos azules.
- Determinar recomendaciones, en función de los resultados obtenidos de la aplicación de la estrategia de océanos azules, reafirmando la viabilidad de dicha propuesta.

1.5 Hipótesis

- Una estrategia de océano azul permite crear un espacio sin competencia en el mercado que competir en un espacio existente en el mismo.
- La estrategia del Océano Azul es una valiosa herramienta que intenta generar nuevas respuestas al emprendimiento y surgimiento de nuevos nichos de mercado.
- En la aplicación de esta estrategia es necesario involucrar a toda la compañía, por pequeña o grande que esta sea.
- Un producto con una buena definición de estrategias puede hacer que la competencia se torne irrelevante.
- Es preferible romper la disyuntiva del valor o el costo de un producto que elegir entre la disyuntiva del valor o el costo.
- Es posible alinear todo el sistema en las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y costos bajos.
- El precio marcado para los productos o servicios está al alcance de la gran masa de posibles clientes.
- El nuevo producto o servicio debe significar para los consumidores una utilidad diferente a la existente y además responder a quienes se manifiestan como “no-clientes” para atraerlos.
- Se puede salir de un océano rojo con los productos y recursos con los que cuenta la empresa
- Un producto bien diseñado puede lograr un grado de diferenciación que nos haga salir del océano rojo
- Existen varios beneficios de crear un mercado sin competencia para un producto dentro del Ecuador

1.6 Metodología de Océanos Azules

1.6.1. Los seis principios de la estrategia del océano azul

Se dividen en cuatro principios de formulación y dos principios de ejecución. Cada uno de estos principios atenúa algún factor de riesgo.

Principios de formulación	atenúa	Factores de riesgo
Reconstrucción de las fronteras del mercado	▶	Búsqueda
Poner el foco en el cuadro total, no en los números	▶	Planeamiento
Buscar más allá de la demanda existente	▶	Escala
Establecer correctamente la secuencia estratégica	▶	Modelo de negocios
Principios de Ejecución	atenúa	Factores de riesgo
Superar los obstáculos organizacionales claves	▶	Organizacional
Considerar la ejecución dentro de la estrategia	▶	Management

Figura 3 Principios de Formulación y de Ejecución

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

A continuación se dará una breve explicación de las herramientas y esquemas analíticos básicos que se utilizarán para la formulación y la ejecución de la estrategia de océano azul.

1.6.2 Herramientas y Esquemas analíticos

1.6.2.1 Cuadro Estratégico

Se muestra claramente el perfil estratégico de los factores presentes y a futuro que puede afectar la competencia en la industria también se puede mostrar el perfil estratégico que tendrán los competidores actuales y potenciales. Al mostrar el perfil estratégico de la compañía se puede visualizar su curva de valor.

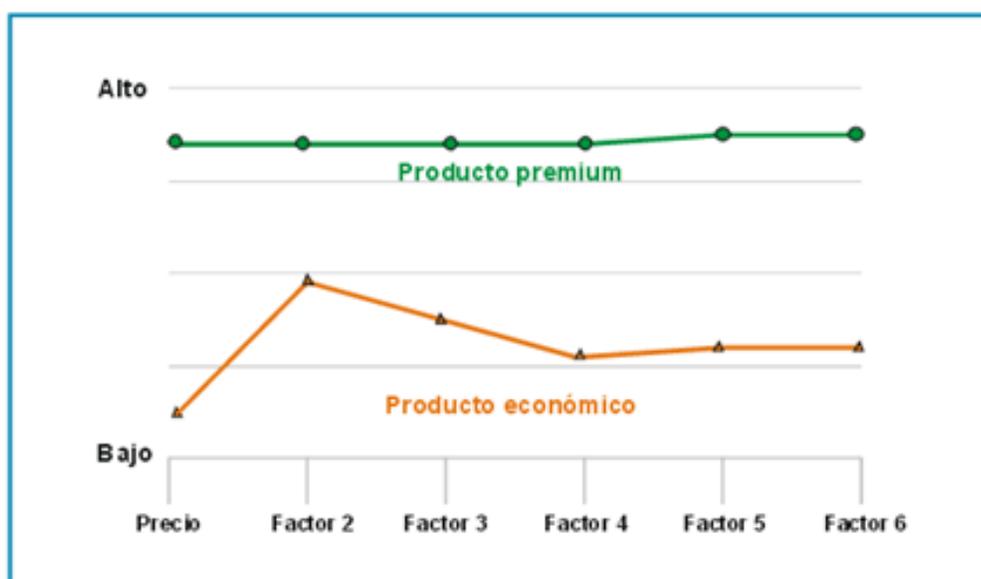


Figura 4 Ejemplo de lienzo estratégico.

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

En el eje horizontal se deben colocar los factores sobre los cuales la industria compite. En el eje vertical se captura el nivel de oferta que los compradores a lo largo de todos estos factores claves. Un puntaje alto demuestra que la compañía invierte mucho en el factor para ofrecerle más al comprador. Al unir los diferentes puntos se forma la curva de valor. En el esquema se compara como se manejan los productos, con esta estrategia se pueden incrementar las ventas aunque no se logran entrar a un nuevo mercado.

1.6.2.2 Esquema de las 4 acciones

Se logra construir una nueva curva de valor con este marco se consideran los elementos de valor del comprador. Se proponen cuatro preguntas a desafiar la lógica estratégica de una industria y su modelo de negocios.

1. ¿Qué factores de aquellos que la industria concibe como establecidos deben de ser eliminados?

Se tienen que eliminar los factores con menor importancia aquellos que nos alejan de que realmente es de valor para el cliente.

2. ¿Qué factores deben de ser reducidos a estándares menores a los aceptados por la industria?

Eliminar los factores que son consecuencia de una carrera para eliminar a un competidor.

3. ¿Qué factores deben de ser incrementados por encima de los niveles considerados por la industria?

Eliminar los factores que condicionan a los compradores.

4. ¿Qué factores nunca antes considerados por la industria deben ser creados?

Descubrir nuevas fuentes de valor para los compradores.

Para poder dar un ejemplo de esta herramienta veremos el caso del Cirque Du Soleil.



Figura 5 Esquema de las 4 acciones del Cirque Du Soleil.

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

1.6.3 Principios de Formulación de una estratégica de océano azul

1.6.3.1 Reconstrucción de las fronteras del mercado

El proceso de descubrir y crear océanos azules no consiste en intentar predecir las tendencias de una industria o sector a través de un ejercicio meramente adivinatorio. Tampoco consiste en implementar las nuevas ideas que surgen en la mente de los gestores utilizando el método de ensayo y error. El primer principio para la creación de una estrategia de estas características es establecer un proceso estructurado que logre ampliar los límites del mercado tal y como se concibe hoy en día. Para conseguirlo, los autores del libro proponen los siguientes seis caminos.



Figura 6 Esquema de las 6 vías para la formulación de la estrategia de océano azul.

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

1.6.3.2 Enfocarse en la perspectiva global, no en las cifras.

Una vez examinados los itinerarios que pueden llevar hasta un océano azul, el siguiente paso habrá de ser cómo aplicar estas ideas a nuestra propia empresa para urdir una auténtica estrategia transformadora. No nos encontramos ante un reto baladí. En la mayoría de las empresas, la planificación estratégica se basa en cómo competir en los mercados actuales (los océanos rojos): cómo incrementar la cuota de mercado, cómo reducir continuamente los costes.

En la elaboración de cualquier plan estratégico, los gestores pasan gran parte de su tiempo haciendo números en lugar de salir al exterior y pensar en cómo alejarse cada vez más de la competencia. Además, vistos con detenimiento, esos planes rara vez tratan de auténtica estrategia, sino que son meros movimientos tácticos que individualmente quizá tengan sentido, pero que tomados en conjunto no muestran una dirección clara ni innovadora. Esto nos conduce a la formulación del segundo principio para la elaboración de una auténtica estrategia de océanos azules: hay que concentrarse en la globalidad, no

en los números. Los autores del libro proponen una alternativa al proceso tradicional de planificación estratégica: en lugar de elaborar un documento formal, resulta más recomendable dibujar sobre un lienzo, y de la manera más clara posible, la estrategia que queremos implementar. Realizar este ejercicio no significa que no haya que hacer números y compactar todas las ideas en un documento final, pero eso será más adelante. Los detalles son más fáciles de ubicar si primero se tiene una visión nítida de cómo queremos distanciarnos de la competencia.

Metodología para poder visualizar la estrategia

El despertar visual

- Comparar el propio negocio con los competidores
- Establecer acuerdos acerca de los cambios que requiere la estrategia presente.

Exploración visual

- Explorar el terreno utilizando los seis enfoques aplicando a la creación de océanos azules.
- Observar las ventajas distintivas de los productos y servicios alternativos.
- Evaluar qué factores se pueden eliminar, crear o modificar.

Estrategia visual

- Dibujar el lienzo estratégico basado en las observaciones del terreno
- Recibir feedback sobre el lienzo estratégico por parte de los clientes
- Utilizar este feedback para construir la mejor estrategia

Comunicación visual

- Distribuir el perfil estratégico anterior y el actual de manera tal que permita una fácil comparación.
- Dar soporte solo a aquellos proyectos y movimientos operativos que le permitan a su compañía cerrar la brecha con la nueva estrategia.

1.6.3.3 Ir más allá de la demanda existente

Ninguna empresa quiere aventurarse a ir más allá de los océanos rojos para encontrarse nadando en un ridículo charco de agua. ¿Cómo podemos maximizar el tamaño del mercado que estamos creando? Esta pregunta conduce a la formulación del tercer principio de la estrategia de océanos azules: ir más allá de la demanda existente. Para poder alcanzar este objetivo, las empresas deberían corregir dos prácticas estratégicas convencionales: la que consiste en centrarse únicamente en resolver las necesidades de los clientes actuales y la que conduce a una segmentación excesiva de los mercados.

Cuanto más intensa es la competencia entre las empresas, más fuerte es el intento de personalización de la oferta de productos y servicios. El inconveniente es que, cuando las empresas compiten para conquistar las preferencias de los consumidores mediante una segmentación excesiva, se corre el riesgo de crear mercados-objetivo demasiado pequeños. Para maximizar el tamaño de los océanos azules, las empresas, en lugar de concentrarse en los clientes, tienen que dirigir su mirada hacia los no-clientes; y, en vez de extremar su atención a las diferencias entre los clientes, deben potenciar los elementos comunes que todos ellos valoran. A pesar de que el universo de no-clientes normalmente ofrece grandes oportunidades para instituir océanos azules, son escasas las empresas que se preocupan por conocer sus características con el fin de tratar de atraerlos y convertirlos en clientes.

A grandes rasgos, puede decirse que existen dos niveles distintos de no-clientes: la diferencia entre ellos radica en la distancia relativa que cada uno mantiene en relación a nuestro mercado actual.

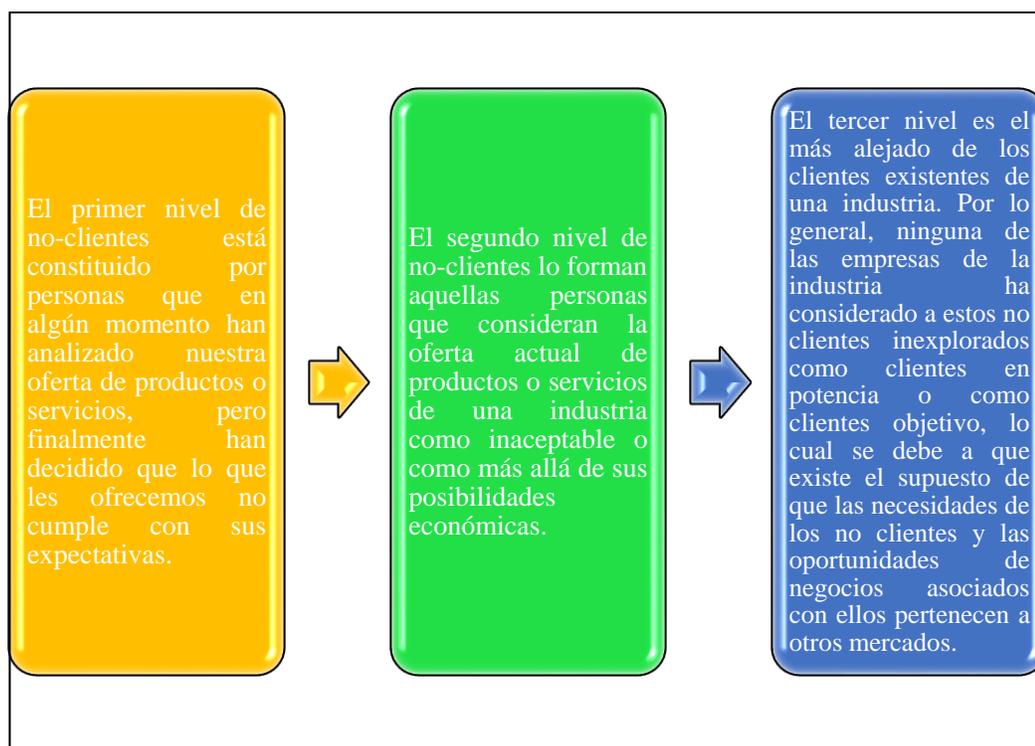


Figura 7 Resumen de los niveles de No Clientes

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

1.6.3.4. Aplicar la secuencia estratégica correcta

Acabamos de ver cómo se puede maximizar el tamaño del océano azul que estamos concibiendo. Pero el recorrido no termina aquí: es el momento del cuarto principio, que supone validar la estrategia para asegurar su viabilidad comercial. El objetivo no es otro que reducir el riesgo que entraña la implantación de una estrategia de este tipo.

Al implementar correctamente la secuencia de la estrategia se reduce significativamente el riesgo inherente a la adopción de un determinado modelo de negocio.

1.6.4 Principios de Ejecucion de una estratégica de océano azul

1.6.4.1 Superar los obstáculos clave de la organización.

En este principio se explican las barreras que hay que romper en la ejecución de una estrategia de océano azul como son: La percepción, los recursos limitados, la motivación y la barrera política.

Para que la organización pueda romper estas barreras y poder seguir con su ejecución es preciso deber alejarse del statu quo y para poder romperlo los miembros de la organización deben pasar por los peores problemas operativos para así enfrentarse con la realidad, y tomar conciencia para poder ejecutar el cambio estratégico y destruir la barrera de percepción lo más necesario es que los gerentes de la compañía traten con sus clientes más insatisfechos ya que a todos los clientes el producto no les agrada en su totalidad y así no atenerse a las encuestas de mercado.



Figura 8 Cuadro de las Zonas de

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

1.6.4.2 Incorporar la ejecución dentro de la estrategia

Una compañía no está constituida solo por la gerencia, también por todo el personal que la integra, por eso para poder aplicar una estrategia de océano azul se necesita el apoyo de todos los miembros de la organización, para lograr tal fin es importante destruir las barreras organizacionales ya que son las que no permiten la ejecución de la estrategia. Es necesario motivar el personal de la compañía para ejecutar la estrategia ya que si no se cuenta con su participación no se puede llevar a cabo la creación de la estrategia. Se analiza el proceso equitativo el cual permite integrar la ejecución de la estrategia al propiciar la aceptación de la gente desde un principio, está compuesto por tres premisas:

- La participación la cual se refiere al hecho de involucrar al personal en las decisiones estratégicas que afecten la compañía,
- La explicación se refiere a que todo el personal debe comprender la razón por la cual se toman las decisiones estratégicas.
- Claridad con respecto a la expectativa, cuando la estrategia está establecida, los gerentes deben comunicar claramente las reglas.

Existen barreras contra la imitación en una estrategia de océano azul, alguna son de tipo operativo y otras de tipo cognoscitivo.

La sostenibilidad se puede aplicar a las barreras contra la imitación, las cuales ayudan a la organización a innovar en el mercado ya que ninguna compañía la puede imitar. Sin embargo, con el tiempo todas las estrategias terminan siendo imitadas, y las compañías pueden cometer el error de competir con los imitadores por no perder sus clientes, para no tener la necesidad de competir es necesario seguir la trayectoria de las curvas de valor en el cuadro estratégico.

Para que la compañía no sea afectada es mejor estar lo más alejada posible de los imitadores, una de las cosas que puede hacer la compañía es lograr que la competencia pierda la importancia.

1.6.5 Técnicas de Investigación

Dentro de las técnicas de investigación encontramos:

- Observación
- Entrevistas
- Encuesta

Para el siguiente proyecto hemos seleccionado las siguientes Técnicas de Investigación, las mismas que detallaremos a continuación:

1.6.5.1 Observación

La técnica de la observación consiste en observar atentamente los fenómenos, hechos o casos, es decir toda la información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es el examen directo y reflexivo de las cosas, hechos o fenómenos que realizan las personas. Una observación completa y verdadera solo puede resultar de la actividad combinada y de la participación de todos los sentidos. (Durand, 2011)

1.6.5.2 Entrevistas

Es una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas: el entrevistado y el entrevistador; se realiza con el fin de obtener información de parte de este. Es una relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales sean individuales o colectivos. (Durand, 2011)

1.6.5.3 Encuesta

Consiste en entregar a las personas cuya información se requiere para la investigación un cuestionario que debe ser llenado libremente a su criterio” (LEIVA Francisco. Nociones de Metodología de Inv. Científica. Editorial Ortiz. VI Edición, 2004).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ¿Qué es el océano azul?

Se puede decir que un Océano Azul es una estrategia que se encarga de renovar la idea de las situaciones de competencia entre las empresas de una manera innovadora, y haciendo hincapié en romper las reglas que por muchos años se han tenido alrededor de la competitividad, además motiva de manera particular la idea de la creación de nuevos mercados e incita a las organizaciones a generar valor de forma innovadora.

(Correa, 2009) Kim y Mauborgne ven al mundo empresarial como dos océanos, uno rojo y otro azul; La razón de los colores es muy simple, en el Océano rojo las reglas del juego ya están establecidas y son conocidas por todos los participantes, aquí se encuentran el grosor de las empresas actuales como Chrysler, Ford, Nissan etc., que luchan una guerra encarnizada día a día para lograr tener un posicionamiento en el mercado y obtener utilidades, mismas que se ven menguadas por la gran cantidad de competidores y barreras a la entrada que enfrentan muchas industrias, esto ocasiona estandarización y decremento en las utilidades; en cambio en el océano azul hay calma, se encuentran aquellas empresas como Cirque du Soleil, Starbucks, Curves y iPod que crearon su propio mercado y por lo tanto no hay competidores, hay innovación de valor, las reglas del juego las están implementando ellos mismos.

(Consultoria-pyme.com, 2004) Para que una empresa logre encontrar o más bien crear su océano azul debe dejar de tratar de predecir las tendencias de la industria, también debe evitar la prueba/error, más bien, se debe enfocar en la formulación de una estrategia que logre ampliar sus propios horizontes y por ende los del mercado.

2.2 Aplicaciones prácticas

2.2.1 Ejemplos en el Exterior:

Caso del Circo del Sol – USA

- EL CIRCO DEL SOL Cirque du Soleil ("Circo del Sol") es una compañía canadiense creada por Guy Laliberté (un acordeonista y tragafuegos) y Daniel Gauthier en el año 1984 en Québec, Canadá. Hoy cuenta con más de 4.000 empleados (1.000 artistas) de más de 40 nacionalidades, uno colombiano (Jorge Castaño)
- Hoy cuenta con más de 4.000 empleados (1.000 artistas) de más de 40 nacionalidades
- Se decidieron a que podían eliminar los animales y en cambio tener otros agregados a su Cadena de Valor dentro de la MISMA carpa de circo, que fueran atractivos para todos los públicos (gimnastas, músicos, malabares, magia, shows en agua, otro tipo de risa, etc)
- Hoy sus shows han sido vistos por más de 80 millones de personas, se presentan 18 espectáculos simultáneamente en el mundo y sus ventas anuales son del orden de 850 millones de dólares anuales

Caso de STARBUCKS

- Un revolucionario esquema de cafeterías que nació a partir del Café expreso italiano, fabricado y servido por norteamericanos. Su sede está en Seattle – Wa – USA.
- Hoy opera en 50 estados
- Tiene 7.087 cafeterías operadas directamente, tiene 4.081 cafeterías licenciadas y opera en 43 países del mundo
- En el año 2.006 STARBUCKS utilizó 4,9 millones de horas en capacitación de sus empleados directos o indirectos.

2.2.2 Ejemplos en el Ecuador:

Caso de El mercadito:

- Una idea atrayente creada por tres mujeres jóvenes que ofrecen un evento de bajo costo y que responde a distintos tipos de clientes.
- Aquí se pueden encontrar accesorios para toda edad y preferencia, accesorios de salud, arte, decoración y dulces, de precios bajos en su mayoría, cuenta con un patio de comidas y su propia página en Facebook.
- Como la infraestructura es sencilla pueden cobrar precios bajos y dar la oportunidad de hacer negocios a quienes quieren innovar o que normalmente no tienen la oportunidad de hacerlo en un local comercial común.

Escoffee

- Escoffee ha decidido reformular su negocio para iniciar una nueva etapa bajo la marca ES. Y bajo esta abrirá un nuevo concepto de cafetería en la ciudadela Kennedy, al norte de Guayaquil. Miguel Rendón, presidente de la compañía, indicó que en este proyecto invertirán 2,5 millones de dólares, pues se trata de una tienda que no solo venderá café, sino artesanías. Además, el consumidor podrá aprender cómo se produce café desde la cosecha hasta el proceso.
- El establecimiento aperturará en seis meses. En esta nueva propuesta de ES, Rendón indicó que se incluirá una plataforma tecnológica que conectará a los artesanos con los consumidores. Tendrán la oportunidad de conocer los productores y el lugar donde viven y comunicarse con ellos
- Los planes incluyen la apertura de otras seis cafeterías. La próxima estará en Quito. Esta nueva propuesta en cafeterías ha desafiado las que actualmente gozan del prestigio y preferencia de los ecuatorianos y sin duda tendrá gran acogida, ya que se muestra no sólo como un centro común para brindar café, va más allá y llama la atención de los que se interesan en el proceso de creación del mismo y así

atraen a los “no-clientes” que no consumen café pero están interesados en aprender algo nuevo.

2.3 Evolución de la estrategia competitiva a la no competitiva

Estrategia competitiva

La estrategia en el campo empresarial juega un papel neurálgico en toda la estructura del negocio los posibles escenarios que se den en su trayectoria y la forma en que se reaccionará frente al mercado y los diferentes opositores que se encuentran en un mismo objetivo abarcar la mayor cantidad de la demanda en función de su habilidad y destreza para debilitar a la competencia y crecer en utilidades.

Giovanni Herrera (2010) menciona:

Las diferentes teorías explícitas de estrategia competitiva se basan en 3 estrategias genéricas que son:

- Diferenciación
- Liderazgo en costos
- Personalización o enfoque

Partiendo de estas doctrinas de la estrategia es donde las diferentes empresas se alinean dependiendo de su capacidad productiva del mercado objetivo y la rama en la cual se puedan desempeñar, es fundamental comprender que el crecimiento o permanencia en el futuro de cualquier empresa dependerá de su estrategia y sus diferentes tácticas para poder enfrentar los desafíos empresariales.

2.3.1 El éxito de una estrategia

Se puede definir una estrategia como “La definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones y la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estos objetivos, “Alfred Chandler, Strategy and Structure, (Giovanni Herrera, 2010)”

Para definir una buena estrategia de océano azul se necesitan tres criterios:

1. Foco
2. Divergencia
3. Un mensaje contundente para comunicarle al mercado.

En el campo de la Dirección Estratégica se consideran unas condiciones claves para el logro del éxito de la estrategia:

a) Objetivos sencillos, coherentes y a largo plazo. Los objetivos marcados han de tener estas características, entendiendo la coherencia como las posibilidades reales de la empresa para conseguirlos. El hecho de que sean a largo plazo lo relacionamos con la difícil vuelta atrás que tienen las decisiones estratégicas que se toman.

b) Conocimiento profundo del entorno competitivo. La empresa debe conocer las reglas del juego a la perfección, lo que le facilitará ventajas competitivas en caso de ser dinámica y saber mover a tiempo sus piezas.

c) Valoración objetiva de los recursos. La empresa, persona u organización cualquiera que aplique estos principios, debe considerar la autocrítica para competir. Ella misma es quien mejor se conoce. Una vez que conoce sus fortalezas y debilidades, tratará de cubrir estas para ensalzarlas primeras.

d) Implantación efectiva. Una vez que hemos formulado la estrategia con los anteriores conceptos, toca implantarla con éxito para competir en un entorno tan dinámico como el habitual.

2.3.2 Reflexiones sobre competitividad

En Latinoamérica los mercados se están haciendo día a día más competitivos. Mercados de una economía abierta que obligan a las empresas a profesionalizarse y

perfeccionarse para sobrevivir y crecer. Mercados que exigen empresas capaces de diseñar mecanismos permanentes para auto superarse porque sin crecer no se podrá sobrevivir.

Durante años los ecuatorianos hemos convivido con mercados casi o totalmente monopólicos, en los que predominaban productos de mala calidad, altísimo precio, escaso desarrollo tecnológico y/o estético y baja capacidad competitiva a nivel mundial. Paradójicamente, incluso empresas que actuaban en mercados tradicionalmente hipercompetitivos, como los de las bebidas gaseosas o los cigarrillos, debían estar más preocupadas por los impuestos, los controles de precios o las cargas financieras, que por la natural voracidad de ganar un punto más de penetración en el mercado. Pero esta situación se está modificando aceleradamente.

Sin embargo, quizás lo más importante sean los dramáticos cambios en el manejo de los negocios que esas transformaciones traen aparejadas: manejar una empresa ya dejó de ser una cuestión macroeconómica dependiente de las decisiones de un ministro, para transformarse en un problema esencialmente microeconómico que depende de las propias decisiones empresarias.

La Estrategia Competitiva de Marketing pone el acento en el "afuera", en los mercados, porque es allí donde nacen los negocios que le darán vida a las chimeneas de las fábricas, a las memorias de los centros de cómputos y a las líneas punto a punto de las gerencias financieras. Por supuesto, esta nueva realidad no es sencilla y su lógica (incierta, social, dinámica e inestructurada), convierte al management en la más difícil de todas las profesiones.

2.3.3. Las 5 fuerzas de Porter

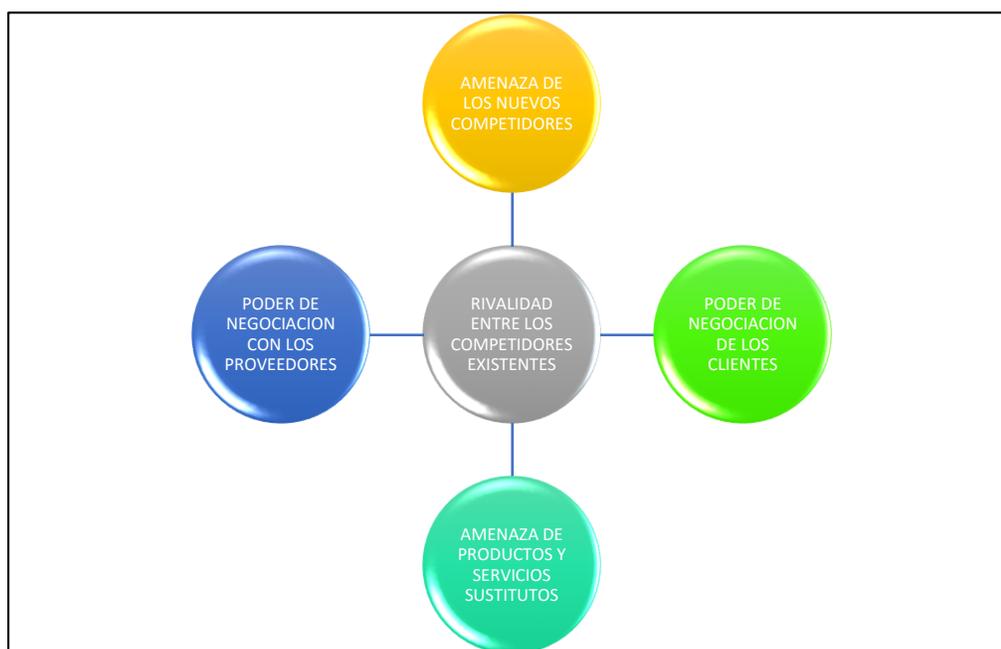


Figura 9 Cuadro de las 5 fuerzas de Porter.

Fuente: (Michel Porter, 2012)

2.3.3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cuando en un sector de la industria hay muchas ganancias y muchos beneficios por explorar entonces no tardará la llegada de nuevas empresas para aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado, y como es obvio lanzarán sus productos, aumentará la competencia y bajará la rentabilidad.

Lo mismo sucede con otros sectores mientras se vean atractivos pues las empresas tratarán de sacar provecho a las oportunidades del mercado y maximizar sus ganancias, pero también hay que tener en cuenta que existen barreras de entrada que prácticamente son elementos de protección para las empresas que pertenecen a la misma industria tales como alto requerimiento de capital, altos costos de producción, falta de información, saturación del mercado, etc.

La existencia de barreras de entrada viene acompañada con los costos hundidos como la inversión en activos, costos por estudio de mercado, entre otros. Son costos que una empresa no podrá recuperar cuando decida salir del sector. (Porter 2012)

2.3.3.2 Amenaza de posibles productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que un producto en estudio. Constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda y más aún cuando estos productos se presentan con bajos precios, buen rendimiento y buena calidad.

Los productos sustitutos obligan a las empresas a estar en alerta y bien informados sobre las novedades en el mercado ya que puede alterar la preferencia de los consumidores. (Porter 2012)

2.3.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que nos suministran la materia prima para la producción de nuestros bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que nos vendan sus insumos; es decir mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus insumos lo cual es favorable para nosotros. (Porter 2012).

2.3.3.4 Poder de negociación de los clientes

- *Concentración de clientes:* Los clientes exigen de acuerdo a las necesidades del mercado y cada vez exigen más calidad.
- *Volumen de compras:* Mientras mayor sea el número de compras del cliente mayores serán las ventas de los proveedores para producir los bienes que satisfacen las necesidades del cliente.
- *Diferenciación:* Los clientes prefieren productos de mayor calidad siempre y si no es así el poder de negociación de los clientes aumenta y exigen más.
- *Información acerca del proveedor:* Si el cliente tiene más información sobre el producto ya sea en calidad o precios podrá compararlo con el de la competencia.

- *Identificación de la marca:* El consumidor reconoce la marca de su preferencia porque se diferencia de otras.
- *Productos sustitutos:* Si existe mayor cantidad de productos sustitutos el consumidor puede influir mucho más en los precios. (Porter 2012)

2.3.3.5 Rivalidad entre competidores existentes

De acuerdo con Porter, ésta quinta fuerza es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores y la más importante en una industria porque ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes.

Actualmente en la mayoría de sectores existe la competencia y para derrotarla hay que saber controlar muy bien el macro y microambiente y sobre todo si queremos sobrevivir en el mercado tenemos que diferenciarnos del resto y posicionarnos sólidamente. (Porter 2012)

2.3.4. Estrategia competitiva y no competitiva

Existen diversos conflictos en la actualidad que requieren de una estrategia adecuada para poder obtener el triunfo dentro de una confrontación, la guerra ha sido siempre un ejemplo inexorable de habilidad y astucia para resolver problemas los cuales tomados con un criterio adecuado se los ha podido llevar a la realidad de los negocios.

Ernesto Guevara (1978, p, 98) menciona:

Al existir diferentes tipos de ejércitos podríamos distinguirlos sucintamente en ejércitos dotados y ejércitos guerrilleros.

Para poder comprender mejor el contexto se realizará el siguiente parangón:

Ejército dotado.- este ejército mantiene siempre gran cantidad de hombres, armamento, un adecuado manejo de la logística, apoyos y alianzas con ejércitos exógenos, y sus recursos son copiosos.

Ejército guerrillero.- este grupo mantiene una amplia coordinación entre pocos participantes y una comunicación continua entre todos los participantes, sus recursos son limitados, y las alianzas difícilmente pueden apoyar a su fortalecimiento y crecimiento.

La comparación es aparentemente evidente y por dar un juicio somero, se podría decir que el ejército guerrillero tiene las de perder, pues es una afirmación muy cuestionada puesto que su crecimiento y victoria en muchas ocasiones han sido exitosos.

Al comprender el contexto de estas dos formas es como el ejército convencional pretende aplicar sus diferentes estrategias de confrontación y terminar al ejército guerrillero su objetivo es exterminar al ejército guerrillero pero no toman en cuenta que una de sus principales estrategias es la de no confrontar no ejecutar un ataque armado frente al ejército convencional puesto que no están en igualdad de condiciones y el combate no se ejecuta como están acostumbrados los que tiene grandes recursos.

En la actualidad se habla del marketing de guerrillas, posiblemente no se comprende a fondo su esencia, la guerrilla usa al máximo los recursos y la disciplina es la de sacar el máximo provecho de todo lo que pueden tener.

“Fidel Castro en sus diferentes combates tenía contadas todas las balas y el uso que daba de cada una de ellas, poseía un fusil Belga que podía alcanzar objetivos de 3000 a 5000 metros de distancia dependiendo el terreno” (Brian Latell, 2006, p. 83).

Esta afirmación posiblemente es algo sin precedentes y la forma en que han actuado estos líderes ha sido con recursos sumamente bajos pero aprovechándolos al máximo pudieron derrotar un régimen poderoso que tenía alianzas con grandes gurús de la guerra como Estados Unidos.

Por consiguiente aplicando estos antecedentes al campo empresarial la estrategia competitiva y confrontativa tiene sus lados positivos pero se pueden lograr grandes hitos utilizando los recursos de una forma más eficiente saliendo del contexto de lo competitivo a lo no competitivo generando así un valor diferente y ganando nuevos mercados como se puede asociar a la teoría de océanos azules.

2.4. La estrategia del océano azul

Si bien la expresión océanos azules es nueva, su existencia no lo es. Son un rasgo del pasado y el presente de la vida de las empresas. Si miramos 100 años atrás y nos preguntamos cuántas industrias eran desconocidas en ese momento, la respuesta es que muchas industrias tan básicas como la de los automóviles, la grabación musical, la aviación, la petroquímica, el cuidado de la salud y la consultoría de negocios no existían ni siquiera en la imaginación, o apenas comenzaban a perfilarse. Ahora regresemos el reloj solo 30 años atrás. Nuevamente vemos aparecer una plétora de industrias de miles de millones de dólares, fondos de inversión, telefonía celular, plantas de energía eléctrica operadas a gas, biotecnología, comercio minorista de descuento, mensajería expresa, minivans, tablas para la nieve, bares donde se sirve café, y videos caseros, para mencionar solo unas cuantas.

Hace apenas 3 décadas, ninguna de estas industrias había alcanzado una dimensión significativa. (Kim y Mauborgne, 2008, p. 5)

2.4.1 El impacto de la creación de océanos azules

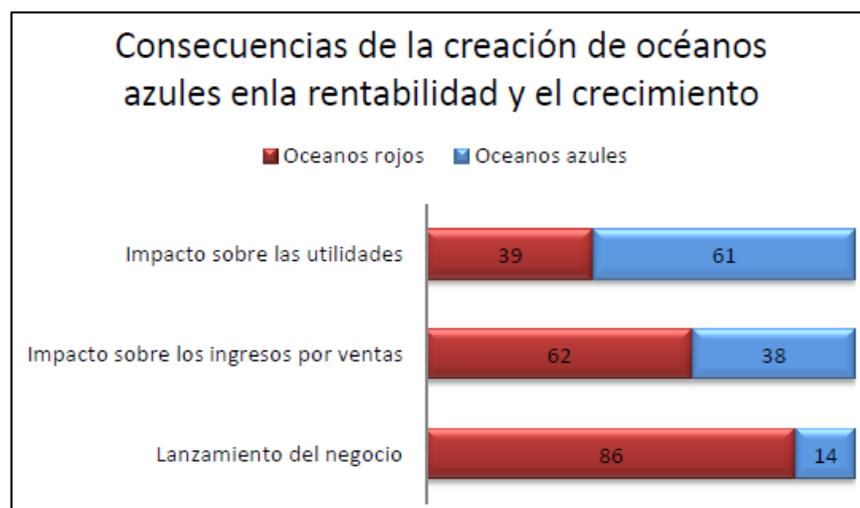


Figura 10 Cuadro de las consecuencias de la creación de océanos azules en la rentabilidad y el crecimiento empresarial.

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008, p. 7)

2.4.2. Principios de la estrategia de océano azul

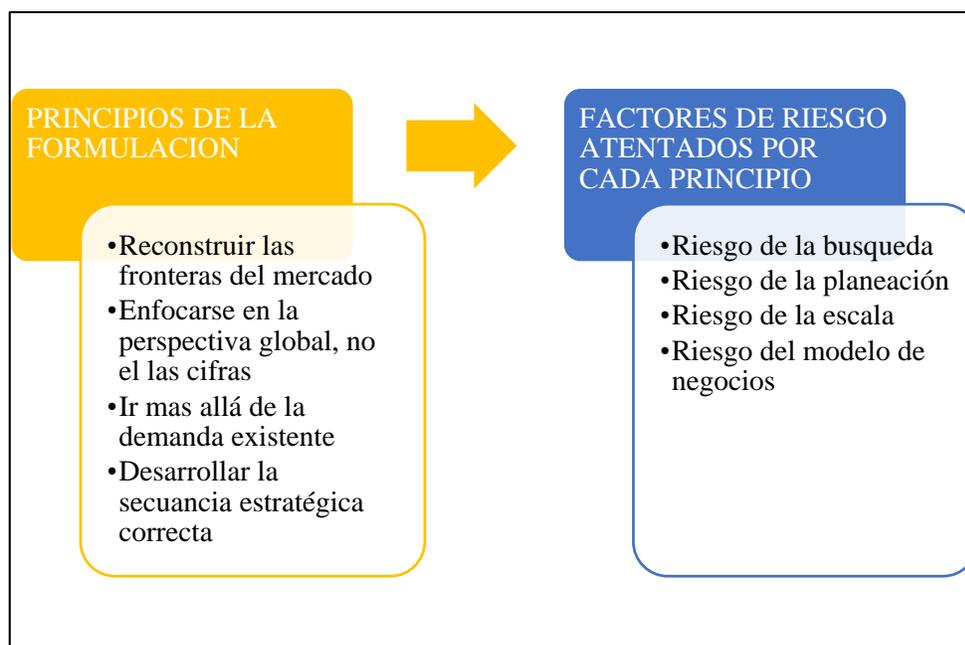


Figura 11 Principios de formulación

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

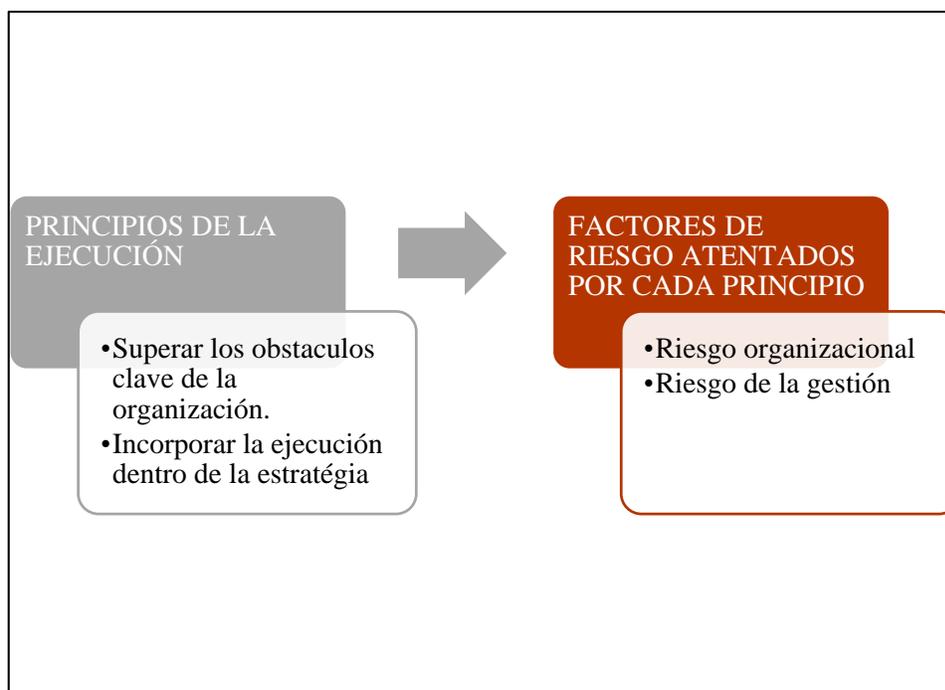


Figura 12 Principios de Ejecución

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008)

Primera vía: explorar industrias alternativas

En un sentido amplio, una compañía no compite solo con las otras empresas de su industria sino con aquellas que pertenecen a otras industrias generadoras de productos o servicios alternativos. Las alternativas son diferentes a los sustitutos, por ejemplo una persona que quiera organizar sus cuentas contables compra un software, o puede adquirir una calculadora con buena memoria o a su vez utilizar lápiz y papel en cierto modo pueden ser sustitutos son diferentes pero cumplen la misma función en el caso de los alternativos el cine y un restaurante son igualmente diferente pero sus funciones son otras. Sin embargo el objetivo en muchos de los casos es el mismo disfrutar de una velada nocturna no son sustitutos ni alternativas entre las cuales se puede elegir.

Segunda vía: explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector

Los grupos estratégicos son aquellas compañías dentro de una misma industria que aplican una estrategia similar.

Al explorar los grupos estratégicos se pueden encontrar espacios para crear océanos azules. En el caso de los autos de lujo BMW, Mercedes Benz y Jaguar tratan de aventajarse dentro de este grupo y los grupos de los autos económicos de igual manera dentro de su industria, los dos grupos no toman atención de lo que están realizando porque aparentemente no son competidores, pero se puede analizar cuáles son los factores que inciden para que una persona pase de un grupo al otro y crear un nuevo mercado.

Tercera vía: explorar la cadena de compradores

Las industrias por lo general se enfocan en un solo grupo de personas que pueden influir directamente en la compra como las farmacéuticas se enfocan directamente en los médicos que son los que influyen en la receta y la compra del producto pero hay una persona que utiliza el fármaco y posiblemente tiene otras inquietudes y requerimientos que la industria no los está tomando en cuenta, analizando prolijamente a los diferentes involucrados en las compras se puede llegar a un nuevo mercado que los competidores no están atendiendo y posiblemente no les interesa.

Cuarta vía: explorar ofertas complementarias de productos o servicios

En la mayoría de los casos los productos o servicios no están exentos de apoyarse en otros productos o servicios que ayudan a que su objetivo se cumpla es el caso de las salas de cine, las personas para salir deben prever con quien dejar a sus niños es decir la niñera se convierte en un servicio complementario para poder comprar el boleto y ver la película. De la misma manera que en los cines se debe comprender todos los productos o servicios que giran alrededor de nuestra industria y apoyan para que se pueda ejecutar la compra.

Quinta vía: explorar el atractivo funcional o emocional para los compradores

Comprender que está funcionando en la industria es decir los clientes que valoran más el atractivo emocional como Starbucks que cambió la idea funcional de vender el café normal para hacerlo en su casa o tomarlo de forma breve a brindar un espacio para relajarse y poder tomar un café con suma tranquilidad o puede ser el caso que los clientes prefieren tomar un café a la velocidad de la luz y no requieren perder tiempo tomando un café todo depende de cómo lo valoran los clientes y esto se puede ver claramente reflejado en los precios que pagan por determinados productos o servicios

Sexta vía: explorar la dimensión del tiempo

Vislumbrar lo que posiblemente pase a futuro puede ser decisivo en la creación de un océano azul puesto que los diferentes cambios que se dan en el mundo a diario están generando oportunidades veladas aparentemente pero se puede dar un salto vertiginoso como el de Apple que encontró la necesidad de vender música online y vender canciones que se las puede escoger de acuerdo a los requerimientos del cliente como adquirir canciones de varios artistas ganando así millones de dólares por las descargas online y contratos de colosales ganancias por dar un salto en el tiempo viendo que programas en los cuales se puede compartir música estaban dejando de lado las compras de Cd y este modelo de negocios ha sucumbido en su oferta.

2.4.3. Matriz estratégica de la competencia frente al océano azul

Tabla 1

Matriz estratégica

De la competencia frontal a la creación de océanos azules			
Explorar	Competencia frontal		Creación de océanos azules
Industria	Enfocada en los rivales de la industria	→	Explora otras industrias
Grupo estratégico	Enfocada en la posición competitiva dentro de un grupo estratégico	→	Explora los grupos estratégicos dentro de la industria
Grupo de compradores	Enfocado en servir mejor al grupo de compradores	→	Redefine el grupo de compradores de la industria
Alcance de la oferta del producto o servicio	Enfocada en maximizar el valor de los productos y servicios dentro de los confines de su industria	→	Explora los productos y servicios complementarios
Orientación funcional o emocional	Enfocada en mejorar los niveles de precios dentro de la orientación funcional o emocional de su industria	→	Replantea la orientación funcional o emocional de su industria
Tiempo	Enfocada en adaptarse a las tendencias externas que surgen a su alrededor	→	Participa en moldear activamente las tendencias externas en el tiempo

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008, p. 91)

La matriz estratégica debe aplicarse en función de la propuesta de Equipos de rastreo satelital para empleados que realicen venta externa de una organización, comprendiendo todos sus cambios y formas que puede tomar al ingresar en un enfoque diferente y abarcar nuevos mercados.

2.4.4. Enfoque de perspectiva global

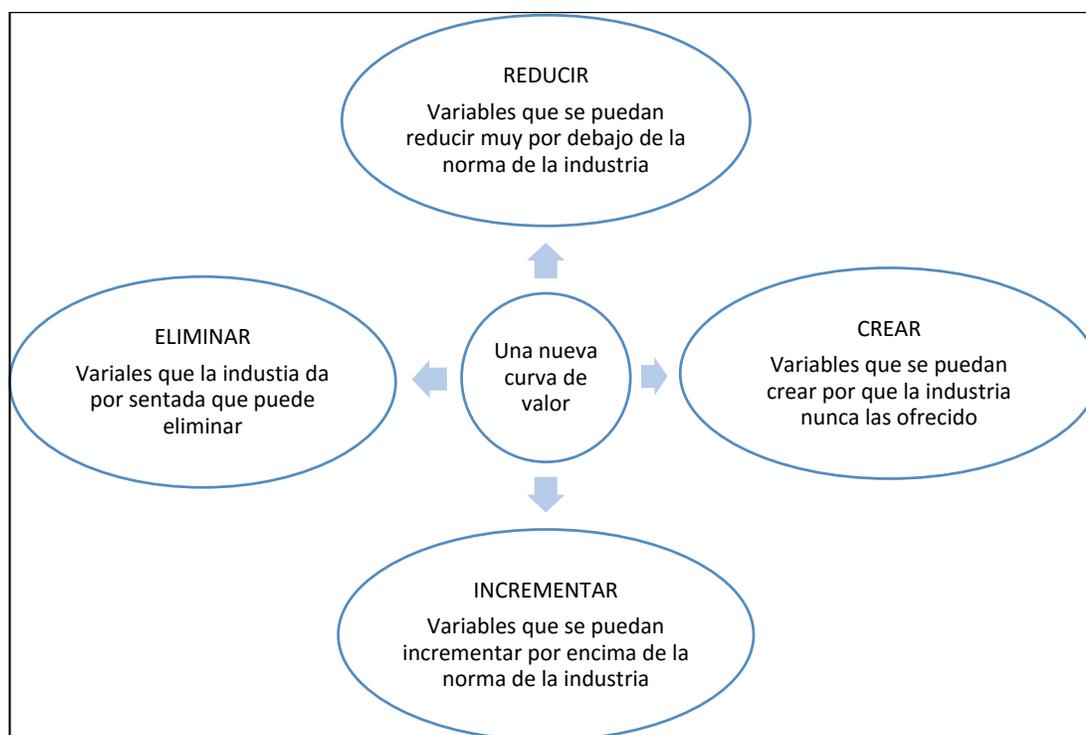


Figura 13 Matriz de las 4 acciones

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008, p. 32)

Tomando en cuenta este esquema la industria puede verificar que aspectos han descuidado los competidores y verificar donde se puede aumentar, disminuir, eliminar o crear nuevas variables que apoyen un nuevo soporte hacia un espacio de mercado totalmente nuevo y fuera de la confrontación continua de los competidores habituales

2.4.5. Cuadro estratégico

El cuadro estratégico sirve para ver el futuro en el presente. Para lograr esto, las compañías deben comprender la manera de interpretar las curvas de valor. Las curvas de valor de una industria encierran una riqueza de conocimiento estratégico acerca de la situación actual y futura de una empresa. (W.Chan, Mauborgne; 2008: 46)

Para poder analizar el cuadro estratégico se debe indagar en las variables que son de relevancia en la industria y las que posiblemente se deban incrementar y reducir según la visión de los expertos para esto se deben realizar entrevistas en las cuales se pueda identificar y plasmar los lineamientos principales en la industria y en el océano azul.

2.4.6. Los 3 niveles de los no clientes

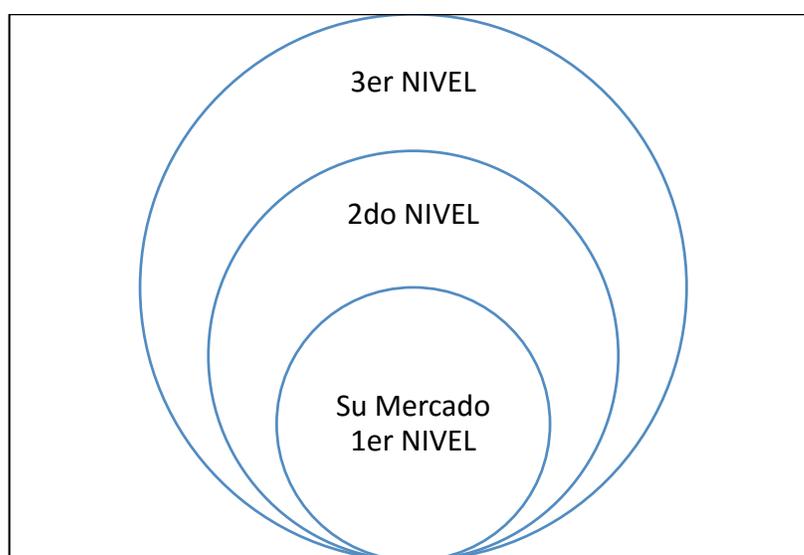


Figura 14 Los 3 niveles de los NO clientes

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008, p. 117)

Primer Nivel: Personas que no tardan en convertirse en no clientes, ubicados en el borde del mercado de la empresa, a la espera de poder saltar del barco

Segundo Nivel: No clientes que rehúsan conscientemente elegir el mercado de la empresa

Tercer Nivel: Es el más alejado de los clientes existentes de una industria. Por lo general, ninguna de las empresas de la industria ha considerado a estos no clientes inexplorados como clientes en potencia o como clientes objetivo, lo cual se debe a que

existe el supuesto de que las necesidades de los no clientes y las oportunidades de negocios asociados con ellos pertenecen a otros mercados (W.Chan, Mauborgne; 2008: 117)

Es una cantidad probablemente infinita de clientes pero hay que saber identificar cada nivel y poder intuir sobre las posibilidades de atraerlos hacia nuestra industria.

2.4.7. Definición de frecuencia estratégica

Tabla 2

Las 6 palancas de la utilidad

	COMPRA	ENTREGA O ACCESO	Uso	COMPLEMENTOS	MANTENIMIENTO	ÉLIMINACIÓN
PRODUCTIVIDAD						
SIMPLICIDAD						
CONVENIENCIA						
RIESGO						
DIVERSIÓN/ IMAGEN						
AMABILIDAD CON EL MEDIO AMBIENTE						

Fuente: (Kim y Mauborgne, 2008, p. 136)

Al aplicar este mapa se tiene un panorama más amplio de cómo funciona la industria y el valor que tiene para los clientes en base a los diferentes lineamientos desde la compra hasta la eliminación dependiendo el área en la que se encuentre el producto o servicio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO OCEANO AZUL

3.1. Los seis principios de la estrategia

3.1.1. Explorar industrias alternativas

Para conocer las tendencias del mercado de equipos de rastreo satelital dirigido al control de fuerza de ventas y sus alternativas se analizará minuciosamente las posibilidades que se tiene, para cumplir o satisfacer la necesidad de localización y monitoreo de rutas mediante GPS, se identifican los siguientes grupos:

- Ubicación Vehicular
- Ubicación y monitoreo de mercancía
- Ubicación de personas
- Georreferenciación

Asistidos por información obtenida de la empresa Geomovil Cia Ltda, se identificó que la mayor parte del mercado que utiliza productos de rastreo satelital son en su mayoría para saber y controlar procesos logísticos de ubicación de mercadería, así como también del personal que la transporta o que la comercializa dentro de una ruta designada por la empresa y que debe cumplir en un determinado tiempo. Seguido de este punto se encuentra el uso de rastreo satelital en vehículos como medio de seguridad para los conductores en el sentido de poder saber dónde se encuentran o de pedir ayuda para encontrar una dirección, y en caso que ocurra un robo para poder localizar el auto.

Cada aspecto tiene sus diferentes requerimientos para cumplir su necesidad, los mismos que son identificados uno a uno para evidenciar un perfil dentro del mercado de rastreo satelital e inmiscuirlo en la estrategia de océano azul.

Los resultados obtenidos serán datos estadísticos determinados por una investigación de mercados los mismos que indican en porcentajes la aceptación o concentración de individuos dentro de cada aspecto y alternativa, brindando un panorama claro sobre la mayor participación y concentración del mercado.

3.1.2. Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector

Los grupos estratégicos que pueden incidir en las tendencias del mercado de rastreo satelital son aquellos cuyo giro de negocio o necesidad se basa en la localización, seguridad y monitoreo.

Se analizarán las tendencias que existen y la aceptación del mercado en porcentajes para los servicios de localización y seguridad ya sea vehicular o de mercancía así como también lo que corresponde a monitoreo y control del personal dentro de una industria, comparado con los datos que nos proporcione la investigación y verificando que tipo de uso es el más aceptado en la Cámara de la Pequeña Industria del Distrito Metropolitano de QUITO y como podría establecerse la estrategia de océano azul para el equipo GPS GEORUTA.

Los resultados obtenidos y el análisis de datos de la aceptación de cada indicador dentro de los grupos estratégicos del servicio de localización, seguridad y monitoreo de personas, serán los que demuestren la factibilidad de la propuesta de este proyecto de investigación.

3.1.3. Explorar la cadena de compradores

La estrategia de océano azul se enfoca en el usuario final que en este caso vendría a ser el jefe de ventas, en si el departamento de ventas de la empresa, seguido de la misma organización cuya actividad principal o secundaria sea la venta externa, puesto que el usuario debe ser el punto de partida para recibir la oferta y conocer sus requerimientos y observaciones.

Dentro del objetivo general de este proyecto se manifiesta la aplicación de la estrategia de océano azul mediante la innovación en valor del producto GPS GEORUTA a las empresas que integren La Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI) que realicen actividad de venta externa, por lo que se realizara un análisis de las estadísticas que la CAPEIPI proporciona y se determinara el sector más factible para la aplicación de dicha propuesta.

3.1.4. Explorar ofertas complementarias de productos y servicios

Las ofertas complementarias se analizarán en función de los requerimientos que tienen los usuarios y como obtendrán y utilizarán el servicio, tanto en la oferta actual como de los atributos generadores de valor.

Como se menciona anteriormente dentro de las tendencias de mercado de equipos de rastreo satelital existen varios usos que se le puede dar a un GPS, si bien las industrias se basan en sus necesidades para el uso del mismo, al referirnos a un producto o servicio complemento para el equipo de rastreo GPS GEORUTA, podemos decir que en el ámbito de monitoreo y control del personal los complementos son los servicios de localización y seguridad que brindan empresas a cambio de un contrato para localizar en un punto del mapa donde se encuentra un objeto,

3.1.5. Explorar el atractivo emocional o funcional para los compradores

El impacto de la tecnología en las empresas se ha incrementado en los últimos años en que cada vez se han ido incorporando nuevas tecnologías y se ha producido un gran avance de las mismas, facilitando las tareas que conllevan el giro de negocio y generando innovación, lo que hace que las empresas que no se suman a estas tecnologías se vayan quedando atrás, por esta razón una alternativa de innovación empresarial es el manejo de un dispositivo GPS portátil llamado GEORUTA que permite grabar las rutas del personal, vehículos o maquinarias para ser posteriormente descargada en un software instalado en un computador que facilita el control del trabajo realizado y puede medir su eficiencia y eficacia.

Es importante mencionar que mientras más control exista en una compañía se genera más seguridad para su gerente y jefes departamentales al realizar un trabajo y que este se finalice con éxito por lo que con esta propuesta se pretende transmitir al usuario este sentimiento de seguridad al saber que el trabajo se está realizando bien y así controlar y poder tomar medidas preventivas para reducir errores y eliminar tiempos muertos o mal uso de recursos.

3.1.6. Explorar la dimensión del tiempo

Las empresas se encuentran en el mundo de globalización tecnológica donde la velocidad del cambio, el desarrollo informático, las telecomunicaciones y el incremento de la competencia, proveen al entorno una dinámica de cambio cada vez más veloz en los aspectos internos como externos, por lo que la implementación de una estrategia de océano azul es determinante para poder analizar las tendencias del mercado y augurar el futuro buscando obtener mayores beneficios.

3.2. Enfocarse en la perspectiva global no en las cifras

3.2.1. Elaboración del cuadro estratégico

La oferta actual será comparada con las calificaciones que ha obtenido la oferta de valor y como perciben el mercado actual. A través de un promedio ponderado por variables con sus respectivas frecuencias versus la calificación que obtendría la oferta actual se creará un cuadro denominado lienzo estratégico en el cual se visualizará cómo se comporta la oferta actual y la oferta de valor.

3.2.2. Ir más allá de la demanda existente

Los 3 niveles de los no clientes

Los niveles de no clientes susceptibles de transformarse en clientes son tres. Se diferencian por la distancia relativa a la cual se encuentran de su mercado, los no clientes son una fuente mayor de conocimiento sobre la manera de abrir y agrandar un océano azul que los clientes existentes que se sienten relativamente satisfechos.

No hay una regla establecida para sugerir sobre cual nivel de no clientes se debe enfocar la atención y en qué momento. Considerando que la dimensión de las oportunidades de océanos azules que cada nivel específico de no clientes puede desatar, como primer nivel consideraremos a empresas con un mínimo equipo de venta, en segundo nivel empresas que cuentan con un solo vendedor y en el tercer nivel empresas que no cuentan con equipo de ventas.

3.3. Desarrollar la secuencia estratégica correcta

3.3.1. Secuencia de la estrategia de océano azul

Prueba de la utilidad excepcional

Los equipos de rastreo satelital son un gran aporte para la industria y la tecnología, el servicio que el equipo GEORUTA oferta lleva toda una cadena en la función del desempeño donde podemos destacar los siguientes puntos:

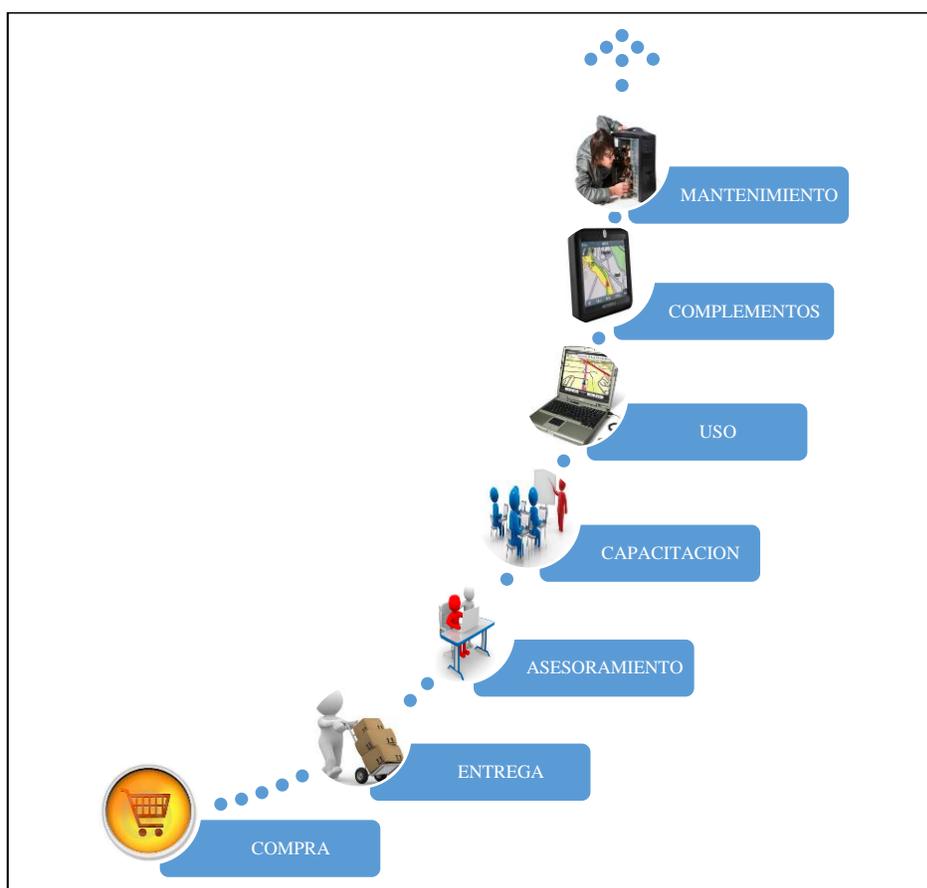


Figura 15 Funciones de desempeño del equipo GEORUTA

Elaborado por: Ximena Castro

Las variables que se relacionan con el usuario son las siguientes:

- Productividad
- Simplicidad en el manejo del servicio

- Comodidad de uso
- Riesgo que puede estar implícito
- Diversión e imagen
- Amabilidad con el medio ambiente

Todos estos parámetros se analizarán y esquematizarán con el servicio de Rastreo Satelital y como beneficiarán directamente a usuario desde la compra hasta el final del servicio con una oferta integral en todo el contexto.

3.3.2. De la utilidad excepcional a una política estratégica de precios

Un servicio de rastreo satelital común es conocido por su monitoreo y seguimiento lo cual implica que si es utilizado en tiempo real incurren costos extras como es el servicio de localización vía internet, el costo del equipo, etc. Los usuarios han utilizado el servicio y dicho mercado ha pagado un valor determinado por cubrir el uso que le den al mismo, más el equipo GEORUTA Al no ser en línea, no paga un costo mensual por servicio, solo paga una vez por el precio del equipo y software.

3.3.3. De la política estratégica de precios a la fijación de costos mínimos

Se analizará en el largo plazo el valor actual neto de la inversión, la tasa interna de retorno y la tasa mínima aceptada de rentabilidad, bajo 3 escenarios:

- Escenario pesimista
- Escenario regular
- Escenario optimista

Los diferentes escenarios involucrarán los costos tanto variables como fijos, los costos financieros y los pagos que se realizarían por el valor del dinero y préstamos para ejecutar la estrategia, cada uno se enfocará por valores que se encuentran en la banda de precios y el grueso del mercado.

3.4. Principios de la ejecución

3.4.1. Superar los obstáculos clave de la organización

Barrera de la percepción

Enfocarse directamente con los usuarios o en este caso con un gerente o jefe de ventas, cada uno tiene sus argumentos y sabrán dar una información detallada para poder comprender a fondo como se desarrolla su tipo de organización y manejo del personal y que se puede hacer para mejorarlo e incrementar sus volúmenes de ventas.

Superar la barrera de los recursos

Se verificará que recursos están desaprovechados los cuales pueden ser un recurso enorme que no genera costos a la estrategia

Derrumbar la barrera política

En la actualidad, el país se encuentra en una crisis económica que por cómo se presenta es incierto el tiempo de duración y no será como en años anteriores cuando todavía quedaban reservas monetarias. Se combinan una revaloración del dólar, una contracción del crédito internacional y una caída del precio de las materias primas que constituyen la base de las exportaciones ecuatorianas siendo la más importante el petróleo.

Agobiado por las necesidades económicas, el Gobierno Ecuatoriano adopto medidas de emergencia entre ellas las más importantes reducir el aporte gubernamental al IESS, las salvaguardias y las sobretasas arancelarias en lugar de haber sido una herramienta para promover la industrialización nacional, son trabas y se han constituido en un gran problema que deben afrontar las empresas nacionales que requieren de herramientas, materia prima, insumos o artículos en general que necesariamente deben importar debido al poco avance tecnológico de nuestro país.

Se analizará el terreno en el cual se desempeña la estrategia y se tomará en cuenta a los detractores u opositores.

Cuestionar la sabiduría convencional

Se enfocará en las personas clave lo que en la investigación serían los principales gerentes y jefes de la organización que podamos satisfacer necesidades de control y

mejora de recursos para el monitoreo y control de su fuerza de ventas por consiguiente esto llevará a la cúspide la estrategia.

3.5. Incorporar la ejecución dentro de la estrategia

3.5.1 Los 3 principios del proceso equitativo

El proceso equitativo es la manifestación de la teoría de la justicia procesal en el campo de la gerencia. Al igual que en la situación jurídica, el proceso equitativo permite incorporar la ejecución a la estrategia al propiciar la aceptación de la gente desde un principio (Kim y Mauborgne, 2008, p. 246)

Hay tres elementos que definen el proceso equitativo: La Participación, La Explicación y Las Expectativas Claras para este proyecto se propone lo siguiente:

- El Servicio se enfocará en ser participativo por los que involucran la estrategia y apoyan en su desarrollo, todas las opiniones y comentarios de la empresa Geomovil Cia Ltda serán acogidos y aceptados con respeto y responsabilidad.
- La comunicación y explicación de los pasos a tomar en la estrategia deben ser amplias y sumamente claras.
- Todos los cambios que se puedan dar dentro del uso del servicio involucrarán reglas y deben ser claras y objetivas.

3.6. La teoría del reconocimiento intelectual y emocional

Las empresas empiezan a reconocer la importancia del conocimiento emocional. La gestión de las emociones se convertirá en la competencia esencial en las empresas con éxito en los próximos años. Como señala Kevin Thomson, para gestionar emociones "es preciso que la empresa considere a sus empleados como el "nuevo cliente interno", a las antiguas divisiones y funciones, como los "nuevos mercados internos", y aplique a ambos Marketing Interno".

El reconocimiento intelectual o emocional se fundamenta en un principio psicológico el cual involucrará participación, confianza y compromiso, si los argumentos de los

involucrados son válidos y tomados en cuenta, la aplicación de este principio dará grandes resultados óptimos para el desarrollo de la estrategia de océano azul.

3.7. Diseño de la Investigación

En este estudio se implementará la Investigación Cualitativa, Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista (2010) señalaron que este tipo de investigación “*Parte de la premisa de toda cultura o sistema social para entender cosas y eventos, su propósito es reconstruir la realidad, tal como la observan los investigadores*”; además señalaron que, “*Utilizan técnicas que no pretenden medir ni asociar mediciones con números: utiliza observación no estructurada, entrevistas en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, interacción con grupos, etc.*”.

3.7.1. Tipo de Investigación

En la presente investigación se llevará a cabo un estudio “*no experimental*” porque se la realiza sin manipular las variables de forma intencional y únicamente “*se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos*” (Hernández Sampieri, et. al., 2010). El enfoque que se le dará será “*transeccional correlacional - causal*”, Hernández Sampieri, et. al., (2010) definieron a la investigación transeccional o transversal como “*investigaciones que recopilan datos en un momento único*”, y a la “*transeccional correlacional – causal*” como “*la relación entre dos o más variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales o en función de la relación causa-efecto*”.

3.8. Población

Para esta investigación se considera como población a las empresas que conforman la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha que reúne a los pequeños y medianos empresarios de toda la provincia, estableciéndose en una de las más importantes entidades del sector productivo, no solo por el número de afiliados, sino por los empleos que generan sus empresas asociadas. Según el informe del censo empresarial de la

organización se consultó a las empresas afiliadas a la CAPEIPI obteniendo como resultado un total de 762 empresas de las cuales a 388 empresas fueron encuestadas llenando el formulario completo; mientras que 374 empresas restantes no lograron contestar el formulario por motivos de direcciones, cierre de empresas, etc.

La información recabada en el censo corresponde a la identificación y ubicación de las empresas, cómo de su representante legal; clasificación de su actividad económica; tipo de empresa; asuntos relacionados con la CAPEIPI; procesos que manejan; publicidad; planificación estratégica; ámbito de producción; talento humano; necesidades de capacitación; mercado; información financiera; composición del costo; financiamiento; cadena de suministro; vinculación y redes de innovación; exportaciones; ejecución y seguimiento de exportaciones.

Para el estudio de este proyecto de investigación se tomó en cuenta únicamente las empresas de la clasificación por su actividad económica relacionada con las ventas, como muestra el siguiente cuadro:



Figura 16 Servicios de venta de las empresas del censo de la CAPEIPI

Fuente: <http://www.capeipi.org.ec/>

Es así que el 27%, 240 de las 388 empresas censadas, optan por vender sus productos de forma directa con sus clientes, mientras que el 15%, 58 de las 388 empresas lo realizan mediante el manejo de un equipo de ventas ya que deben salir de su lugar de trabajo para

concretar la venta y mantener así la fidelización de sus clientes, es por esto que se tomara en cuenta esta información para continuar con la investigación.

El 3% restante, son empresas que optan por medios particulares, considerados por cada organización, entre los que constan recomendaciones, concursos, etc.

3.9. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que aplicaremos en esta investigación es el probabilístico porque “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población”, y una de sus principales ventajas es “reducir al mínimo el error estándar”.

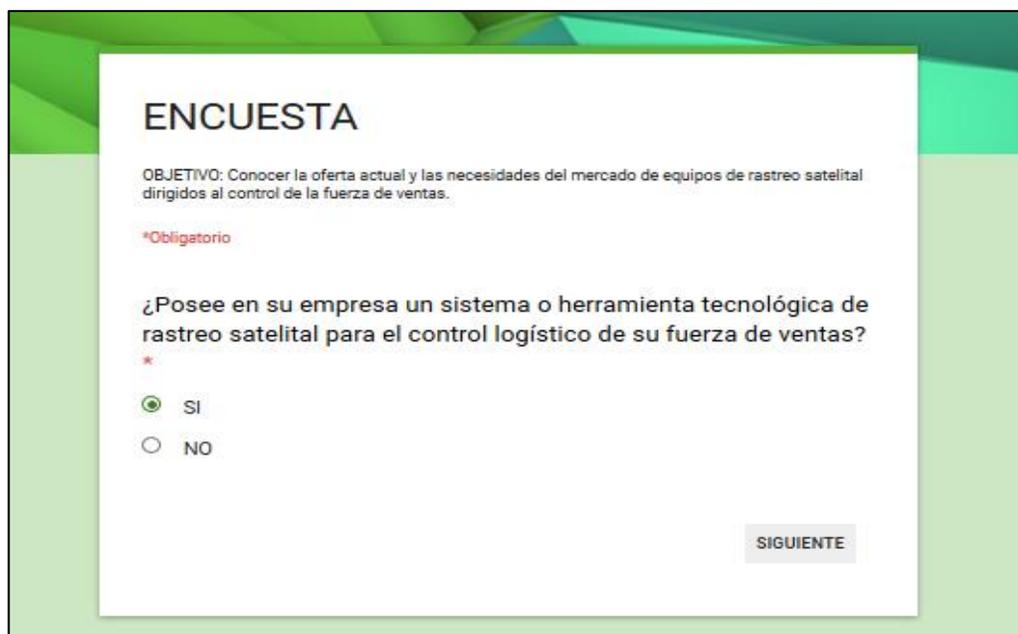
3.10. Muestra

Hernández Sampieri, et. al., (2010) citaron que no es necesario que una investigación tenga muestra puesto que se utilizan únicamente “*por economía de tiempo y recursos*”. En esta investigación no se realizará el cálculo de la muestra pues se considerará elementos de análisis a las 58 empresas que dedican su actividad económica a las ventas, específicamente venta externa de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha CAPEIPI, es decir que toda la población será incluida para que el análisis tenga mayor veracidad.

3.11. Técnicas e instrumentos para la recopilación de datos

Para la recopilación de datos en esta investigación se aplicará la técnica de la encuesta, misma que es definida por Malhotra (2008) como “*entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado*”. El cuestionario a usarse se implementó con la herramienta google docs, formularios, esta investigación se la realizo en base a las necesidades de información sobre la oferta actual y la propuesta de la estrategia de océano azul de equipos de rastreo satelital para el control de la fuerza de ventas de una empresa.

3.11.1 Cuestionario



ENCUESTA

OBJETIVO: Conocer la oferta actual y las necesidades del mercado de equipos de rastreo satelital dirigidos al control de la fuerza de ventas.

*Obligatorio

¿Posee en su empresa un sistema o herramienta tecnológica de rastreo satelital para el control logístico de su fuerza de ventas?

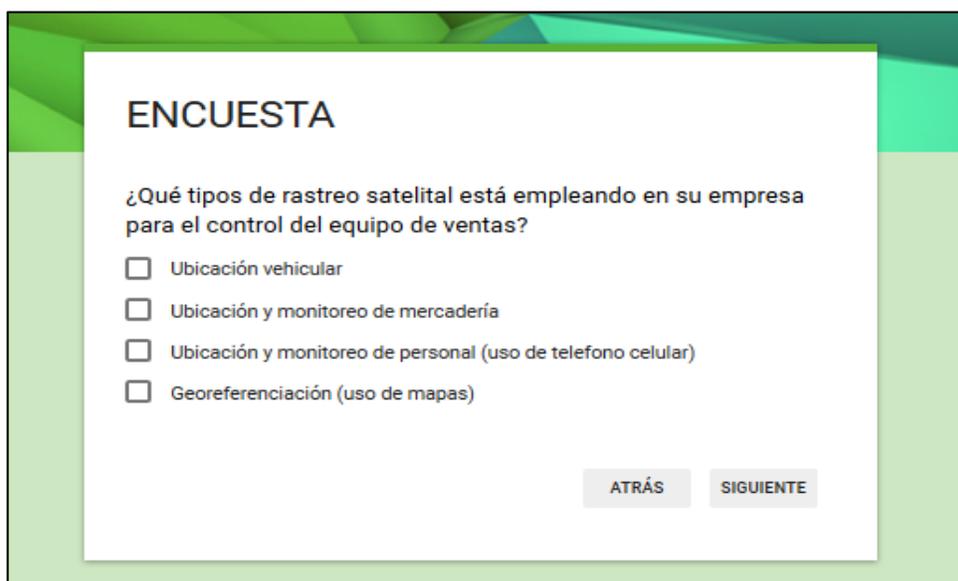
*

SI

NO

SIGUIENTE

Figura 17 Sección 1 Pregunta de introducción (si la respuesta es afirmativa continua a la sección 2)



ENCUESTA

¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas?

Ubicación vehicular

Ubicación y monitoreo de mercadería

Ubicación y monitoreo de personal (uso de telefono celular)

Georeferenciación (uso de mapas)

ATRÁS SIGUIENTE

Figura 18 Sección 2 Pregunta opción múltiple (responda y continúe a la sección 3)

ENCUESTA

¿Con cuantos empleados cuenta su empresa?

10 a 30
 30 a 50
 50 a 100

¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados?

	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
Localización mediante rastreo satelital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad mediante rastreo satelital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitoreo de personal mediante rastreo satelital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

< >

¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que beneficiará el departamento de ventas con el uso de un equipo de rastreo satelital?

Elevar el volumen de ventas
 Mantener un control personalizado de su fuerza de ventas
 Crecer la cartera de clientes

Figura 19 Sección 3 Preguntas (sección 3 continua en la figura 17)

¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes servicios y/o beneficios que se pueden incluir en un equipo de rastreo satelital dirigido al control de su fuerza de ventas?

	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
Hora de inicio del recorrido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hora de finalización del recorrido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vías que tomó	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Excesos de velocidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kilómetros recorridos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visualizar en mapas digitales las principales ciudades del mundo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

< >

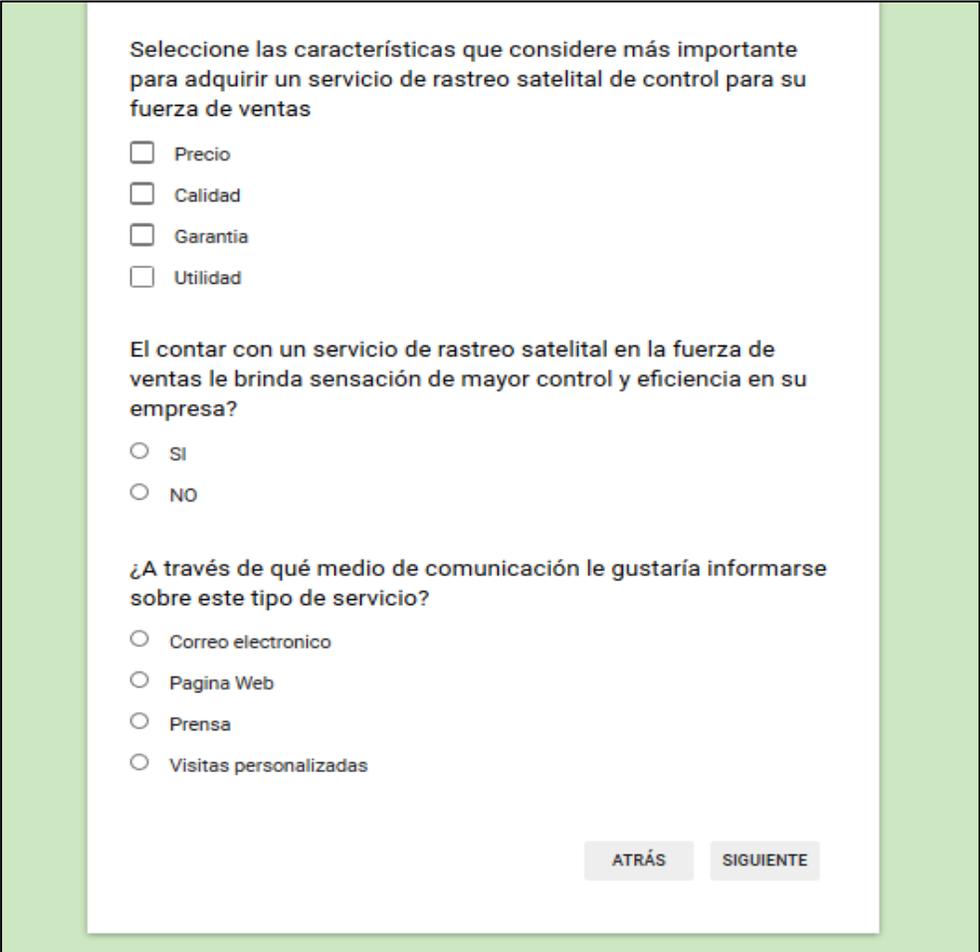
¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas?

Mantenimiento y Capacitación

Actualizaciones de software

Seguimiento Post-venta

Figura 20 Sección 3 Preguntas (sección 3 continua en la figura 18)



Seleccione las características que considere más importante para adquirir un servicio de rastreo satelital de control para su fuerza de ventas

- Precio
- Calidad
- Garantía
- Utilidad

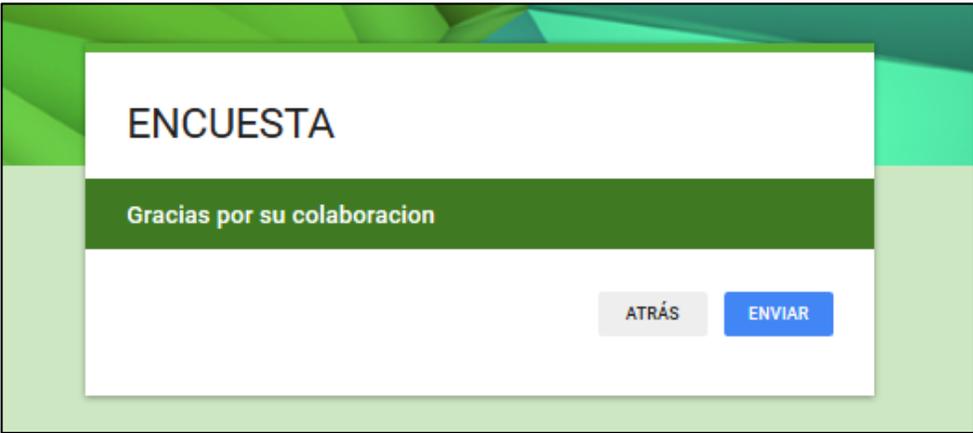
El contar con un servicio de rastreo satelital en la fuerza de ventas le brinda sensación de mayor control y eficiencia en su empresa?

- SI
- NO

¿A través de qué medio de comunicación le gustaría informarse sobre este tipo de servicio?

- Correo electronico
- Pagina Web
- Prensa
- Visitas personalizadas

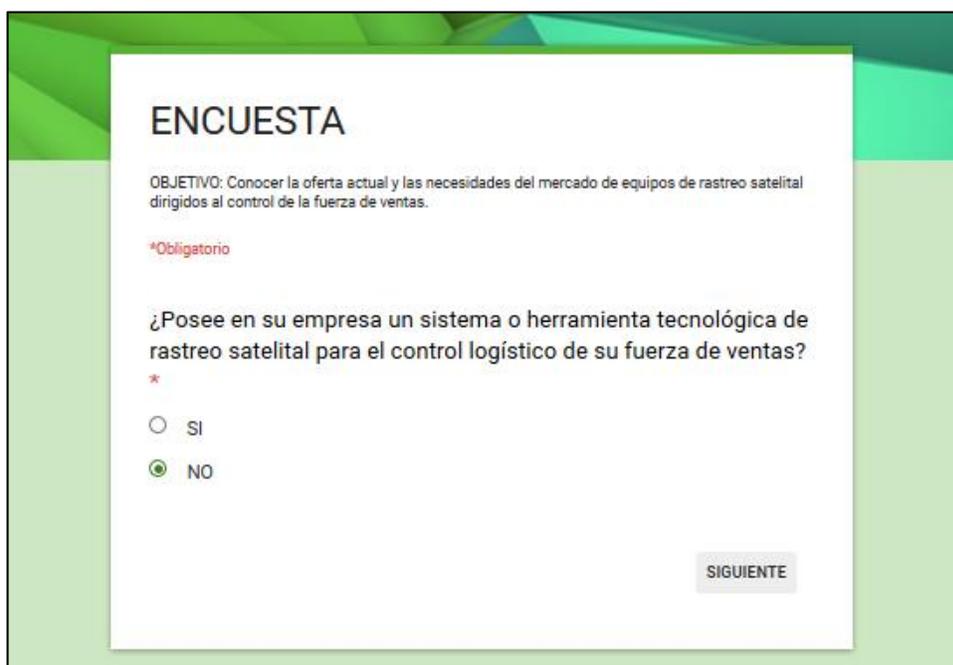
Figura 21 Sección 3 Preguntas (responda y continúe a la sección 4)



ENCUESTA

Gracias por su colaboracion

Figura 22 Sección 4 Mensaje final de la encuesta (seleccione enviar y el formulario se envía automáticamente a la cuenta de google docs del encuestador)



ENCUESTA

OBJETIVO: Conocer la oferta actual y las necesidades del mercado de equipos de rastreo satelital dirigidos al control de la fuerza de ventas.

*Obligatorio

¿Posee en su empresa un sistema o herramienta tecnológica de rastreo satelital para el control logístico de su fuerza de ventas?

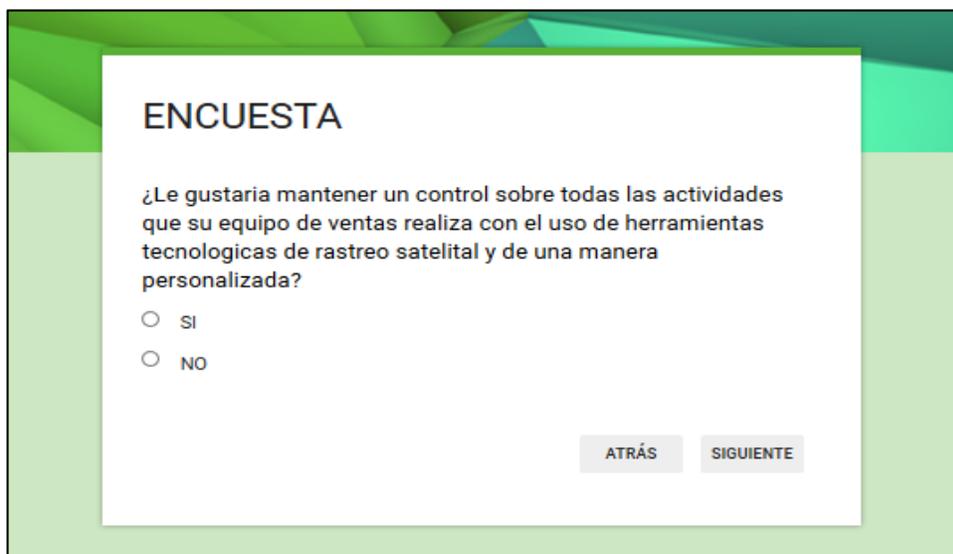
*

SI

NO

SIGUIENTE

Figura 23 Sección 1 Pregunta de introducción (Si la respuesta es negativa continua a la sección5)



ENCUESTA

¿Le gustaria mantener un control sobre todas las actividades que su equipo de ventas realiza con el uso de herramientas tecnologicas de rastreo satelital y de una manera personalizada?

SI

NO

ATRÁS SIGUIENTE

Figura 24 Sección 5 Pregunta (Si la respuesta es afirmativa continua a la sección3, si la respuesta es negativa continua a la sección 4)

Elaborado por: Ximena Castro

Fuente:<https://docs.google.com/forms/d/1AswcZHKI6TWmn492T1x6eBPieXSN773Z7CjJQdysqU/formR>
esp

CAPITULO IV

MARCO EMPIRICO

4.1. Los seis principios de la estrategia

4.1.1. Primera vía: explorar industrias alternativas

Las industrias alternativas pueden variar en los diferentes sectores que se desarrolle una determinada empresa que oferte un producto o servicio. En función de lo que abarca el mercado de equipos de rastreo satelital se puede tomar en cuenta varias alternativas que los usuarios sopesan para el uso y control de su personal en especial del equipo que debe realizar trabajo de campo fuera de la oficina, entre los cuales se analiza varias de las tendencias obtenidas de la investigación de mercados.

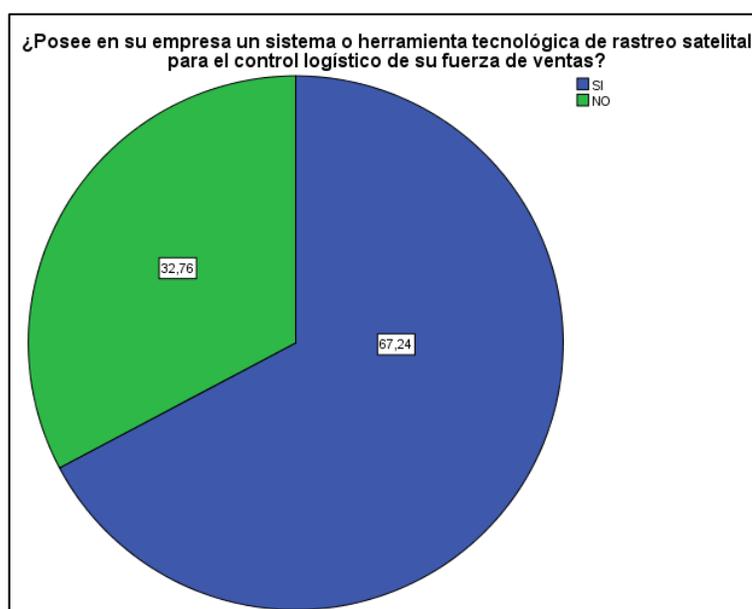
Para tener más claro el panorama de uso de este equipo en las empresas encuestadas se comenzó la investigación con una pregunta para saber si están usando en este momento un sistema de control de su equipo de fuerza de ventas y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 3

Posee en su empresa un sistema o herramienta tecnológica de rastreo satelital para el control logístico de su fuerza de ventas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	39	67,2	67,2	67,2
	NO	19	32,8	32,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de mercados

**Figura 25 Gráfico de Frecuencias**

Fuente: Investigación de mercados

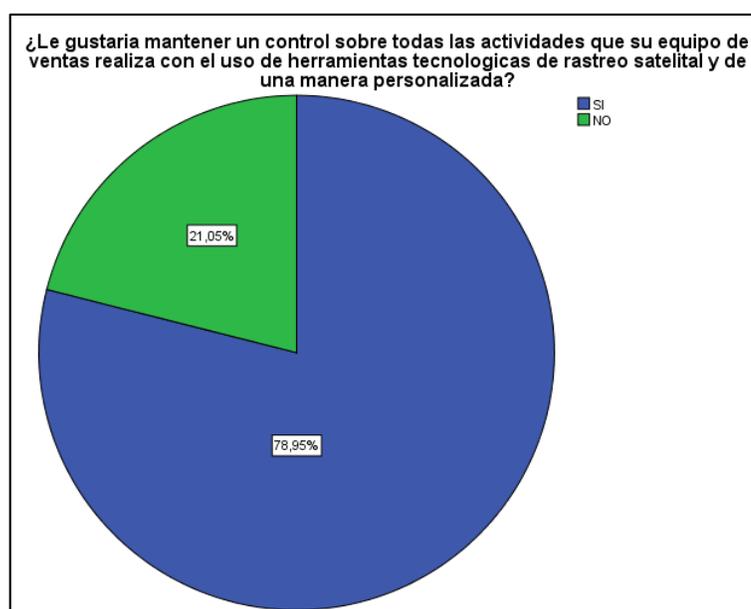
El 67.2% del mercado encuestado dijo que si maneja en su empresa un sistema de monitoreo o herramienta tecnológica para el control logístico de su fuerza de ventas por lo que para el 32.8% que contestó que no cuenta con un sistema se planteó una pregunta para poder continuar con la encuesta, la cual se detalla a continuación.

Tabla 4

Le gustaría mantener un control sobre todas las actividades que su equipo de ventas realiza con el uso de herramientas tecnológicas de rastreo satelital y de una manera personalizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	15	25.9	78.9	78.9
	NO	4	6.9	21.1	100.0
	Total	19	32.8	100.0	
Perdidos	Sistema	39	67.2		
Total		58	100.0		

Fuente: Investigación de mercados

**Figura 26 Gráfico de Frecuencias**

Fuente: Investigación de Mercados

Dentro del porcentaje de personas que contestaron que no utilizan un sistema o herramienta tecnológica de control logístico de su fuerza de ventas, al preguntarles si les gustaría utilizar un equipo de rastreo satelital para mantener un monitoreo de su personal

el 78,9% dijo que si estaría dispuesto a utilizar este producto mientras que el 21.1% dijo que no por lo que este porcentaje de empresas no será útil en nuestra investigación.

Al ser mayoría las empresas que contestaron que sí, se prosigue con las siguientes preguntas para el análisis de la primera vía hacia lograr la estrategia de océano azul.

Las diferentes industrias alternativas que se pueden analizar en función del uso de un equipo de rastreo satelital para el control de la fuerza de ventas son ubicación vehicular, ubicación y monitoreo de mercancía, ubicación de personas, y georreferenciación, por lo que en la investigación se determinó los siguientes resultados:

Tabla 5

¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN VEHICULAR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	36	62.1	62.1	62.1
	NO	22	37.9	37.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

Tabla 6

¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN Y MONITOREO DE MERCADERÍA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	31	53.4	53.4	53.4
	NO	27	46.6	46.6	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

Tabla 7

¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - UBICACIÓN Y MONITOREO DE PERSONAL (USO TELÉFONO CELULAR)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	7	12.1	12.1	12.1
	NO	51	87.9	87.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

Tabla 8

¿Qué tipos de rastreo satelital está empleando en su empresa para el control del equipo de ventas? - GEOREFERENCIACIÓN (USO DE MAPAS)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	36	62.1	62.1	62.1
	NO	22	37.9	37.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

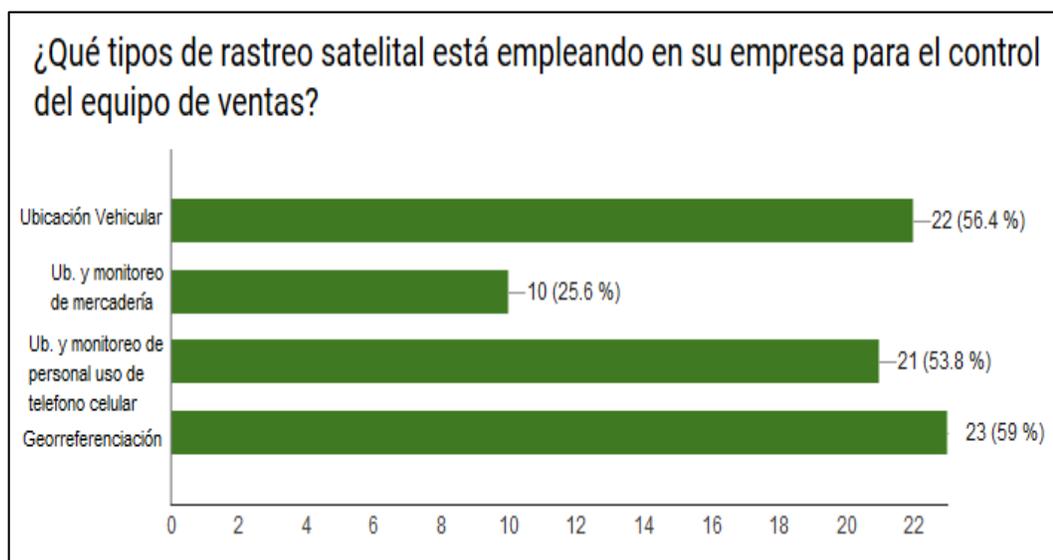


Figura 27 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

Al realizar un resumen de las preferencias de las industrias alternativas de equipos de rastreo satelital encontramos que la mayoría de los encuestados usa el servicio de georreferenciación y el de ubicación vehicular en su sistema de control logístico de ventas ya que muchas veces al adquirir un vehículo este ya cuenta con un sistema de localización satelital donde la concesionaria se encarga de asesorar y dar un seguimiento cuando el usuario lo necesite.

En segundo lugar se encuentra el de ubicación y monitoreo de personal donde con el uso de un teléfono celular que tenga un plan de datos de internet, el vendedor puede mantener reportes de su ubicación con su jefe enviando en tiempo real un mensaje y su ubicación dentro del mapa de la ciudad, con los nuevos Smartphone cada vez es posible ir reduciendo recursos y manejar únicamente un teléfono o una Tablet para realizar todas las transacciones.

4.1.2. Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector

Los grupos estratégicos que son claves para el análisis son aquellos que se encuentran en la industria de localización mediante rastreo satelital y que adoptan una estrategia similar sin romper los límites de grupo en el que se encuentren.

La localización – determinar una posición – y la navegación – obtener una posición a partir de la anterior – siempre han sido tareas cruciales para las actividades del ser humano a través de la historia, y estos métodos han sido siempre complicados.

Es una herramienta que puede optimizar la cadena de suministro, ya que nos permitirá tener una mejor logística pudiendo controlar tiempos y movimientos de los operarios de los camiones, recopilar tiempos de transporte, marcar rutas definidas y así evitar pérdidas de tiempo, según la investigación el grado de importancia de este grupo estratégico es el siguiente:

Tabla 9

¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? - LOCALIZACIÓN MEDIANTE RASTREO SATELITAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY IMPORTANTE	40	69,0	74,1	74,1
	IMPORTANTE	14	24,1	25,9	100,0
	Total	54	93,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	6,9		
Total		58	100,0		

Fuente: Investigación de mercados

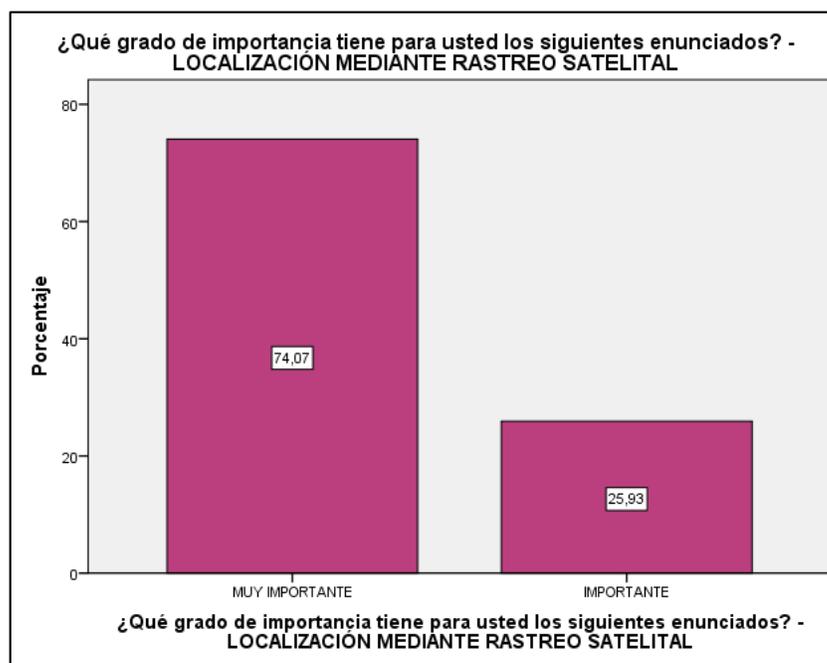


Figura 28 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

El 74,07% de las empresas encuestadas piensa que es muy importante el servicio de localización en general para el uso de un equipo de rastreo satelital, lo que beneficia mucho para este proyecto ya que es una guía para entrar en un mercado que considera muy importante el hecho de controlar la ubicación de su personal dentro del departamento de ventas.

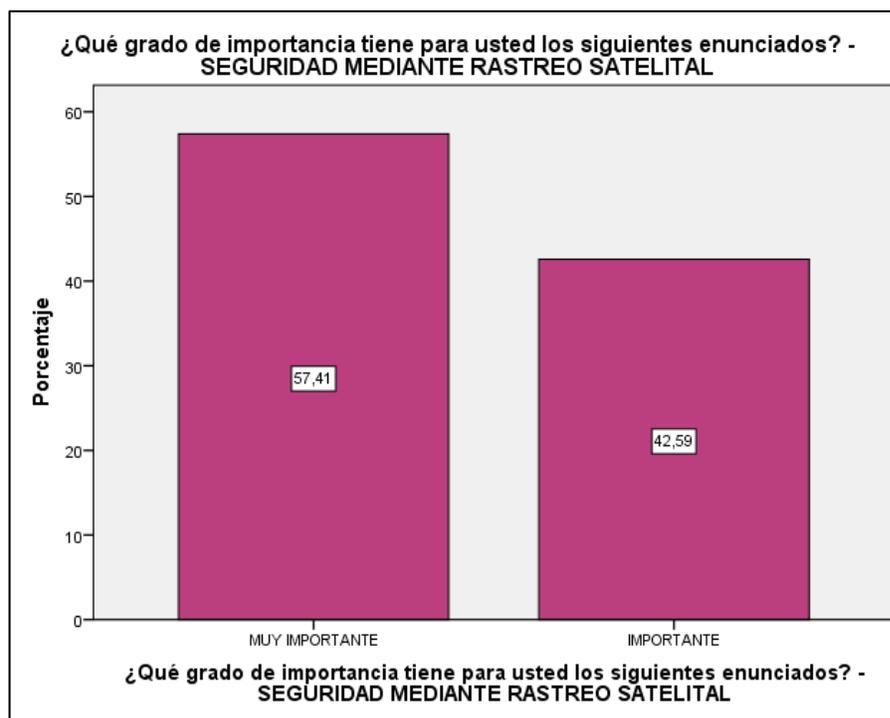
En cuanto a seguridad mediante rastreo satelital cabe recalcar que este tipo de equipos permiten determinar el estado actual en que se encuentra los Recursos de Seguridad (Humano, Físico, Electrónico, Tecnológico, y Organizativo) de una determinada persona, organización, instalación u operación. Básicamente permiten la identificación de condiciones de Vulnerabilidad y opciones para tomar acción en cada aspecto mencionado. La investigación de mercados nos dio los siguientes resultados:

Tabla 10

*¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? -
SEGURIDAD MEDIANTE RASTREO SATELITAL*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY IMPORTANTE	31	53,4	57,4	57,4
	IMPORTANTE	23	39,7	42,6	100,0
	Total	54	93,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	6,9		
Total		58	100,0		

Fuente: Investigación de mercados

**Figura 29 Gráfico de Frecuencias**

Fuente: Investigación de mercados

El 57,41% de los encuestados dijo que es muy importante el servicio de seguridad en general que ofrece un equipo de rastreo satelital, tomamos este dato como poco importante en nuestro estudio debido a que el equipo Georuta se enfoca más en establecer un control diario de tiempos, rutas, clientes visitados, etc.

Tabla 11

*¿Qué grado de importancia tiene para usted los siguientes enunciados? -
MONITOREO DE PERSONAL MEDIANTE RASTREO SATELITAL*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY IMPORTANTE	35	60,3	64,8	64,8
	IMPORTANTE	19	32,8	35,2	100,0
	Total	54	93,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	6,9		
Total		58	100,0		

Fuente: Investigación de mercados

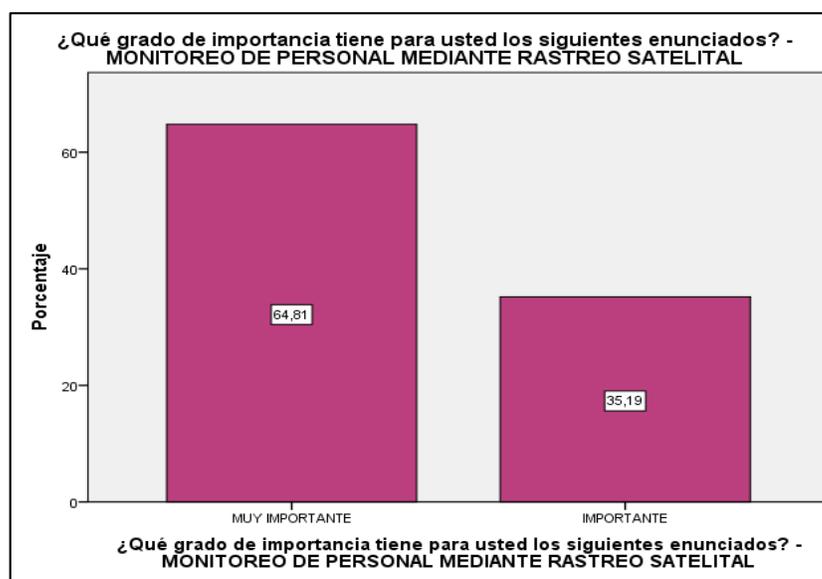


Figura 30 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

El 64% de los encuestados opina que es muy importante el monitoreo mediante equipos de rastreo satelital por lo que cabe mencionar que en una empresa que realiza actividades de campo, es decir fuera de la organización, no se puede saber exactamente como realizan su trabajo cada empleado que sale a una ruta establecida por lo que los equipos de rastreo también pueden mantener un control de como hizo un recorrido el empleado, mediante el monitoreo del personal se pueden verificar rutas, tiempos, alcance, velocidad, y el manejo de una cartera de clientes organizado en un mapa mediante un software que descarga toda esta información y le permite al departamento de ventas elevar la eficiencia de su personal y la posibilidad de incrementar sus ingresos.

4.1.3. Tercera vía: Explorar la cadena de compradores

Tomando en cuenta la cadena de compradores se analiza al usuario como punto de partida, en este caso el departamento de ventas directamente porque se puede dirigir la estrategia a grupos o empresas que ofertan dicho servicio y no tomar en cuenta las necesidades primordiales de los clientes potenciales, en este caso el usuario directo es la organización en si con exactitud el departamento de ventas.

Direccionándonos a la actividad a la cual se orientan las pequeñas y medianas empresas de pichincha, se puede determinar que en su mayoría, el 54% (210 empresas), se dedican al ámbito de la producción; el 26% (101 empresas) se dedican a la actividad de comercialización de productos ya sean nacionales o importados; mientras que el 20% restante, 77 empresas, se dedican a ofrecer servicios de todo tipo, entre los que constan auditorías, consultorías, servicios de la salud, entre otros. Lo que evidencia un desarrollo industrial y económico del país.



Figura 31 Gráfico de Frecuencias

Fuente: //www.capeipi.org.ec/

De acuerdo a la información de los datos secundarios detallada en la figura 23 se puede dirigir la atención específicamente a las empresas comercializadoras y de servicios, ya que en su mayoría estas empresas manejan su actividad económica alrededor de las ventas, si bien las compañías productoras también ofertan sus productos la investigación va direccionada a aquellas que manejen un equipo de ventas fuera de la oficina, por lo que para determinar esta información se analizó los datos recogidos del censo de la CAPEIPI (véase en la figura 13), y se determinó el público objetivo al cual se dirigió la encuesta dentro de la investigación de mercados.

4.1.4. Cuarta vía: explorar ofertas complementarias de productos o servicios

Analizando las opciones que puede disponer el personal que realiza trabajo de campo o venta externa con el uso de equipos de rastreo satelital en su labor se tienen resultados tanto de la oferta actual como de la oferta generadora de valor de las cuales se obtienen las variables principales y los servicios necesarios para desarrollar la estrategia.

Dentro de la investigación se determinaron variables que fueron calificadas según su grado de importancia sobre qué características creen que pueden beneficiar al uso de un equipo de rastreo satelital para el control de la fuerza de ventas y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 12

Importancia de los factores de valor que influyen en la decisión para escoger un equipo de rastreo satelital como sistema de control de la fuerza de ventas

	PROPUESTAS	Hora de inicio del recorrido	Hora de finalización del recorrido	Vías que tomó	Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado	Excesos de velocidad	Kilómetros recorridos	Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.	Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.	Visualizar en mapas digitales las principales ciudades del mundo.
CALIFICACION										
MUY IMPORTANTE		27	24	31	44	3	21	43	38	4
IMPORTANTE		26	29	15	10	30	30	10	9	27
POCO IMPORTANTE		1	1	7	0	20	3	1	7	23
NADA IMPORTANTE		0	0	1	0	1	0	0	0	0

Fuente: Investigación de mercados

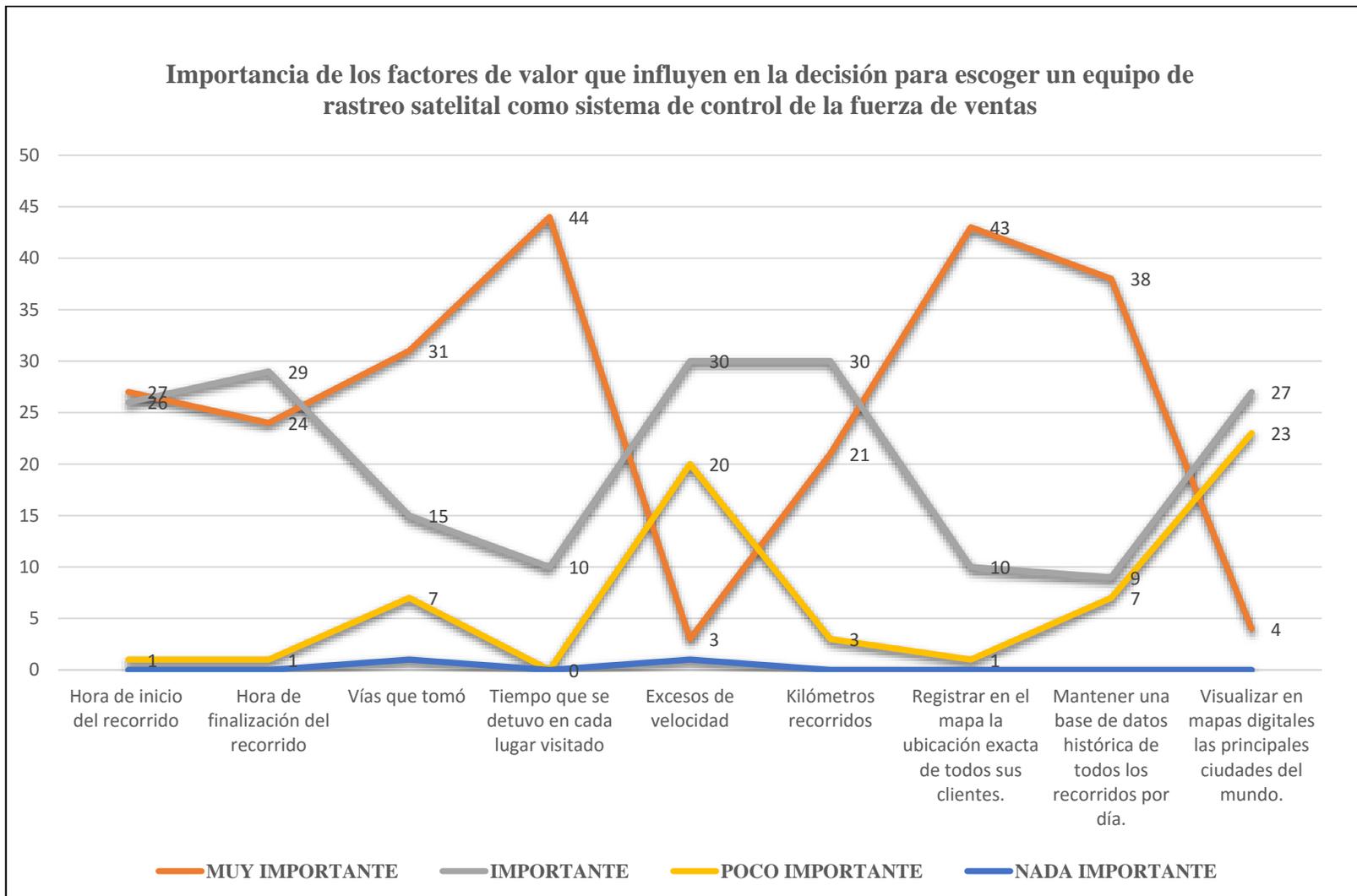


Figura 32 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

4.1.4.1 Análisis de la oferta actual y oferta generadora de valor

En el siguiente cuadro se identifican diferentes aspectos sobre el uso de un sistema de control logístico de la fuerza de ventas y un análisis de la oferta actual y las propuestas generadoras de valor para la implementación de un equipo de rastreo satelital en el manejo y control del personal.

Tabla 13

Análisis de la oferta actual y oferta generadora de valor

HORA DE INICIO DEL RECORRIDO	
Dentro del estudio se identificó que la mayoría de las empresas utilizan distintos recursos para marcar horas de inicio del recorrido como bitácoras, hojas de asistencia, cartillas de horario, etc.	Con el equipo Georuta se puede marcar horas de inicio del recorrido desde un software especial y guardarlo automáticamente en el equipo, es decir nadie excepto el jefe de ventas puede editar la información que refleja todos los movimientos que hizo el vendedor en el día.
HORA DE FINALIZACIÓN DEL RECORRIDO	
De la misma manera que registran la hora de finalización los vendedores pueden marcar esta información en sus bitácoras, hojas de asistencia o simplemente dar por terminado su trabajo a la hora que se termina la jornada diaria impuesta por la empresa	Con el equipo Georuta se ofrece de igual manera que se marca la hora de inicio marcar la hora de finalización del recorrido que se guarda automáticamente para ser descargado posteriormente en el software y determinar la hora exacta en la que el vendedor termino con las visitas programadas en su ruta.
VIAS QUE TOMÓ	
En los sistemas de control logístico del personal de fuerza de ventas las empresas del estudio no cuentan con una herramienta que les permita comprobar las vías que tomo el vendedor para acudir a sus citas.	Una vez terminada la jornada del vendedor al descargar la información de su equipo en el software este refleja en el mapa todas las vías que tomo para llegar a su destino así como también registra si se desvía o no cumple con su ruta.
TIEMPO QUE SE DETUVO EN CADA LUGAR VISITADO	

Continúa →

<p>Dentro del estudio las empresas que usan un sistema de control para su equipo de ventas no pueden determinar cuánto tiempo se demoró el vendedor con un cliente, si bien esta la palabra del empleado no hay una herramienta que les permita corroborar esta información</p>	<p>Una oferta de valor que se agrega al equipo Georuta es la posibilidad de llevar un control del tiempo de todo el recorrido del vendedor en el día, es decir se puede controlar cuanto se demora en cada visita y cuanto le toma llegar con cada cliente. Es una herramienta innovadora que no hay aun en el mercado para el monitorear al personal de fuerza de ventas de una empresa.</p>
EXCESOS DE VELOCIDAD	
<p>Cada vendedor maneja un recurso para movilizarse a sus rutas así como también la empresa puede ofrecerle un medio para que cumpla con su trabajo pero la organización no puede saber si el vendedor tiene excesos de velocidad en el transcurso de las visitas.</p>	<p>Otra oferta de valor innovadora dentro del estudio es el hecho de poder controlar los excesos de velocidad del personal, se puede llevar un registro de como realizo la ruta en el vehículo y si se sobrepasa al exponerse a multas o mal manejo del recurso de transporte de la empresa</p>
KILÓMETROS RECORRIDOS	
<p>Muchas veces la empresa proporciona el transporte para el traslado del vendedor y puede de cierta manera medir los kilómetros recorridos en el kilometraje del auto, pero esta información es imposible de saber si el vendedor usa otro tipo de transporte.</p>	<p>El equipo Georuta puede descargar en el software que controla el jefe del departamento de ventas los kilómetros recorridos de cada vendedor, puede saber si las rutas son muy extensas o si un cliente toma diferentes vías ya sean largas o cortas para cumplir con las visitas.</p>
REGISTRAR EN EL MAPA LA UBICACIÓN EXACTA DE TODOS SUS CLIENTES	

Continúa →

<p>Con el avance de la tecnología la empresa puede proporcionar a cada vendedor un Smartphone que pueda actualizar y guardar en mapas la ubicación de los clientes a los que debe visitar pero este recurso es válido solo si el teléfono cuenta con un plan de internet que significa un gasto extra para la empresa al pagar mensualmente por este servicio.</p>	<p>En un departamento de ventas organizado el equipo Georuta es una herramienta muy útil que les permite mantener en un computador registrado todas las ubicaciones de los clientes y saber las mejores rutas para llegar a ellos, también ayuda a mantener un control sobre el personal que debe visitarlos al comparar en el software como manejo el tiempo y las rutas que el vendedor tomo.</p>
<p>MANTENER UNA BASE DE DATOS HISTÓRICA DE TODOS LOS RECORRIDOS POR DÍA</p>	
<p>Los sistemas de control logístico de las empresas únicamente cuentan con un recorrido que es presentado por el vendedor de forma verbal o escrita lo cual se puede archivar para mantener una base de datos histórica, sin embargo esta información no siempre es verídica y se pueden dar mal entendidos cuando un cliente presenta una queja y el vendedor no está de acuerdo o niega sus errores.</p>	<p>Al descargar diariamente la información del recorrido del vendedor en el software se guarda automáticamente una base de datos la cual no se puede editar ni borrar y así se mantiene registrado todos los movimientos que el personal realiza.</p>
<p>VISUALIZAR EN MAPAS DIGITALES LAS PRINCIPALES CUIDADES DEL MUNDO</p>	
<p>Este aspecto es posible gracias al uso de la tecnología portátil con el uso de Smartphone o Tablet al descargar diferentes aplicaciones de mapas ya que es un servicio gratuito que el equipo contiene siempre que cuente con un plan de datos de internet.</p>	<p>Este punto es un servicio gratuito con el que viene incorporado el software del equipo Georuta.</p>

Fuente: Investigación de mercados

Tabla 14

Nivel de importancia de los sectores estratégicos del uso de un equipo de rastreo satelital dentro de una organización.

	PROPUESTA	Localización mediante rastreo satelital	Seguridad mediante rastreo satelital	Monitoreo de personal mediante rastreo satelital
CALIFICACION				
MUY IMPORTANTE		40	31	35
IMPORTANTE		14	23	19
POCO IMPORTANTE		0	0	0
NADA IMPORTANTE		0	0	0

Fuente: Investigación de mercados

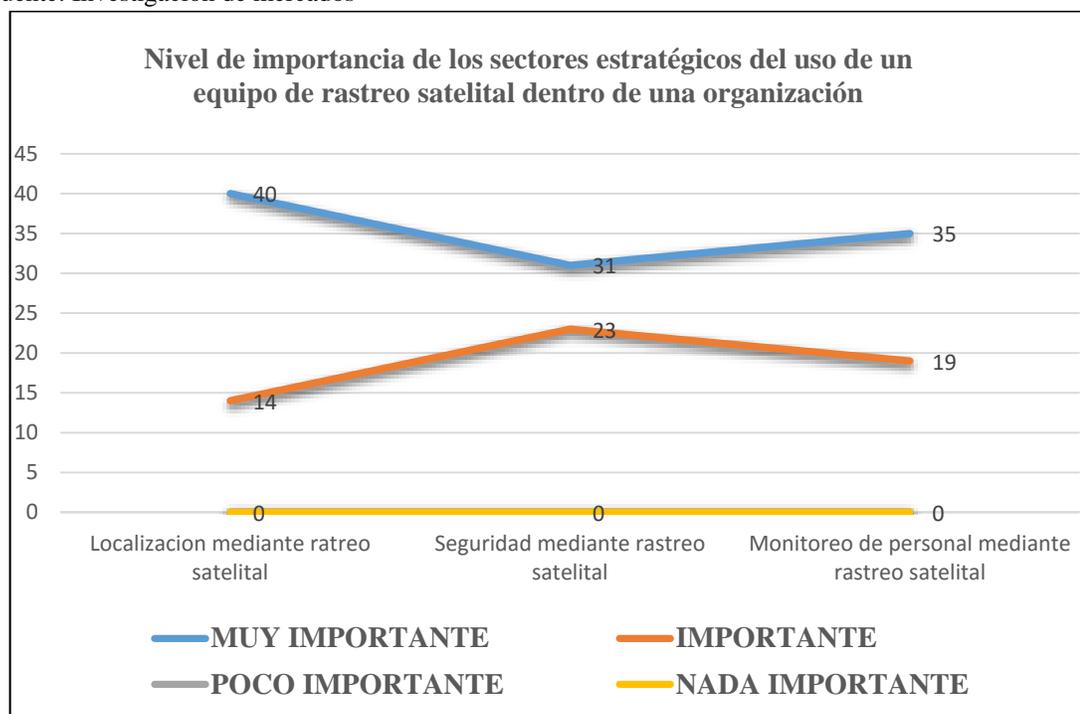


Figura 33 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

- **Localización**

Servicios de localización con equipos GPS existen muchos en el mercado, partiendo que desde un teléfono celular puede ser útil para realizar esta operación, sin embargo dentro de la competencia se pudo identificar las siguientes empresas:

Tabla 15

Posible competencia de empresas que emplean equipos de rastreo satelital

EMPRESA	DESCRIPCIÓN
	<p>Brindar servicios de rastreo y ubicación de vehículos robados, mercancía y cualquier otro activo de riesgo; control monitoreado de flotas y de personal avalados por años de experiencia y profesionalismo de nuestro equipo humano, dando seguridad y tranquilidad a nuestros clientes.</p>
	<p>G4S le permite conocer la Continúa → vehículo en cualquier momento por medio de la contratación del acceso web del servicio de Rastreo Satelital; esto le permitirá conocer en cualquier momento la ubicación de su vehículo (accesos ilimitados) así podrá administrar de mejor manera su flota.</p>
	<p>Komatsu Machine Tracking System, un sistema desarrollado por Komatsu para monitoreo remoto y administración de flota y equipos. El uso de tecnología de punta, con acceso al sistema vía internet, hacen que KOMTRAX sea el más completo y efectivo sistema de monitoreo satelital de maquinaria en el país.</p>
	<p>CONDOR SKY SEEKER® es un dispositivo de rastreo satelital diseñado y fabricado por Artechnologies S.A. para conocer la posición exacta de vehículos terrestres, embarcaciones marítimas y aeronaves. Su portabilidad lo hace de fácil manejo para el cliente, sin necesidad de</p>

	<p>instalación previa. Además posee botón de pánico a ser usado en caso de emergencia.</p>
	<p>SHERLOC TECHNOLOGY SOLUTIONS empresa Ecuatoriana que utiliza tecnología de vanguardia, sistemas de localización y aplicaciones por GPS en tiempo real, para el control y seguridad vehicular a nivel nacional. Contamos con la más moderna e importante plataforma de Integración en Centro y Sur América, que nos permite Continúa → especializada a nuestros clientes, incluyendo un departamento de seguridad e inteligencia distribuido en todo el territorio nacional, especializado en operativos de localización y recuperación de unidades móviles y vehículos en coordinación con la Policía Nacional.</p>
	<p>En Logicsat hemos desarrollado una herramienta sencilla de utilizar y con completas prestaciones para su negocio. Ud. podrá comenzar utilizando un sistema de rastreo satelital, y cuando lo desee, incorporar nuevos módulos que le permitan mayores funcionalidades.</p>
	<p>Max4 somos una empresa mexicana con bases firmes en el desarrollo tecnológico. Ubicados en el centro de México tenemos presencia en toda la república y en países como Perú, Ecuador y Colombia.</p> <p>Somos especialistas en tres ramos principales: Rastreo satelital GPS y logística de flotillas</p>

	Implementación de soluciones con tecnología SMS (mensajes por celular) Integración de sistemas con redes GSM (redes celulares)
--	---

La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes cuando el competidor logra diferenciar un bien o servicio en las dimensiones que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del sustituto (**GARRIDO, Santiago. Dirección Estratégica. Mc Grow Hill. España, 2003**).

- **Seguridad**

Al hablar sobre seguridad se pueden evidenciar varios fenómenos sociales que lamentablemente muchas personas hemos sufrido, en un sondeo de opinión de Market, la inseguridad figura en tercer puesto entre las principales preocupaciones de la población, con 15,49%, luego de la falta de empleo (31,98%) y el alto costo dela vida (22,60%). El incremento de la delincuencia en el Ecuador ha inquietado a la población, de acuerdo al último estudio de Opinión realizado por la empresa CEDATOS, el 65% ha sido víctima o tiene algún familiar que ha sido víctima de un hecho delictivo, en la siguiente figura se identifican estadísticas sobre qué tan segura se siente la población y los resultados fueron los siguientes:



Figura 34 Estadísticas sobre seguridad en las calles

Elaborado por: CEDATOS

Fuente: CEDATOS, Estudio de opinión, abril 2011

En cuanto a la percepción de seguridad que tiene la población: el 55% de los entrevistados dijeron sentirse ALGO SEGURO en su ciudad, el 36% se siente NADA SEGURO y el 9% dijo sentirse MUY SEGURO.

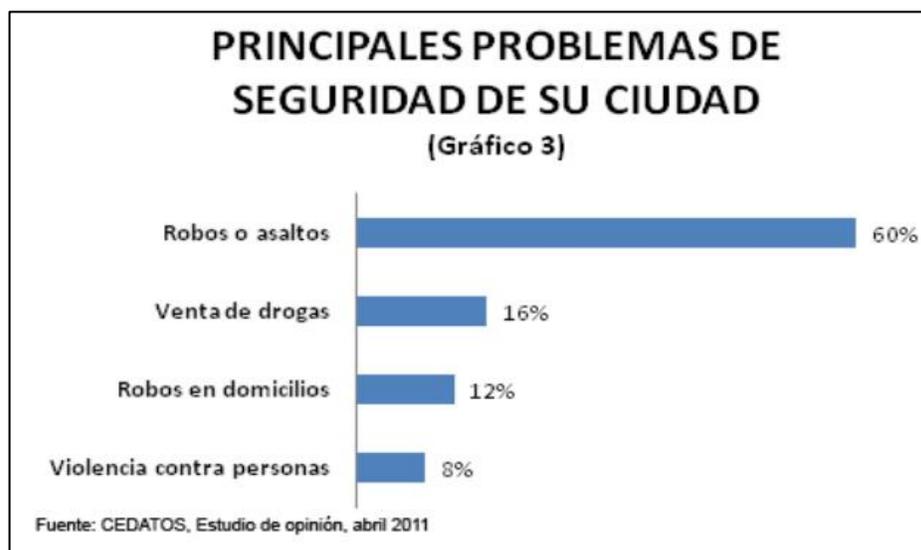


Figura 35 Estadísticas principales problemas de seguridad

Elaborado por: CEDATOS

Fuente: CEDATOS, Estudio de opinión, abril 2011

El 60% considera que el principal problema de seguridad que aqueja a su ciudad es el robo o asaltos, le sigue con el 16% la venta de drogas, el 12% los robos a domicilios y un 8% la violencia contra personas.

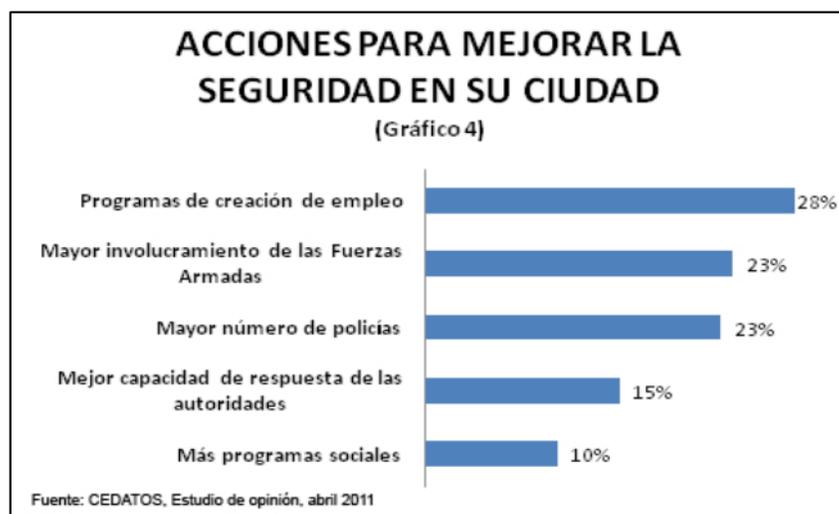


Figura 36 Estadísticas acciones para mejorar la seguridad

Elaborado por: CEDATOS

Fuente: CEDATOS, Estudio de opinión, abril 2011

Por parte de la población, el 28% está de acuerdo con que la solución es implementar programas para generar empleo, el 23% considera importante que exista un mayor involucramiento de las Fuerzas Armadas, un 23% además cree que se requiere mayor número de efectivos policiales, el 15% concuerda en que se requiere una mayor capacidad de respuesta de las autoridades, finalmente un 10% ve como solución crear más programas sociales.

Para el presente proyecto de investigación, representa una oportunidad este factor social, a pesar de que es un mal que afecta al país y a los ciudadanos, la empresa debe aprovechar la inseguridad que existe ya que brinda un servicio que ayuda a la seguridad de los vehículos de las empresas y personas naturales a través del rastreo satelital.

- **Monitoreo del personal**

La mayoría de las empresas encuestadas en la investigación dijeron que el aspecto de monitoreo de personal mediante la utilización de un equipo de rastreo satelital es muy importante, por lo que para implementar la estrategia de valor se detalla los siguientes puntos que el equipo GEORUTA ofrece mediante el software que la empresa Geomovil Cia Ltda oferta.

Consulta De Información

Toda la información descargada del GPS queda grabada en el computador, se puede visualizar información de días, meses, o años anteriores, primero seleccionando el equipo, el rango de fecha a consultar, y presionando el botón *actualiza* para que le grafique la información referente a la fecha especificada.

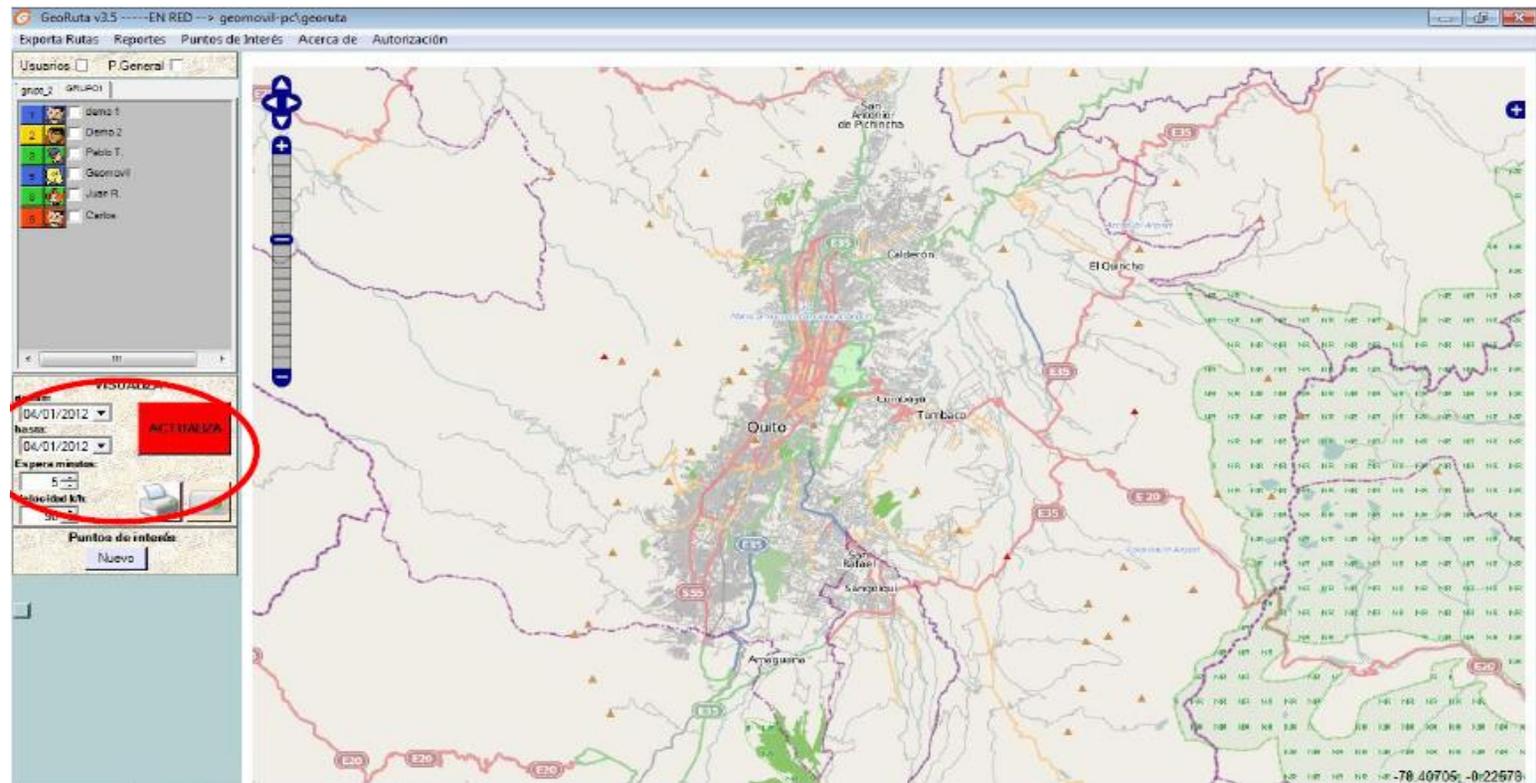


Figura 37 Imagen del software para consultar información

Elaborado por: Geomovil Cia Ltda

Fuente: Manual de usuario equipo Georuta

Reportes De Tiempos Espera

Muestra los lugares donde se detuvo por más del tiempo especificado. En este caso sobre 5 minutos. Aparece un ícono de reloj que al presionarlo de brinda la información de la hora en que llegó y el tiempo que se detuvo en ese lugar.

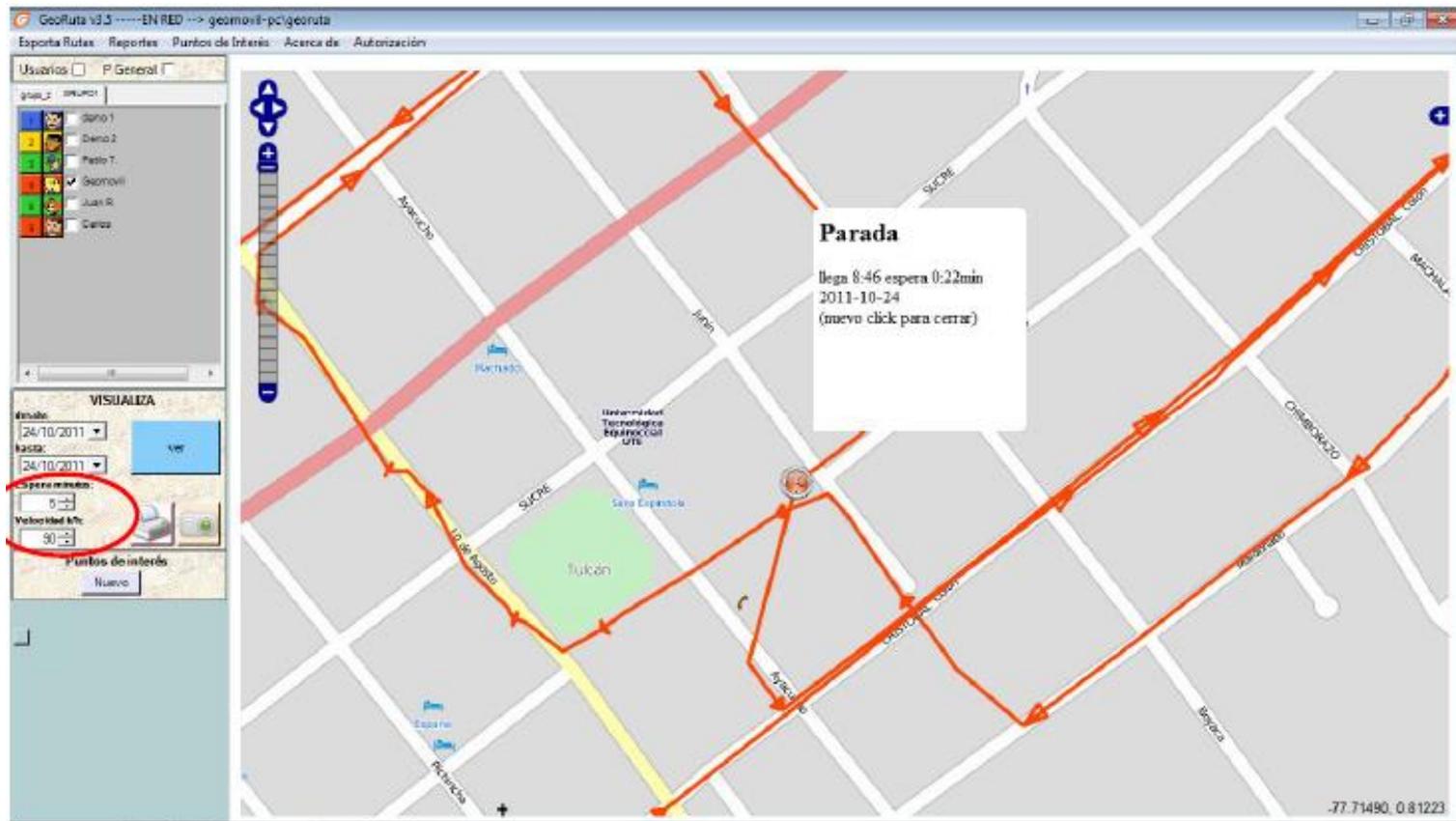


Figura 38 Imagen de reportes de tiempo espera

Elaborado por: Geomovil Cia Ltda

Fuente: Manual de usuario equipo Georuta

Puntos De Interés

En Georuta se puede registrar un punto de interés manualmente, para esto se necesita presionar el botón y se presenta la siguiente pantalla:

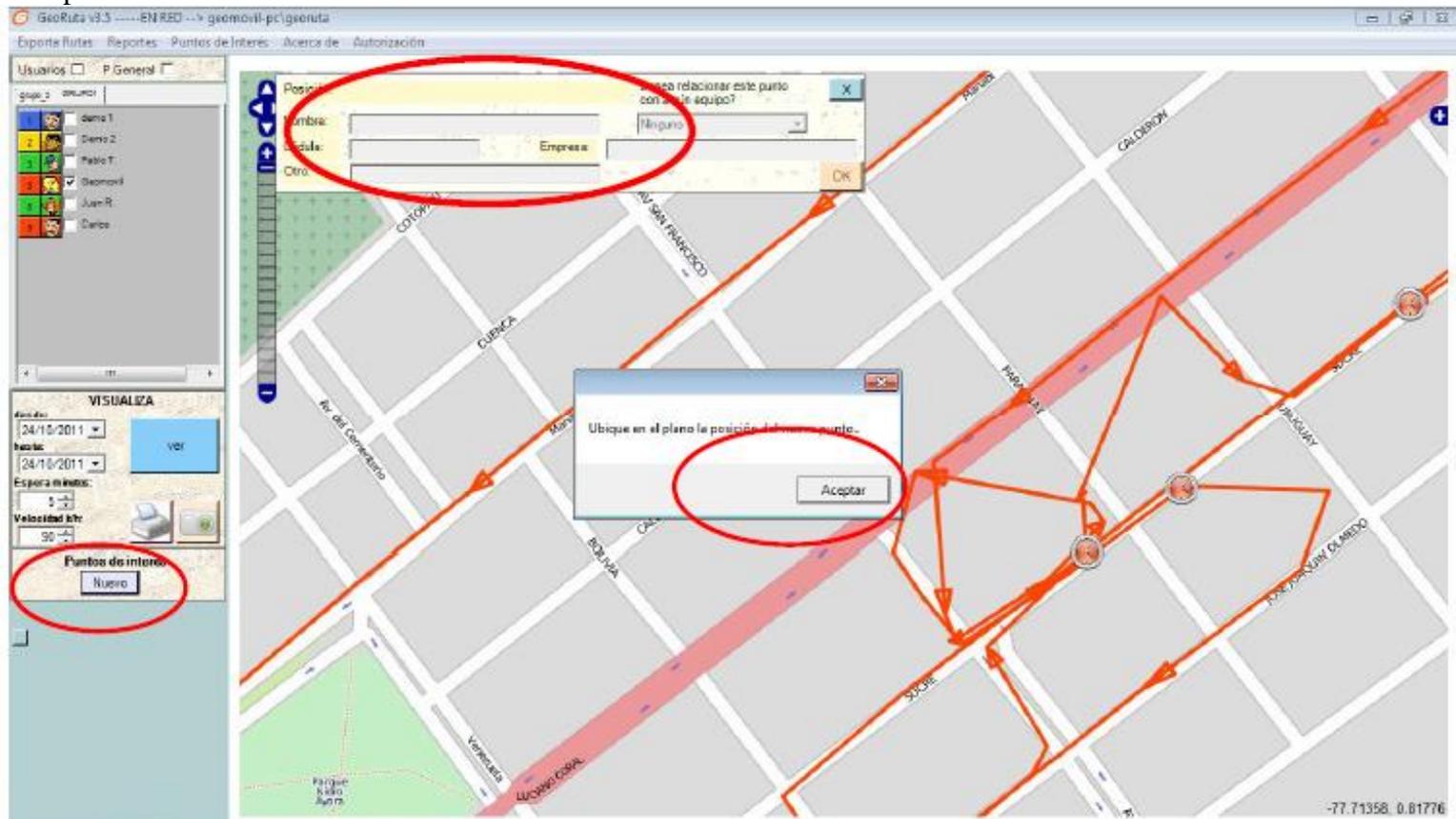


Figura 40 Imagen Puntos de Interés

Elaborado por: Geomovil Cia Ltda

Fuente: Manual de usuario equipo Georuta

Encabezado Reporte De Texto

rep.txt - Bloc de notas						
Archivo Edición Formato Ver Ayuda						
RESUMEN DE ACTIVIDADES						
USUARIO	INICIO	FIN	DIST.	---CLIENTES---	---OFICINA---	---OTROS---
				HH:mm #VISITAS	HH:mm #VISITAS	HH:mm #VISITAS
8 Humberto	21/05/2008 11:16:11	21/05/2008 15:08:03	24Km.	01:04 2	01:13 2	00:14 2
Portador GPS	Fecha y hora de encendido el GPS	Fecha y hora de Apagado el GPS	Kilómetros Recorridos	HHmm: tiempo empleado en visitas (acumulado diario) y número de visitas del día	Tiempo que el GPS permaneció en oficina y cantidad de veces que retornó a oficina	
					Tiempos de espera sin identificar	

Figura 41 Imagen Reporte

Elaborado por: Geomovil Cia Ltda
Fuente: Manual de usuario equipo Georuta

GEMOVIL CIA. LTDA. Reporte Georuta	
DETALLE	UBICACION
Usuario: 20	
Inicia: 10/09/2009 09:12:14	
llega: 9:13 espera: 0:17 M. AYORA ENTRE A. GUERRERO Y ALFONSO PEREIRA (N39A) ()	
llega: 9:41 espera: 0:08 CORREA Y AV. AMAZONAS (C.C.I)	
llega: 10:17 espera: 0:20 V. HEREDIA Y MARIANO HURTADO (Oficina)	
llega: 10:38 espera: 6:31 V. HEREDIA Y JUAN ARAUZ (Oficina)	
llega: 17:38 espera: 0:06 AV. AMAZONAS ENTRE EL INCA Y RIO COCA (Banco)	
Fin: 10/09/2009 18:05:48	
DISTANCIA RECORRIDA: 17,05 Km.	

Figura 42 Imagen Reporte

Elaborado por: Geomovil Cia Ltda
Fuente: Manual de usuario equipo Georuta

En cuanto a servicios complementarios se preguntó a la población sobre qué tipos de servicios les gustaría recibir con la adquisición de un equipo de rastreo satelital para el control logístico de su personal de fuerza de ventas y se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Mantenimiento y capacitación**

El 43.10% de la población dijo que si le interesa un servicio complementario de mantenimiento y capacitación, lo que implica un seguimiento por parte de un personal capacitado para asistir a la persona encargada del manejo del software, este mantenimiento se lo puede realizar ya sea mensualmente o por pedido.

Tabla 16

Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? - MANTENIMIENTO Y CAPACITACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	25	43.1	43.1	43.1
	NO	33	56.9	56.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

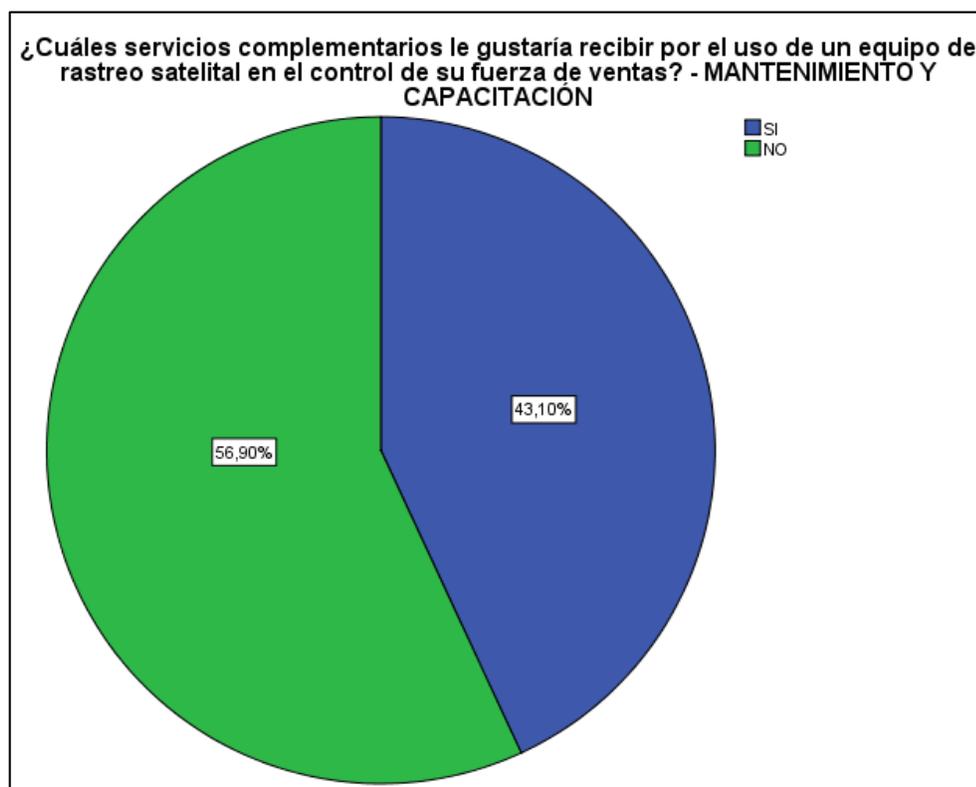


Figura 43 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

- **Actualización de software**

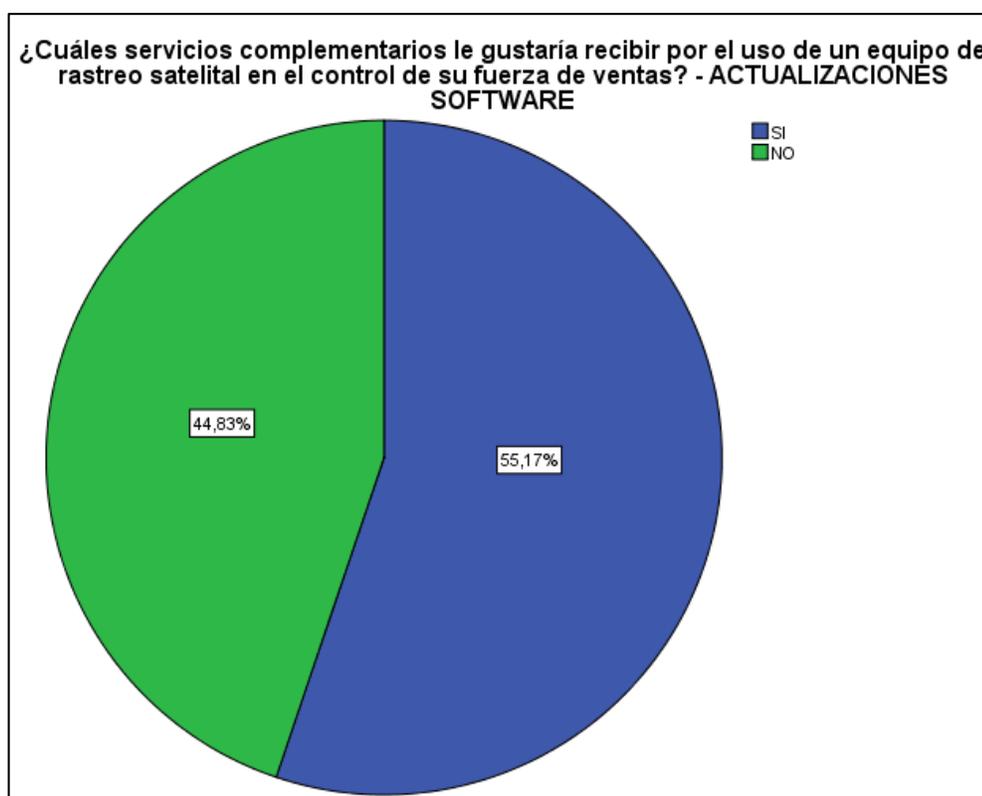
El software para el uso del equipo GEORUTA es un aspecto muy importante donde la mayoría de empresas encuestadas con un 55% dijeron que si optarían por tener un servicio de actualización, lo cual implica mantener la vanguardia tecnológica con las últimas novedades y tendencias que presente el mercado de rastreo satelital para así ganar fidelidad con los clientes al ofrecer un servicio de calidad.

Tabla 17

Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? – ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	32	55.2	55.2	55.2
	NO	26	44.8	44.8	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

**Figura 44 Gráfico de Frecuencias**

Fuente: Investigación de mercados

- **Seguimiento Post-venta**

Dentro de la estrategia de valor para impulsar el equipo GEORUTA en un océano azul se analizó en la investigación de mercados sobre la aceptación de un seguimiento post-venta como un servicio complementario para las empresas que utilicen el equipo, por lo que el 24.11% de la población dijo que si optaría por contar con este servicio. Realizar un servicio post-venta siempre es bueno siempre y cuando no se convierta en un acoso por vender más o por ofrecer algún otro producto, así que mientras sea un servicio discreto y eficiente este se verá muy bien acogido por cada cliente que necesite de asistencia.

Tabla 18

Qué servicios complementarios le gustaría recibir por el uso de un equipo de rastreo satelital en el control de su fuerza de ventas? – SEGUIMIENTO POST-VENTA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	14	24.1	24.1	24.1
	NO	44	75.9	75.9	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

Fuente: Investigación de mercados

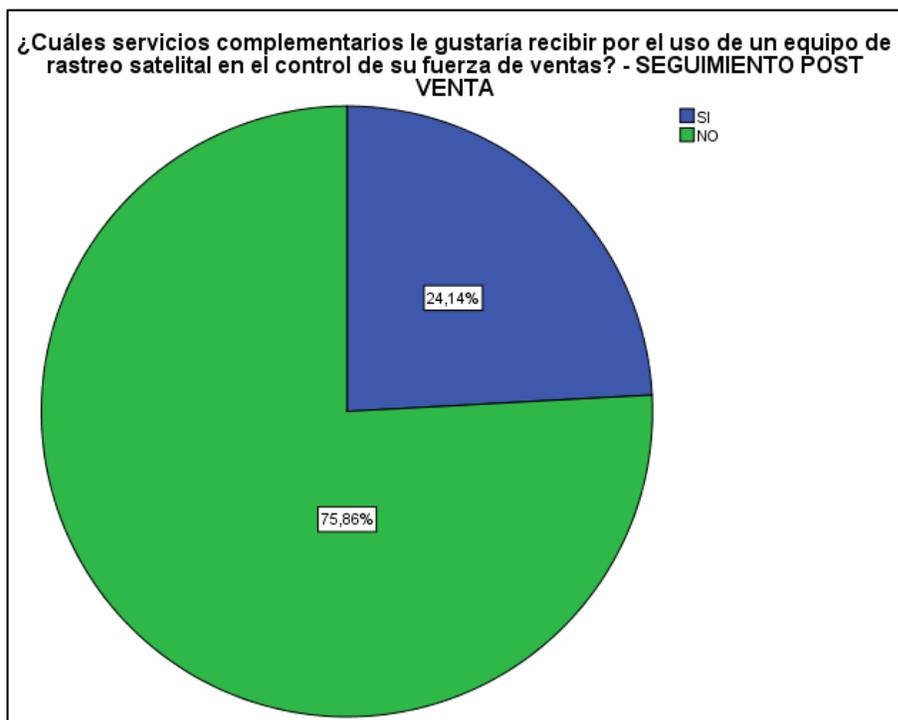


Figura 45 Gráfico de Frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

4.1.5. Quinta vía: explorar el atractivo funcional o emocional de los compradores

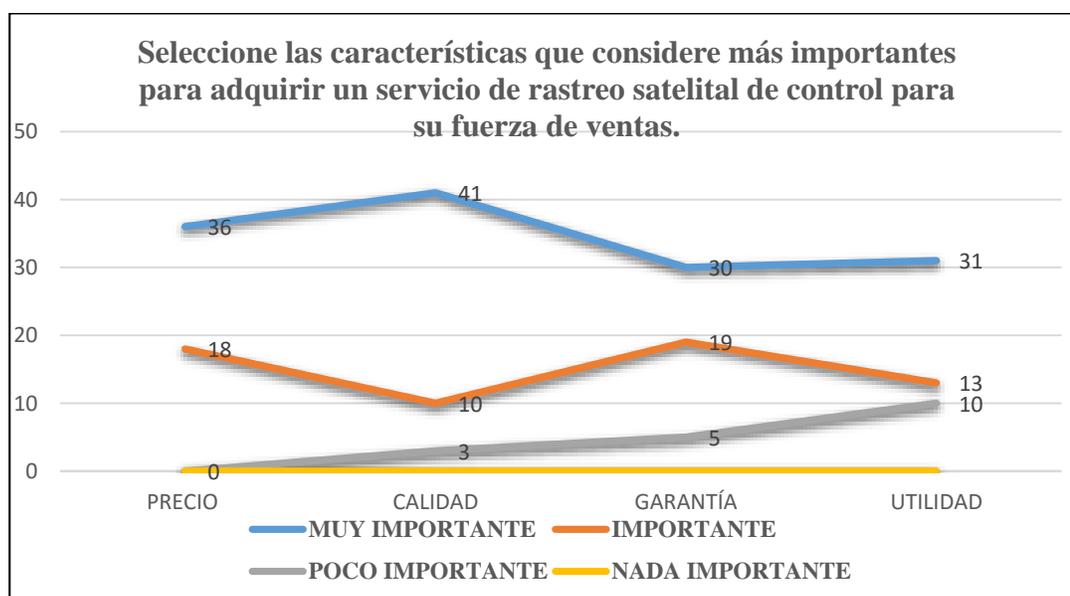
Para determinar este aspecto se preguntaron dos opciones para medir las preferencias de la organización potencial a adquirir el equipo GEORUTA como una herramienta para llevar un control personalizado de su personal de ventas fuera de la oficina, los resultados fueron los siguientes:

Tabla 19

Seleccione las características que considere más importantes para adquirir un servicio de rastreo satelital de control para su fuerza de ventas.

	PROPUESTA	PRECIO	CALIDAD	GARANTÍA	UTILIDAD
CALIFICACION					
MUY IMPORTANTE		36	41	30	31
IMPORTANTE		18	10	19	13
POCO IMPORTANTE		0	3	5	10
NADA IMPORTANTE		0	0	0	0

Fuente: Investigación de mercados

**Figura 46 Gráfico de Frecuencias**

Fuente: Investigación de mercados

La mayoría de la población piensa que la característica más importante para adquirir un equipo de rastreo satelital es la calidad seguido del precio, por lo que un atractivo funcional para los compradores es que el equipo sea de buena calidad y que satisfaga las necesidades de uso, que vendrían a ser las herramientas anteriormente mencionadas que posee el equipo GEORUTA para que la organización pueda manejar un control más

específico sobre la calidad del trabajo que realizan sus empleados, este sistema es muy útil para poder medir indicadores de calidad, servicio, ventas, etc.

Dentro del atractivo emocional se pudo determinar que el 100% de la población percibe una sensación de mayor control y eficiencia en su empresa si usara un equipo o sistema que le permita llevar un control específico sobre cada aspecto que un vendedor puede desarrollar a lo largo de su jornada de trabajo, este dato es muy importante porque lo que se pretende a través de este estudio es llegar a una conexión emocional con los posibles clientes que en este caso vendrían a ser todas las empresas encuestadas en el estudio, la conexión emocional es un valor agregado que beneficia a la estrategia del océano azul del equipo GEORUTA al brindar una solución de confianza y control de que todo vaya bien con su personal y evitar así el mal uso de recursos que el equipo de ventas dispone.

Tabla 20

El contar con un servicio de rastreo satelital en la fuerza de ventas le brinda sensación de mayor control y eficiencia en su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	53	91.4	100.0	100.0
Perdidos	Sistema	5	8.6		
Total		58	100.0		

Fuente: Investigación de mercados

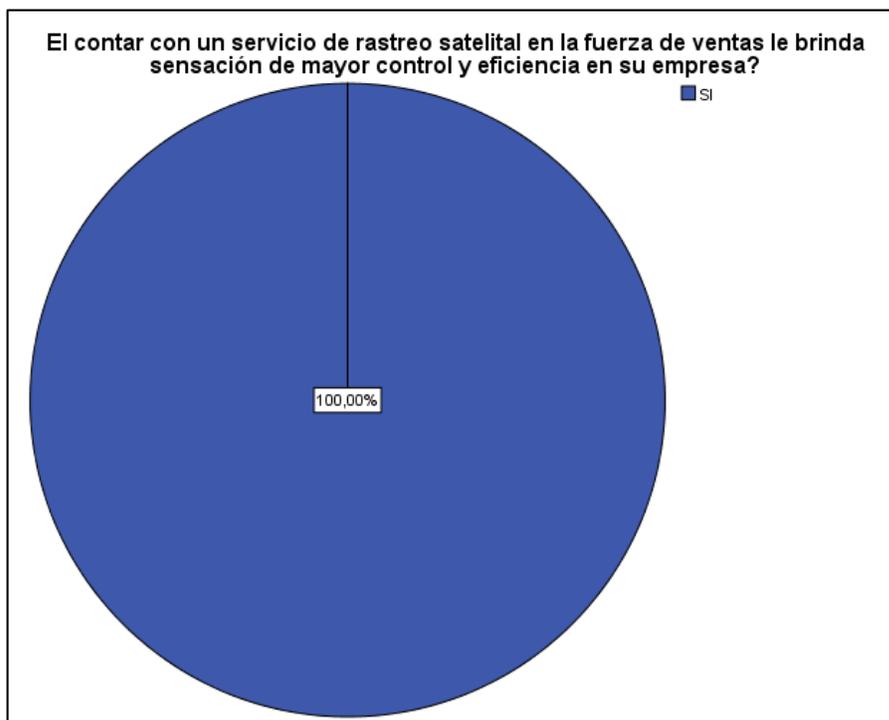


Figura 47 Gráfico de frecuencias

Fuente: Investigación de mercados

4.1.6. Sexta vía: explorar la dimensión del tiempo

Internet lleva más de cuarenta años ayudando a las empresas a sacar provecho de las últimas tecnologías para los sectores de fabricación, distribución, servicio en campo y otros entornos (http://www.intermec.com/public-files/white-apers/es/Top10Tech_ES_wp_web.pdf)

Las 10 tendencias principales

Éstas son las 10 principales tendencias tecnológicas de la cadena de suministro, que cubren diferentes ámbitos, como la producción, la distribución, la venta minorista y el servicio remoto.

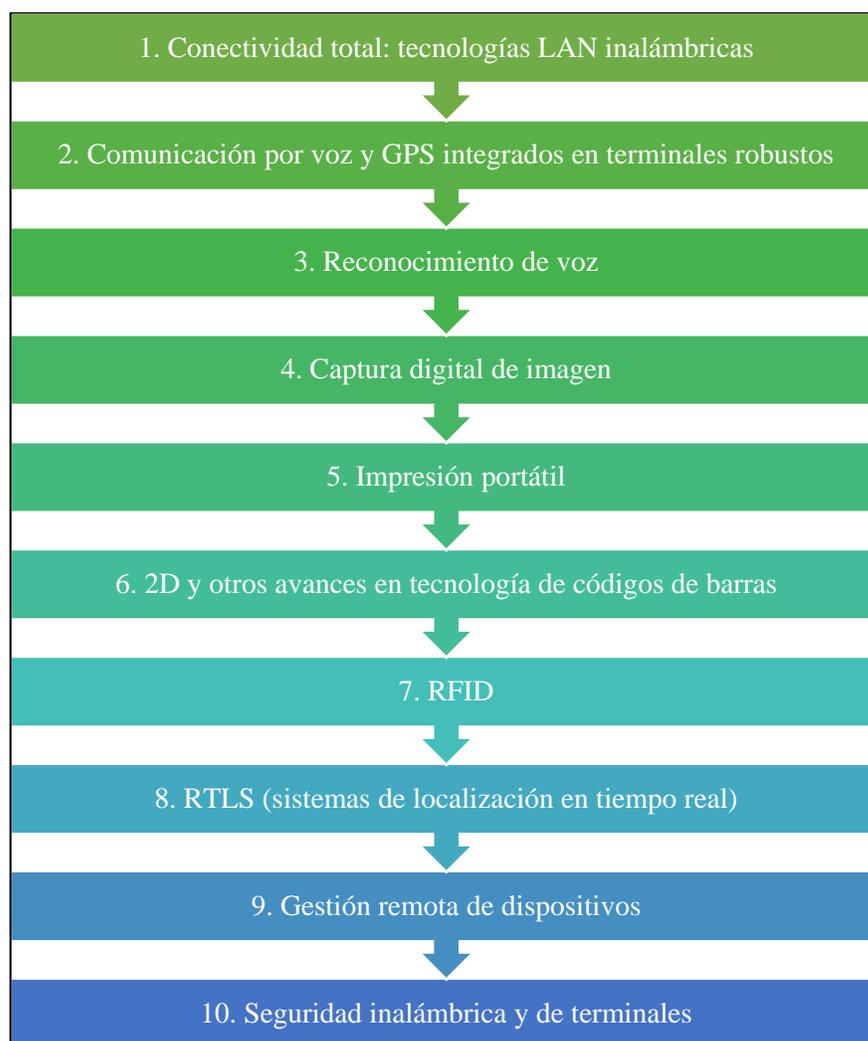


Figura 48 Principales tendencias de tecnología

Fuente: (http://www.intermec.com/public-files/white-papers/es/Top10Tech_ES_wp_web.pdf)

Como muestran los datos secundarios la tecnología que usa dispositivos mediante rastreo satelital se encuentran entre las 10 principales tendencias para el futuro, cada vez se va haciendo realidad cada parámetro por lo que al realizar una propuesta de océano azul con un equipo de rastreo satelital se pretende ir lo más vanguardistas posibles tratando de seguir las tendencias actuales y ofrecer un equipo con una excelente aceptación y de uso sencillo para facilitar a los compradores la experiencia de uso y la calidad de información que arroja el mismo.

4.2 Matriz síntesis de la competencia frontal a la creación de océanos azules

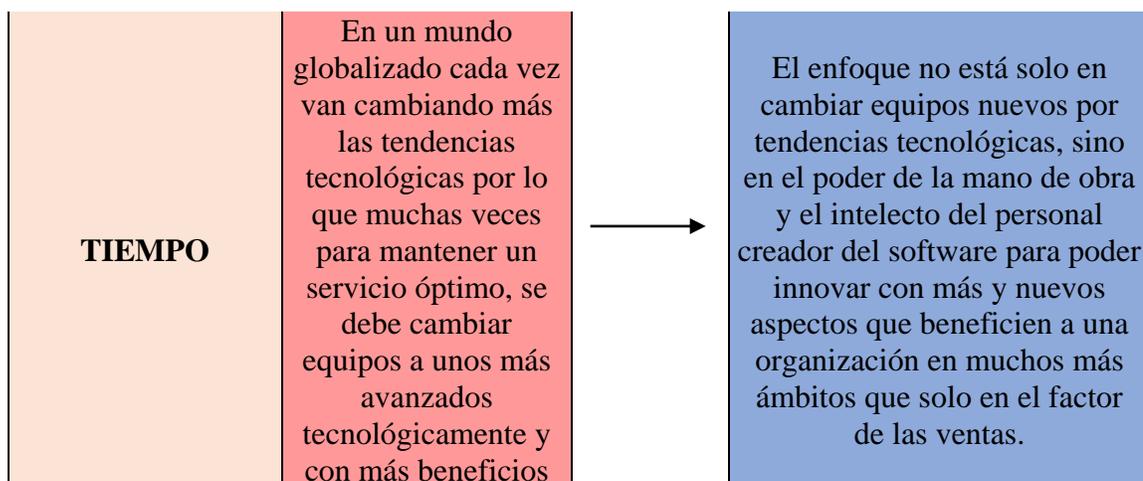
Tabla 21

Matriz síntesis de la competencia frontal a la creación de océanos azules

	COMPETENCIA FRONTAL	CAMBIO	CREACIÓN OCEANOS AZULES
INDUSTRIA	Empresas que ofrecen servicio de localización con GPS como Chevistar, Hunter, aplicaciones para Smartphone, etc.	→	Impulsar un dispositivo de rastreo satelital que brinda un servicio de control y monitoreo del personal de ventas que realice trabajo de campo, el cual graba automáticamente todo el recorrido del vendedor lo que se puede posteriormente descargar en un software instalado en un computador y expresar de forma gráfica datos útiles para medir indicadores de ventas, indicadores de eficiencia, etc.
GRUPOS ESTRATEGICOS	Servicios de localización y seguridad por medio de un dispositivo de rastreo satelital	→	Enfoque principal al servicio de monitoreo de personal dentro de una organización, específicamente para aquellos que realicen trabajo de campo fuera de oficina.
GRUPO DE COMPRADORES	Personas naturales (refiriéndonos a la población económicamente activa que está en capacidad de adquirir este tipo de servicios)	→	Empresas que tengan un departamento de ventas con personal que trabaja fuera de la oficina
	Empresas		
ALCANCE DE LA OFERTA DEL PRODUCTO O SERVICIO	Usar la georreferenciación como base para ubicar vehículos, personas, mercadería, etc.	→	Mediante un software amigable es posible controlar y monitorear los movimientos del personal que trabaja fuera de oficina, midiendo diferentes variables como:
			Hora de inicio
			Vías que tomó

Continúa →

			<p>Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado</p> <p>Hora de finalización del recorrido</p> <p>Excesos de velocidad</p> <p>Kilómetros recorridos</p> <p>Adicionalmente en el software se puede:</p> <p>Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.</p> <p>Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.</p> <p>Visualizar en mapas digitales de las principales ciudades del mundo.</p> <p>Obtener una serie de reportes de gran interés.</p>
<p>ORIENTACION FUNCIONAL O EMOCIONAL</p>	<p>El servicio brinda una sensación de seguridad al usuario al poder localizar en un mapa su vehículo, a una persona o a una cosa, en tiempo real, lo cual se puede realizar si se tiene un servicio de internet móvil o fijo en el cual se identifique los datos y lo que el cliente desee.</p>	<p>→</p>	<p>Al usar un equipo pequeño y portátil, se da la libertad al vendedor de realizar su ruta y llevar consigo el dispositivo, el cual una vez que termine su jornada entregue el equipo a su superior y posteriormente descargue la información para ser evaluada, es de fácil uso y brinda confianza y seguridad al jefe de que la información es verídica ya que solo él tiene la autorización para manipular dicha información</p> <p>La empresa ahorra gastos mensuales en servicios de internet móvil para cada vendedor al usar únicamente el dispositivo, también mejora procesos y evita mal entendidos al corroborar información directamente en el software y no basándose en informes que falten a la verdad.</p>



Fuente: Investigación de mercados

4.3. Enfocarse en la perspectiva global no en las cifras

4.3.1. Matriz de las 4 acciones

La oferta actual de equipos de rastreo satelital enfocados al control de la fuerza de ventas mantiene un esquema que ha sido calificado por el mercado y en función de las expectativas de los mismos se aplicará la matriz para eliminar, reducir, aumentar y crear la oferta de valor complementaria y adecuada en función de sus requerimientos.

Tabla 22*Matriz de las 4 acciones*

ELIMINAR	INCREMENTAR
Uso de un paquete de datos o internet móvil para el vendedor	Cobertura
	Facilidad de uso
REDUCIR	CREAR
	Hora de inicio del recorrido
	Hora de finalización del recorrido
	Vías que tomó
	Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado
	Excesos de velocidad
	Kilómetros recorridos
	Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes
	Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día
	Visualizar en mapas digitales las principales ciudades del mundo.

Fuente: Investigación de mercados

4.3.2. Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital

Tabla 23

Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital

		PROPUESTA	Hora de inicio del recorrido	Hora de finalización del recorrido	Vías que tomó	Tiempo que se detuvo en cada lugar	Excesos de velocidad	Kilómetros recorridos	Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.	Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.	Visualizar en mapas digitales las principales ciudades del mundo.
CALIFICACION											
Escala Cualitativa	MUY IMPORTANTE		27	24	31	44	3	21	43	38	4
	IMPORTANTE		26	29	15	10	30	30	10	9	27
	POCO IMPORTANTE		1	1	7	0	20	3	1	7	23
	NADA IMPORTANTE		0	0	1	0	1	0	0	0	0
	TOTAL		54	54	54	54	54	54	54	54	54
Escala Cuantitativa	4		108	96	124	176	12	84	172	152	16
	3		78	87	45	30	90	90	30	27	81
	2		2	2	14	0	40	6	2	14	46
	1		0	0	1	0	1	0	0	0	0
	TOTAL		188	185	184	206	143	180	204	193	143
Promedio Ponderado			3,48	3,43	3,41	3,81	2,65	3,33	3,78	3,57	2,65
Oferta Actual			4	4	0	0	0	2	3	3	3

Fuente: Investigación de mercados

4.3.3. Lienzo estratégico oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital.

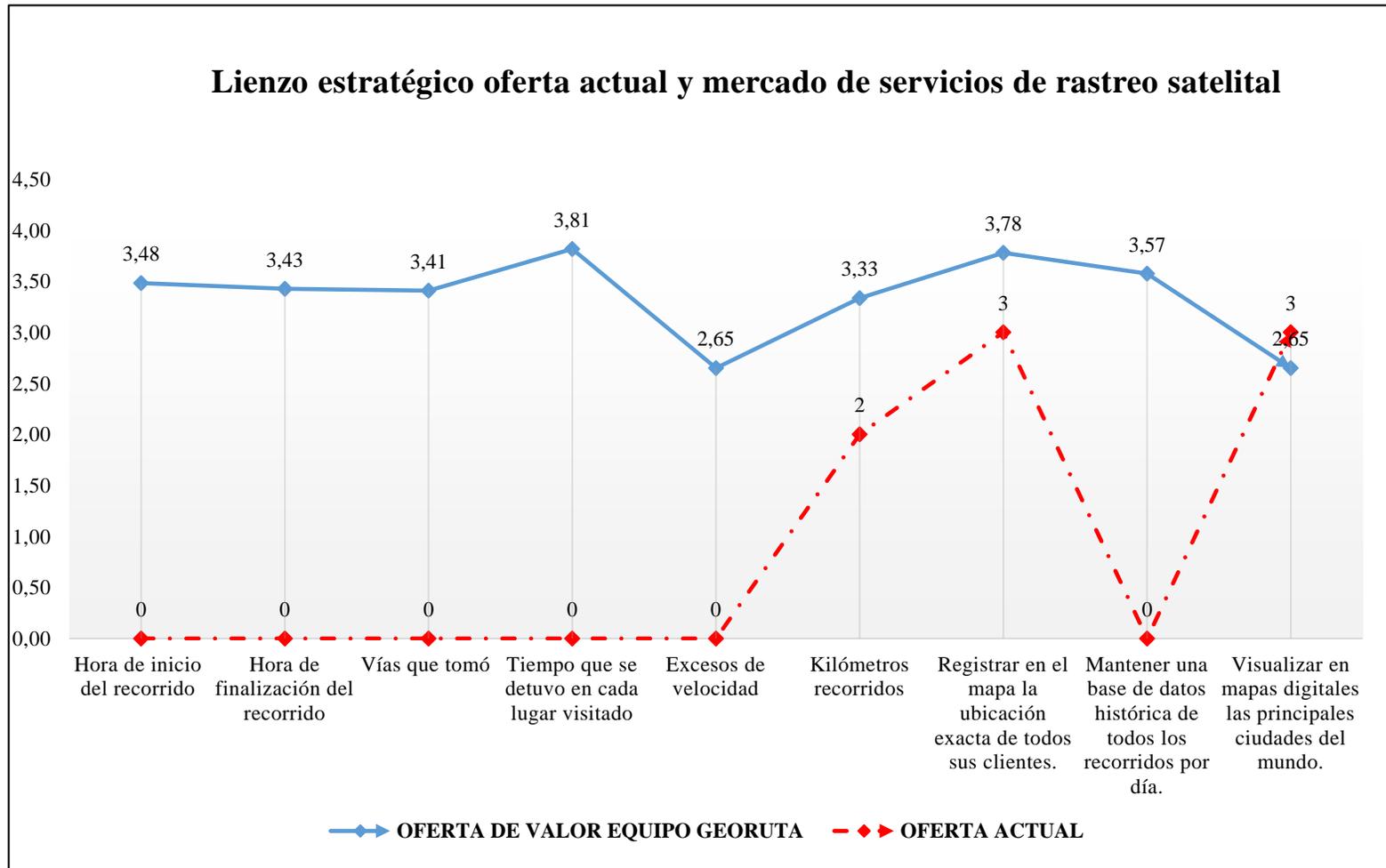


Figura 49 oferta actual y mercados de servicios

Fuente: Investigación de mercados

4.3.4. Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores

Tabla 24

Frecuencias mapa estratégico, oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores

		Localización					Seguridad					Monitoreo y Control del personal				
		Reduce gastos	Cobertura más amplia de señal	Precisión en cuanto a posición y alcance	Cobertura Mundial	Disponibilidad 24 horas al día	Uso de un dispositivo nuevo	Únicamente el personal autorizado puede manipular el dispositivo	Confianza de datos	Revisa índices de accidentes	Aumenta seguridad en el trabajo	Ayuda a elevar el volumen de ventas	Reduce tiempos muertos	Proporciona un registro y mide la evaluación del	Mejorar la productividad	
CALIFICACION		PROPIETA														
Escala Cualitativa	MUY IMPORTANTE		31	19	29	15	16	48	46	46	32	39	52	40	45	50
	IMPORTANTE		21	33	17	25	29	6	8	8	22	10	2	11	9	4
	POCO IMPORTANTE		2	2	7	14	9	0	0	0	0	5	0	3	0	0
	NADA IMPORTANTE		0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL		54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Escala Cuantitativa	4		124	76	116	60	64	192	184	184	128	156	208	160	180	200
	3		63	99	51	75	87	18	24	24	66	30	6	33	27	12
	2		4	4	14	28	18	0	0	0	0	10	0	6	0	0
	1		0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL		191	179	182	163	169	210	208	208	194	196	214	199	207	212
Promedio Ponderado			3,54	3,31	3,37	3,02	3,13	3,89	3,85	3,85	3,59	3,63	3,96	3,69	3,83	3,93
Oferta Actual			1	3	3	4	4	0	0	0	0	1	3	2	0	1

Fuente: Investigación de mercados

4.3.5. Lienzo estratégico oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital por sectores

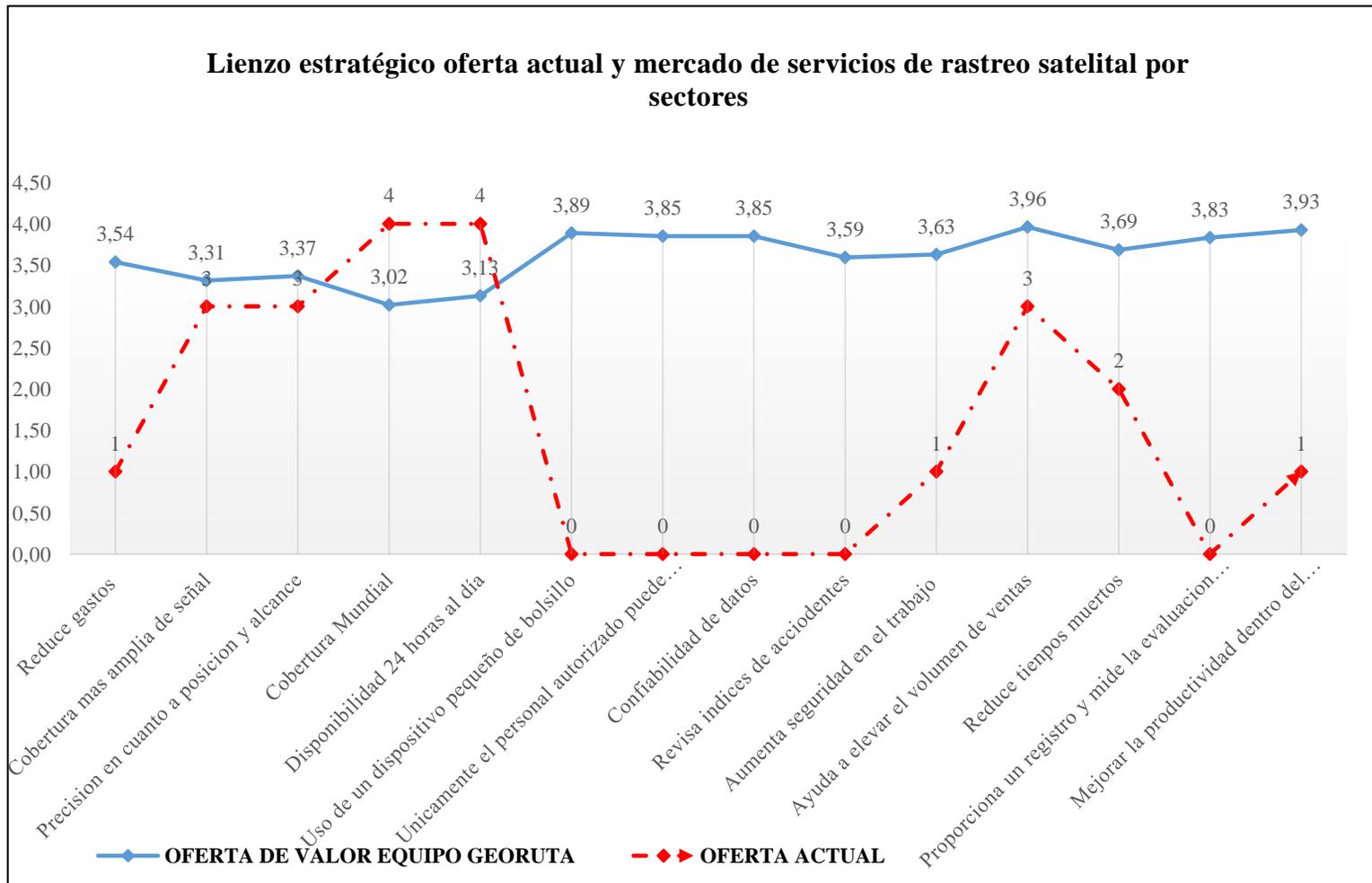


Figura 50 oferta actual y mercados de servicios por sectores

Fuente: Investigación de mercados

4.3.6. Matriz del cuadro estratégico

Tabla 25

Matriz del cuadro estratégico de la oferta de valor del equipo GEORUTA

VARIABLES	OFERTA DE VALOR EQUIPO GEORUTA	OFERTA ACTUAL
Hora de inicio del recorrido	3,48	0
Hora de finalización del recorrido	3,43	0
Vías que tomó	3,41	0
Tiempo que se detuvo en cada lugar visitado	3,81	0
Excesos de velocidad	2,65	0
Kilómetros recorridos	3,33	2
Registrar en el mapa la ubicación exacta de todos sus clientes.	3,78	3
Mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día.	3,57	0
Visualizar en mapas digitales las principales ciudades del mundo.	2,65	3
Reduce gastos	3,54	1
Cobertura más amplia de señal	3,31	3
Precisión en cuanto a posición y alcance	3,37	3
Cobertura Mundial	3,02	4
Disponibilidad 24 horas al día	3,13	4
Uso de un dispositivo pequeño de bolsillo	3,89	0
Únicamente el personal autorizado puede manipular el software	3,85	0
Confiablez de datos	3,85	0
Revisa índices de accidentes	3,59	0
Aumenta seguridad en el trabajo	3,63	1
Ayuda a elevar el volumen de ventas	3,96	3
Reduce tiempos muertos	3,69	2
Proporciona un registro y mide la evaluación del desempeño	3,83	0
Mejorar la productividad dentro del departamento de ventas	3,93	1

Fuente: Investigación de mercados

4.3.7 Lienzo estratégico final de la oferta actual y mercado de servicios de rastreo satelital

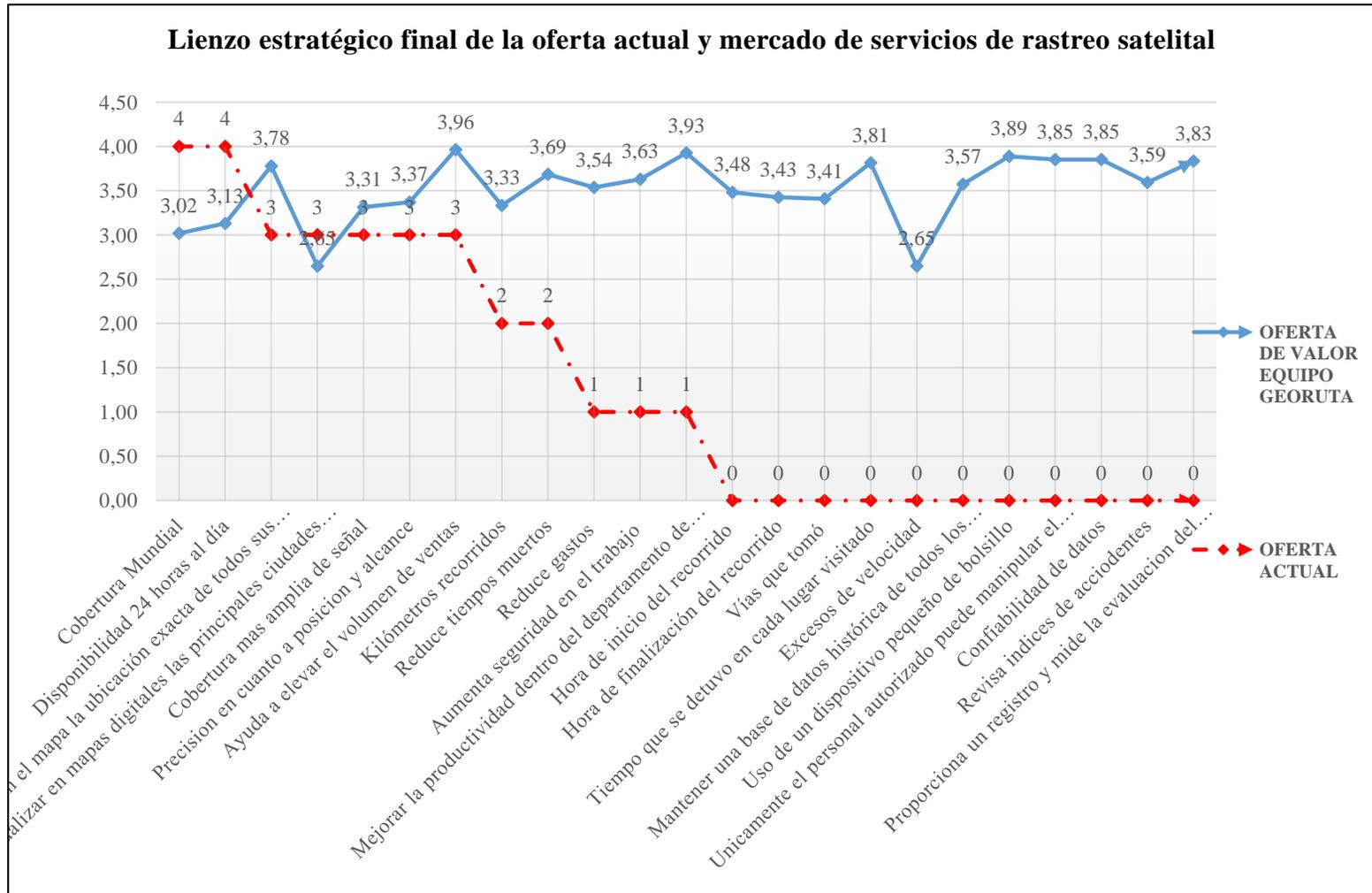


Figura 51 oferta actual y mercados de servicios de rastreo satelital

Fuente: Investigación de mercados

4.3.8. Características de la estrategia

Foco

Albert Campi menciona en su blog (<http://albertcampi.blogspot.com/2012/04/la-estrategia-del-oceano-azul.html>) El foco de una estrategia consiste en centrarse en hacer una sola cosa mejor que nadie y con costes muy inferiores.

La estrategia de océano azul manifestada a través del lienzo estratégico para el equipo de rastreo satelital Georuta enfocado al control de la fuerza de ventas tiene facilidad visual para poder comprender como está el mercado y la forma en que se puede plasmar la propuesta, en función de la perspectiva global y lo que el mercado requiere y acepta como atractivo para implementarse y ofertarse a todas las empresas que necesitan manejar una herramienta de control logístico en su departamento de ventas.

Alineados con las características de las variables del mercado de equipos de rastreo satelital la oferta actual no invierte en estas variables y es un mercado netamente desconocido y difícil de ingresar, sin embargo el mercado calificó las variables que son de interés para el usuario y esto determino la base fundamental para que el equipo Georuta sea aceptado en él.

Divergencia

La curva de valor del equipo de rastreo Georuta tiene una notoria diferencia en relación a la oferta actual, muchas de las variables no han sido tomadas en cuenta y las que maneja la oferta son en cierto grado innecesarias para los usuarios los mismos que han expresado como desearían un servicio integral que sea atractivo y de forma evidente la divergencia o diferencia del uso de un equipo como el Georuta para el control de la fuerza de ventas con la oferta actual.

La divergencia trata de buscar un camino lateral nuevo, no copiar a la competencia, si bien se pueden observar algunas variables que otros equipos de la competencia tienen el punto de este proyecto es evitar que el equipo Georuta caiga en un océano rojo y siga su

direccionamiento hacia un mercado nuevo y con necesidad de usar esta herramienta en su desempeño diario.

Mensaje contundente

El dispositivo denominado “GEORUTA”, posiblemente no está bien enfocado o comprendido por los usuarios al darle un mensaje, la estrategia podría resumirse en:

“Un monitoreo satelital al alcance de tus manos, mantén un control personalizado de tu equipo de ventas, mejora tus procesos y eficientiza el trabajo de tu personal”

4.4. Tres niveles de los no clientes

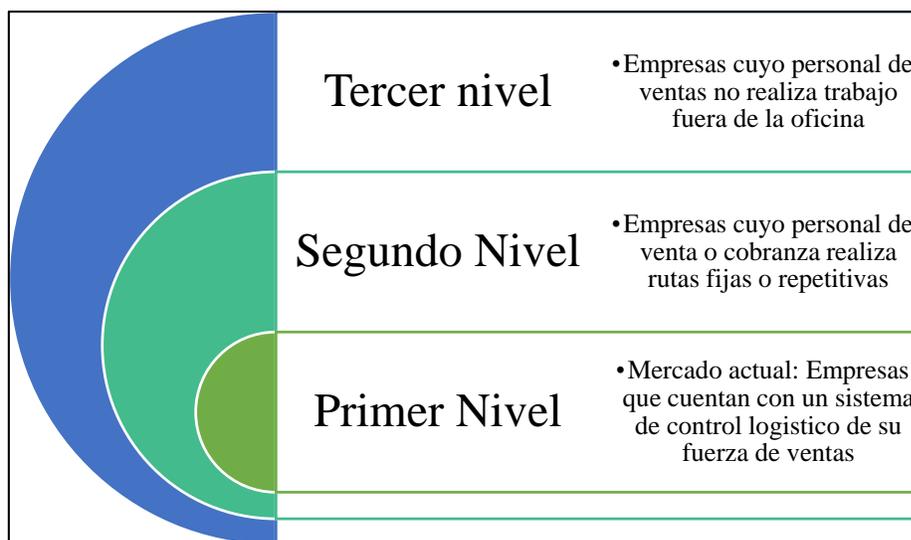


Figura 52 niveles de no clientes

Fuente: Investigación de mercados

4.4.1. Matriz síntesis de los 3 niveles de no clientes

Tabla 26

Matriz síntesis de los 3 niveles de no clientes

NO CLIENTES	
NIVEL 1	Empresas que manejen algún tipo de control logístico en su fuerza de ventas, es decir que utilicen alguna herramienta tecnológica para evaluar el trabajo de sus vendedores
NIVEL 2	Empresas que dentro de su personal se manejen con rutas repetitivas o rutas muy cortas, es decir que no requieran de un control específico ya que parcialmente se sabe a dónde se va el vendedor y el tiempo que le puede tomar en ir y volver a la oficina.
NIVEL 3	Este nivel se basa básicamente en las empresas que no utilizan personal para realizar trabajo de campo, es decir que no necesiten controlar actividades de sus empleados ya que estos no salen de las oficinas

Fuente: Investigación de mercados

4.5 Desarrollar la secuencia estratégica correcta

4.5.1. Prueba de la utilidad excepcional

Tabla 27

Prueba de la utilidad excepcional

	COMPRA	ENTREGA	USO	COMPLEMENTOS	MANTENIMIENTO	ELIMINACION
PRODUCTIVIDAD DEL CLIENTE	Al tratarse de un servicio que es evaluado a través de un software, el cliente recibe una completa capacitación acerca del uso y manejo del dispositivo, también se le explica cómo medir los resultados y programar el software de acuerdo a sus necesidades.	Los lineamientos que se den el servicio buscaran cumplir con todas las expectativas de la organización y de la manera más sencilla y útil para sacar el mayor rendimiento al producto.	El uso del dispositivo tanto como del software es específico para la organización hablando así del departamento de ventas donde no se podrá filtrar información a ningún personal que no esté autorizado para la manipulación del software, los equipos Georuta se entregaran a cada empleado y se capacitara sobre su uso.	En cuanto al dispositivo y al software se incluirán manuales de uso así como también su respectivo estuche con el cargador, los complementos y las herramientas del software se indicaran en su respectivo manual con la facilidad de una instrucción personalizada si así lo requiere la organización	Hablamos de mantenimiento al referirnos a un seguimiento post venta del equipo y a brindar las actualizaciones correspondientes del software en caso de haberlas.	El servicio no requiere eliminar algún aspecto, se brindara la respectiva evaluación de la experiencia de compra y el seguimiento a cada cliente.
SIMPLICIDAD						
COMODIDAD						
RIESGO						
DIVERSION E IMAGEN	Al involucrarse en las actividades de rastreo satelital, todo el proceso dejará sorprendido al usuario por todas la información que puede obtener de un dispositivo al momento de monitorear como es el desempeño de su fuerza de ventas y más aún porque la información es 100% confiable y verídica.	Al seguir cada vez más tendencias amables con el medio ambiente se da esta propuesta de poder eliminar algunos recursos como hojas de papel, bitácoras, agendas, etc. Al proporcionar el uso específico del software donde al programarlo con las necesidades del departamento de ventas arroja la información solicitada.				
AMABILIDAD CON EL MEDIO AMBIENTE						

Fuente: Investigación de mercados

4.6. De una utilidad excepcional a una política estratégica de precios

4.6.1. Banda de precios del grueso del mercado

En su libro *La Estrategia del Océano Azul*, Kim y Mauborne proponen una herramienta para determinar el mejor precio basado en el valor que promete un producto. Esta herramienta es “la banda del precio del grueso del mercado”. Como en el *promedio del mercado* se debe hacer un análisis de las ofertas de otras compañías tomando en cuenta que hay productos que tienen una forma distinta pero cumplen una misma función (como el agua y el refresco) y otros que tienen distinta forma y función pero mismo objetivo (como el agua y un helado).

En este caso de estudio se identificó que el equipo Georuta se encuentra en el nivel medio de la banda de precios ya que haciendo una comparación con empresas de la misma industria de servicio de rastreo satelital, estas ofertan sus servicios con un determinado precio al año, lo que significa que por cada año de uso pueden incrementar dicho precio, lo que no pasa con la oferta de valor del equipo Georuta ya que el pago es una sola vez por el software, el equipo y el cargador del mismo. A continuación se detallara el cuadro de la banda de precios del mercado de equipos de rastreo satelital.

Tabla 28

Banda de precios del grueso del mercado

BANDA DE PRECIOS DEL GRUESO DEL MERCADO					
ESCALA	MISMA FORMA	DISTINTA FORMA MISMA FUNCION	DISTINTA FORMA Y FUNCION MISMO OBJETIVO	VALOR PAGADO POR LOS CLIENTES	GRUESO DEL MERCADO
Nivel Alto				\$499	
Nivel Medio				\$290	Precio objetivo para el mercado del equipo GEORUTA
Nivel Bajo				\$35	

Fuente: Investigación de mercados

El grueso del mercado no siempre es el más atractivo por parte de las empresas puesto que su capacidad de pago no es la que requieren en función del servicio, todo lo contrario a lo que seguimos en función de la estrategia de océano azul que se concentra en el grueso del mercado que en el caso del equipo Georuta se ubica entre 250 y 300 dólares valor crucial que dará la pauta para alinear la estrategia a estos precios que serán los más atractivos para los ciclistas.

4.7. De la política estratégica de precios a la fijación de costos mínimos

4.7.1. Costos para adoptar la estrategia

Inversión

Tabla 29

Cuadro de la inversión

INVERSIÓN	
Costo dispositivo	\$85
Flete * 100u	\$500
Arancel (75%)	\$67.5
Valor Total por unidad	\$158
INVERSIÓN (importación de 300 unidades al año)	47400

Escenario Pesimista

Tabla 30

Escenario Pesimista

Costos fijos	Costos Variables	Precio de Venta	Ventas anuales
\$25500	\$21750	\$290	\$87.000

El precio es de 190 dólares al público considerando un valor que se encuentra en la banda de precios del grueso del mercado hacia abajo o en el grupo de los datos de menor valor, considerando una ganancia de 32 dólares por equipo. Armamos dicho escenario realizando 3 importaciones al año de 100 equipos por importación, cada flete por los 100 equipos es de 500 dólares sumándoles a estos el 75% de impuestos (aranceles) para el estado Ecuatoriano.

Suponiendo que se realice un préstamo en el cual se lo cubrirá para 3 años, no se obtiene una ganancia significativa que pueda solventar con el préstamo y los requerimientos mensuales de la empresa, este escenario es pesimista por el hecho de no solventar utilidades netas en os próximos 3 años.

Escenario Regular:

Tabla 31

Escenario regular

Costos fijos	Costos Variables	Precio de Venta	Ventas anuales
\$26000	\$22750	\$220	\$66.000

El precio es de 220 dólares al público considerando un valor que se encuentra en la banda de precios del grueso del mercado intermedio en el grupo de los datos, considerando una ganancia de 62 dólares por equipo. Armamos dicho escenario realizando 3 importaciones al año de 100 equipos por importación, cada flete por los 100 equipos es de 500 dólares sumándoles a estos el 75% de impuestos (aranceles) para el estado Ecuatoriano.

Suponiendo que se realice un préstamo en el cual se lo cubrirá para 3 años, se obtiene una ganancia que puede solventar el préstamo y los requerimientos mensuales de la

empresa, este escenario es regular por el hecho de no poder contar todavía con un flujo neto de utilidad hasta los próximos 3 años.

Escenario Optimista:

Tabla 32

Escenario optimista

Costos fijos	Costos Variables	Precio de Venta	Ventas anuales
\$26000	\$22750	\$290	\$87.000

El precio es de 290 dólares al público considerando un valor que se encuentra en la banda de precios del grueso del mercado intermedio en el grupo de los datos óptimos para el proyecto, considerando una ganancia de 132 dólares por equipo. Armamos dicho escenario realizando 3 importaciones al año de 100 equipos por importación, cada flete por los 100 equipos es de 500 dólares sumándoles a estos el 75% de impuestos (aranceles) para el estado Ecuatoriano.

Suponiendo que se realice un préstamo en el cual se lo cubrirá para 3 años, se obtiene una ganancia que puede solventar el préstamo y los requerimientos mensuales de la empresa, este escenario es optimista ya que se puede solventar con el préstamo y a su vez mantener una rotación de flujo de utilidad básica para otros gastos y necesidades de la empresa.

4.8. Palancas principales para cumplir la meta de costos bajos



Figura 52 palancas principales para cumplir costos bajos

Fuente: Investigación de mercados

4.9. Principios de la ejecución

Tabla 33

Principios de la ejecución de la estrategia

TIPO DE BARRERA	TIPO DE PROBLEMA	ESTRATEGIAS QUE APOYEN Y DESARMEN LA BARRERA
Barrera de la percepción	Los clientes podrían sentir incomodidad al uso y manejo del software del dispositivo GEORUTA debido a problemas para comprender la forma de descarga de la información	Para esta barrera se dará un seguimiento pos-venta y una debida capacitación al cliente final, es decir a la persona autorizada a la manipulación del software dentro del dpto. de ventas, para ello se entregará un manual de uso y una guía personalizada de todo el funcionamiento del equipo, software y descarga de información
Barrera de los recursos	Zonas Calientes	Al proponer un sistema que arroja información específica para el control de la fuerza de ventas, los recursos se enfocaran más en las zonas calientes del mercado que serían las empresas que necesitan mantener un monitoreo de como su personal realiza el trabajo y en términos de investigación son la mayoría de empresas las que se serian beneficiadas por el equipo Georuta.
	Zonas Frías	Toda la información que se puede medir por medio del software es muy necesaria y no necesita mayores cambios para su uso es por ello que los recursos destinados a este punto pueden permanecer sin cambios abruptos
	Negociación	Las alianzas con los diferentes involucrados analizados como las palancas de los costos, son los que van a minimizar los recursos destinados para el cambio y la aplicación de la estrategia
Superar la barrera de la motivación	Enfocarse en las personas clave	Todos los involucrados en la estrategia tienen su participación manifestada pero hay que enfocarse en los actores claves, si tenemos que buscar apoyo por parte del gobierno al manifestar apoyo para la producción nacional e impulsar la matriz productiva se debe hablar y negociar directamente con los mandatarios que corresponda obteniendo así colaboración de los altos mandos los cuales contagian en masa a sus subalternos y darán mayor acogida al nuevo enfoque.

Continúa →

Barrera política	Ángeles	Los beneficiados con este nuevo enfoque son todos los aliados que deben permanecer siempre en concordancia con toda la planificación y mantener siempre las relaciones públicas a flote para ganar su confianza, respeto y honestidad, buscando un ganar-ganar
	Demonios	Los detractores principales son los que se encuentran en el enfoque tergiversado el uso de un equipo de rastreo satelital los mismos que tratarán de mitigar lo establecido por la estrategia, las alianzas son las que podrán derrumbar cualquier acción que se emita en contra, es por ello que todo concatena buscando a los actores principales, a los personajes de influencia y a los altos mandos colocándolos a favor y haciendo débiles las acciones del opositor
	Consejeros	Los consejeros están en las propias filas, se debe investigar continuamente los movimientos que pueden realizar los opositores y monitorear constantemente a los posibles competidores, estando en muchas ocasiones inmersos en sus filas sin que ellos lo puedan notar.

Fuente: Investigación de mercados

4.10. Incorporar la ejecución dentro de la estrategia

El poder del proceso equitativo



Figura 53 palancas principales para cumplir costos bajos

Fuente: Investigación de mercados

4.11. Teoría del reconocimiento intelectual y emocional

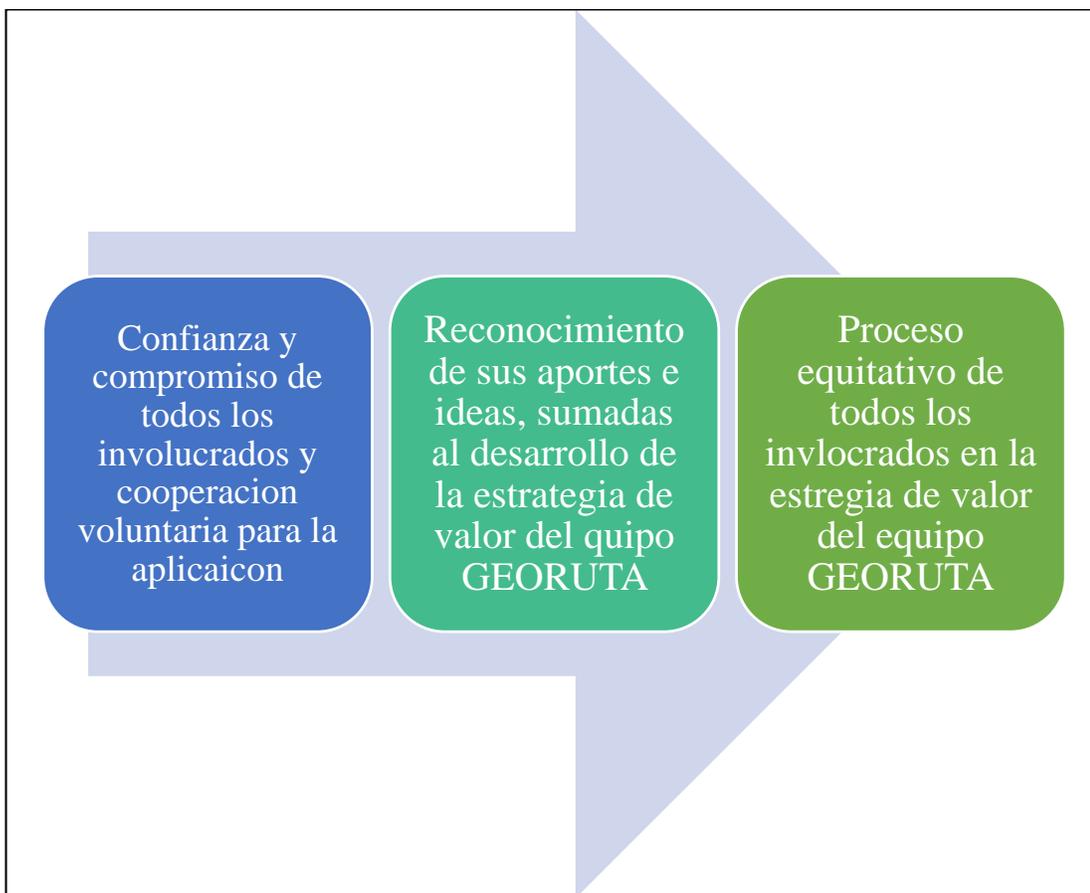


Figura 54 palancas principales para cumplir costos bajos

Fuente: Investigación de mercados

VALIDACION DE HIPOTESIS

- Una estrategia de océano azul permite crear un espacio sin competencia en el mercado que competir en un espacio existente en el mismo, se cumple ya que en la estrategia del océano azul se puede destacar un producto o servicio como el equipo Georuta con múltiples beneficios que aumenten su valor y su aceptación en un mercado que no tiene este tipo de herramienta para el control del personal de ventas.
- Al crear nuevos nichos de mercado se puede llegar directamente al primer nivel de los no clientes y así contar con más potenciales de venta, por lo tanto si se cumple la hipótesis.
- Para la aplicación de la estrategia se contó con la ayuda y gentileza del Gerente de Geomóvil que aportó con información valiosa para la realización del presente proyecto por lo tanto si se cumplió la hipótesis.
- La competencia de Georuta vendría a tornarse irrelevante al presentar todos los beneficios que este equipo aporta a la organización, se cumple la hipótesis
- Se cumple la hipótesis al preferir romper la disyuntiva del valor o el costo de un producto que elegir entre la disyuntiva del valor o el costo.
- Si es posible alinear todo el sistema en las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y costos bajos.
- El precio marcado para los productos o servicios si está al alcance de la gran masa de posibles clientes.
- El nuevo producto o servicio debe significar para los consumidores una utilidad diferente a la existente y además responder a quienes se manifiestan como “no-clientes” para atraerlos.
- Se cumple la hipótesis al poder contar con un producto bien diseñado que puede lograr un grado de diferenciación que nos haga salir del océano rojo
- Existen varios beneficios de crear un mercado sin competencia para un producto dentro del Ecuador al promover la inversión nacional y el uso de la tecnología, por lo tanto si se cumplió la hipótesis.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Los océanos azules son creados constantemente por modelos de negocios exitosos que saben aprovechar al máximo los recursos disponibles para ofertar a un determinado mercado con el menor costo y precio posible, la metodología es clara y fundamentada en una exhaustiva investigación de mercados aplicando el modelo, presenta una amplia viabilidad o aceptación del mercado para el dispositivo GEORUTA en las empresas de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de la provincia de Pichincha ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito.
- El 67.2% del mercado encuestado manifiesta que si manejan un sistema de control logístico por lo que al introducir las preguntas respectivas sobre el uso de un equipo de rastreo satelital sus respuestas fueron favorables en cuanto a la adopción de la nueva herramienta lo que nos da una buena perspectiva de posibles ventas y distribución del equipo.
- La aplicación de los 6 principios fundamentales de la estrategia, crean un precedente claro sobre las preferencias del mercado en cuanto localización, seguridad y monitoreo con el uso de un equipo de rastreo satelital donde estos aspectos se consideraron por los encuestados como muy importantes dentro del uso específico de control logístico de su personal.
- El lienzo estratégico final de la oferta de valor del equipo GEORUTA determino picos altos en cuanto a la implementación de las siguientes variables: hora de inicio del recorrido, hora de finalización del recorrido, vías que tomó, tiempo que se detuvo en cada lugar visitado, excesos de velocidad, kilómetros recorridos, mantener una base de datos histórica de todos los recorridos por día, uso de un dispositivo pequeño de bolsillo, únicamente el personal autorizado puede manipular el software, confiabilidad de datos, revisa índices de accidentes,

proporciona un registro y mide la evaluación del desempeño, comparado con la oferta actual de una herramienta de control logístico para el equipo de ventas de una organización.

- Se determinó que el precio es un factor importante para la decisión de compra por lo que en el análisis de la investigación se dedujo que el equipo GEORUTA se encuentra en el nivel medio del grueso del mercado con un precio de venta de \$290 dólares, siendo una herramienta de distinta forma y función pero con el mismo objetivo que la competencia.
- El uso del software para las empresas también representa una herramienta para la medición de indicadores de desempeño y evaluación del trabajo de su personal ya que la información es verídica y se encuentra al alcance del gerente de una manera fácil, rápida y eficiente.
- Para la ejecución de la estrategia se determinaron algunos caminos para superar las diferentes barreras en los cuales el más importante es el de la barrera de la percepción al manejar variables como desconfianza, mal uso, para ello se impulsara un programa de capacitación y control de uso de software como del equipo y así mismo se darán los respectivos manuales de los equipos con la opción de consultas y visitas personalizadas para los clientes.
- El mercado participe de la oferta de valor del dispositivo GEORUTA tiene un perfil socioeconómico medio alto y la incidencia de la propuesta en este segmento puede desencadenar una rentabilidad muy alta y una expansión total a nivel de todo el Ecuador.

5.2. Recomendaciones

- Crear información concluyente y bases de datos que contengan todos los detalles y perfiles de los vendedores de una organización para medir características y variables de crecimiento laboral.
- Desarrollar la técnica de ubicación en mapas de toda la base de clientes que posea una empresa para usar la tecnología como herramienta de minimización de recursos.
- Enfocar los 6 principios de la estrategia de océano azul en mensajes que claros dando a conocer el híbrido entre el monitoreo de personal, seguridad y localización mediante equipos de rastreo satelital
- Crear páginas web y blogs educativos para involucrar al mercado ecuatoriano al uso de la tecnología satelital como recurso para manejar diferentes ámbitos dentro de una organización como ventas, cobranza, seguridad, etc.
- Realizar las alianzas implícitas en el estudio las cuales deben formar parte de la estrategia para disminuir costos y precios para los usuarios.
- Resaltar la imagen de la empresa mediante campañas de medios donde se pueda dar a conocer la trayectoria y la credibilidad de su gente y productos.
- Consultar medidas para solicitar ayuda por parte del gobierno para programas de innovación y tecnología.
- Buscar constantemente involucrar a los no clientes haciendo del océano azul un punto alejado de la estrategia competitiva.

Referencias

Kim Chan y ReneeMauborgne (2008). *La estrategia del océano azul*. Colombia: Norma.

Alet, Josep (2007). *Marketing directo e interactive*. España: Esic.

Boyd Harper y RalphWestfall, (1990). *Investigación de mercados*. Barcelona –España: UTEHA.

Guevara, Ernesto (2009). *La guerra de guerrillas*. Colombia: Editorial de Ciencias Sociales La Habana.

Malhotra, Naresh (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education. Inc.

Méndez Carlos (1996). *Metodología de Investigación*. Buenos Aires: Mc. Graw Hill.

Hernández Sampieri, et. al., (2010). El enfoque que se le dará será “*transeccional correlacional - causal*”, Hernández Sampieri, et. al., (2010)

Giovanni Herrera (2010) *Estrategia competitiva, definiciones de estrategia*.

Porter, Michael (1979). *Ventaja competitiva*. España: Deusto.

Porter, M. E. (2007). *Competitive Strategy*. New York: Harvard Business School Publishing Corporation.

Salazar, Francis (2009). *Estrategia*. Ecuador: Management AdviseConsulting

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República*. Montecristi.

Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana. (s.f.). Obtenido de <http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>

Camara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha CAPEIPI
<http://www.capeipi.org.ec/>

Freeman, E. R. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. En E. R. Freeman, *Strategic Management. A Stakeholder Approach* (pág. 53). Boston: Pitman.

CEDATOS, Estudio sobre seguridad en nuestro país Obtenido de http://www.cedatos.com.ec/detalles_estudio.php?Id=2

Bliss, R, Teoría del océano azul Obtenido de http://web.usbmed.edu.co/usbmed/egresados/docs/memorias/MEMORIAS%20CONFERENCIA%20ORIGINAL%20OCEANOS%20AZULES_Richard%20Bliss.pdf

Revista ekos negocio, Teoria del océano azul Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/12.pdf>

