



Graduate School of Business
Master en Dirección de Empresas

Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en
Dirección de Empresas.

*PLAN DE EXPANSIÓN PARA INTRODUCIR LA CARTERA DE LOS
PRODUCTOS DE CÓDIGOS DE BARRA Y CAPTURA DE
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA JVA SOLUTIOS EN LA ZONA DE
ORIENTE E INSULAR DE VENEZUELA*

Tesista: Luis Alejandro Lamberti Rangel

Legajo: 0060509

Director de Tesis: Profesor Jorge Almada

2023

Buenos Aires – Argentina

DEDICATORIA

En primer lugar quisiera agradecer la infinita misericordia de Dios, por la oportunidad que me dio de realizar un increíble estudio es la Universidad de Palermo, por darme la voluntad y la fortaleza para terminar este arduo trabajo de grado, lleno de abandonos y ganas.

Quisiera agradecer a mis papás y hermanos por su motivación, empuje y paciencia en todo este proceso que duró mucho más de lo esperado, pero que nunca perdieron la confianza en mí.

A la Universidad de Palermo por todo su apoyo y comprensión para la finalización de esta maravillosa travesía.

A mi querido tutor y amigo Jorge Almada, por su apoyo, por darme ánimos y guiarme en todo este trabajo, con sus conocimientos y motivaciones, además de todo lo que me enseñó durante el MBA, para mí el mejor profesor, por su entrega, dedicación y sobre todo su empatía y cercanía con sus alumnos.

RESUMEN DE LA TESIS

Es notorio a nivel mundial el avance de la tecnología en la automatización de procesos, pasos, tareas y actividades tanto en los comercios como en las industrias de todo tipo, de productos, manufactura y hasta servicios, donde las herramientas de identificación de datos por medio de códigos de barra y captura de información así también la de RFID han suplido muchas funciones y ahorrado tiempo en tareas y en obtención de información, su uso más importante es en la parte de inventarios, logística, servicio al cliente y geolocalización de los productos físicos e incluso de personas (Parques de atracciones, hospitales, hoteles, etc.)

Venezuela se ha quedado rezagada con esta tecnología, salvo contadas excepciones de 4 o 5 empresas que están a la vanguardia, las demás ni siquiera han empezado con la tecnología más básica de este rubro, pero se han dado cuenta de a poco gracias a la globalización, redes sociales, internet y visitas a países desarrollados las bondades que trae tanto en costos como en mejoras de servicios el uso de los Códigos de Barra y toda la tecnología que los acompañan, es por eso que han decidido incursionar en esa tecnología de manera formal y comprometida, ya que vieron que no solo están compitiendo con empresas dentro del mercado venezolano, sino con empresas de todas partes del mundo.

Es gracias a todo eso que desde hace aproximadamente 5 años se ha abierto la oportunidad, como lo fue hace 20 años (con las 4 o 5 empresas) de comercializar

profesionalmente esas tecnologías, aunado a eso, últimamente ha crecido la inversión privada en Venezuela por distintos motivos y la apertura de muchos comercios y empresas que requieren si o si los equipos y servicios de los códigos de barra y captura de información.

Así mismo también ha aumentado la oferta de los productos y equipos con la aparición de muchas marcas en varios países, entre los más destacado están EE.UU, Alemania, Corea, Japón y China, lo que permite tener un abanico interesante de ofertas y por lo tanto ha bajado el poder de negociación de los proveedores de forma considerable, lo que permite tener distintas soluciones a distintos precios para atacar y entrar en segmentos que antes era imposible por los costos.

JVA Solutions que se ha dedicado desde hace más de 10 años (con distintos nombres comerciales y socios) se preparó y sigue preparándose, ahora de forma exhaustiva, consiguiendo representaciones y certificaciones de varias empresas productoras y desarrolladoras de la tecnología de códigos de barra, siendo actualmente una de las 3 que ofrece el proyecto, desarrollo, equipamiento y ejecución en la tecnología RFID. Es ahora que ha decidido ir por todo el mercado venezolano, ya que la oferta es muy poca y la demanda cada vez crece más.

Contenido

INTRODUCCIÓN	- 13 -
1.1 Título del proyecto	- 15 -
1.2 Tema del proyecto	- 16 -
1.3 Objetivos de la investigación	- 16 -
1.4 Descripción del problema de investigación	- 17 -
1.5 Hipótesis	- 18 -
1.6 Metodología de la investigación	- 19 -
CAPITULO I MARCO TEÓRICO	- 20 -
1.1. Estrategias de crecimiento para las empresas	- 20 -
1.2. Business marketing o marketing industrial	- 21 -
1.3. Market Share o Participación de Mercado.....	- 22 -
1.4. Indicadores Financieros	- 24 -
CAPITULO II EMPRESA E INDUSTRIA	- 28 -
2.1. Descripción de la empresa.....	- 28 -
2.2. Antecedentes y descripción.....	- 29 -

2.3.	Cadena de valor y demanda derivada.....	- 33 -
2.4.	Ciclo de vida de los productos	- 34 -
2.5.	Análisis del mercado objetivo.....	- 36 -
2.6.	Problemas y oportunidades.....	- 39 -
2.7.	Organización	- 40 -
2.8.	Productos e insumos	- 41 -
2.9.	Funcionamiento u Operación	- 46 -
2.10.	Descripción del producto: sistemas de identificación y captura de información	- 48 -
CAPITULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y SITUACIÓN ACTUAL		- 59 -
3.1.	Análisis del macroentorno.....	- 59 -
3.2.	Análisis del microentorno.....	- 64 -
3.3.	Fuerzas de Porter	- 67 -
3.4.	Análisis PEST.....	- 73 -
3.5.	Análisis FODA	- 74 -
3.6.	VENTAS Y RENTABILIDAD ACTUAL.....	- 75 -
CAPÍTULO IV MERCADO DE ORIENTE DE VENEZUELA		- 76 -
4.1	Introducción.....	- 76 -

4.2	Análisis Micro y Macro de la región	- 77 -
4.3	Limitaciones operativas, legales y económicas de la región	- 82 -
4.4	Análisis de la competencia en la zona	- 83 -
4.5	Volumen del mercado.....	- 84 -

CAPÍTULO V INVESTIGACIÓN DE MERCADO - 86 -

5.1	Determinación del problema	- 86 -
5.1.1	Identificación del problema	- 86 -
5.1.2	Definición de los objetivos de investigación	- 87 -
5.1.3	Elaboración del diseño de investigación	- 88 -
5.1.4	Plan muestral y tamaño de la muestra	- 89 -
5.2	Ejecución del diseño de investigación	- 90 -
5.2.1	Cuestionario	- 90 -
5.2.2	Recolectar y procesar los datos.....	- 90 -
5.2.3	Aplicación de cuestionario	- 91 -
5.2.4	Análisis de resultados de la investigación	- 91 -

**CAPÍTULO VI PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS Y MERCADEO PARA LA
EXPANSIÓN - 97 -**

6.1	Marketing estratégico	- 97 -
6.1.1	Objetivos y metas.....	- 97 -
6.1.2	Cartera de productos	- 99 -

6.1.3	Posicionamiento	- 100 -
6.1.4	CANVAS	- 102 -
6.1.5	Sumario ejecutivo.....	- 103 -
6.1.6	Desarrollo de las estrategias de marketing	- 103 -
6.2	Marketing operativo o marketing mix.....	- 107 -
6.3	Marketing directo	- 145 -
6.4	Productos intangibles, servicios	- 146 -
6.5	Inversión Plan de Marketing	- 154 -
6.6	KPI	- 154 -
 CAPÍTULO VII FACTIBILIDAD ECONÓMICA DEL PLAN DE NEGOCIOS.....		- 158 -
7.1	Indicadores Financieros	- 158 -
7.2	Rentabilidad.....	- 160 -
7.3	Punto de Equilibrio Zona Oriente	- 161 -
7.4	Inversión estrategia de expansión.....	- 162 -
7.5	Conclusiones de la factibilidad económica	- 163 -
 CONCLUSIONES.....		- 165 -
 BIBLIOGRAFÍA.....		- 168 -

LISTA ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

Anexo 2: Curriculum Vitae

ÍNDICE DE IMÁGENES

Figura 1: Mapa perceptual de posicionamiento.....	-31-
Figura 2: Cadena de valor y demanda derivada JVA.....	-33-
Figura 3: Ciclo de vida de la cartera de productos de JVA.....	-36-
Figura 4: Matriz BCG.....	-36-
Figura 5: Organigrama de JVA Solutions.....	-41-
Figura 6: Tipos de productos ofrecidos por JVA Solutions.....	-41-
Figura 7: Procesos de JVA Solutions de equipos sin inventarios.....	-47-
Figura 8:Funcionamiento RFID.....	-58-
Figura 9: Evolución de la filosofía de negocios.....	-65-
Figura 10: Fuerzas de Porter.....	-67-
Figura 11: Análisis PEST.....	-73-
Figura 12: Análisis FODA de la compañía JVA.....	-74-
Figura 13: Mapa Región Oriental.....	-78-
Figura 14: Distribución población por género.....	-82-
Figura 15: Metodología CANVAS.....	-102-
Figura 16: Organigrama sugerido.....	-105-
Figura 17: Producto ampliado.....	-114-
Figura 18: Poka Yokes.....	-115-
Figura 19: Canal de marketing de JVA.....	-122-
Figura 20: Puntos de encuentro con los usuarios o posibles clientes.....	-125-

Figura 21: Evaluación Vendedores.....-144-

Figura 22: Plano de la planta baja de proyecto tienda física JVA.....-148-

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro 1: Características de las etapas del ciclo de vida de productos.....	-35-
Cuadro 2: Segmentos del mercado de JVA	-37-
Cuadro 3: Posicionamiento por segmentos.....	-38-
Cuadro 4: Ventas junio 2021 a junio 2022.....	-75-
Cuadro 5: Porcentaje de ventas por Regiones.....	-75-
Cuadro 6: Tamaño de la Muestra.....	-90-
Cuadro 7: Análisis resultados encuestas.....	-91-
Cuadro 8: Cartera de productos actuales.....	-99-
Cuadro 9: Tipo de especialización.....	-123-
Cuadro 10: Estructura de fuerza de ventas por segmento.....	-141-
Cuadro 11: Informes y actividades para el control del plan de <i>marketing</i>	-152-
Cuadro 12: Encuestas a aplicar en tienda y vía mail.....	-153-
Cuadro 13: Inversión Marketing.....	-154-
Cuadro 14: Flujo Proyectado 1er Año.....	-158-
Cuadro 15: Indicadores Financieros 1er Año.....	-160-
Cuadro 16: Proyecciones Ventas 1er Año.....	-160-
Cuadro 17: Punto de Equilibrio Expansión.....	-161-
Cuadro 18: Presupuesto para la expansión de JVA en Oriente.....	-162-

INTRODUCCIÓN

JVA Technology es una empresa 100% venezolana con sede en Caracas y Barquisimeto, ambas ciudades de Venezuela, su origen se remonta al año 2.001, considerando que en el año 2.020 tuvo un cambio de accionistas (sustituyendo a un socio antiguo por uno nuevo) y de nombre, el cual pasó a ser JVA Solutions, manteniendo sus primeras iniciales para aprovechar el mercado cautivado por la empresa inicial , además pasó de ser una empresa que importaba solo los pedidos recibidos por los clientes, a tener su propio inventario basado en las ventas históricas de los equipos e insumos más demandados, acortando así el tiempo de entrega de los pedidos.

JVA se dedica a la venta, mantenimiento, reparación y desarrollo de soluciones en el área de la tecnología de códigos de barra, captura de datos y control de inventarios, es representante junto con otra empresa (Netpoint) de la marca 3Nstar, pero es representante exclusivo de las marcas Zebra, Custom, Tera y Sewoo, estas marcas son de origen estadounidense, alemán y surcoreano, las diferencias radican en la calidad, precios y equipos de cada una, aunque todas manejan los mismos equipos básicos más vendidos en Venezuela.

La empresa actualmente solo tiene presencia en la Capital de Venezuela, Caracas y una ciudad neurálgica del occidente del país Barquisimeto, que pertenece al Estado Lara.

Sobre toda esta base el próximo paso de JVA es ampliar de manera considerable su segmento de ventas, incursionando en el oriente y región insular de Venezuela, los cuales son un mercado muy amplio y de mucha demanda, ya que en los últimos 8 años ha estado creciendo y desarrollándose de manera sostenida, es por esto que es necesario realizar un estudio de mercado, desarrollar estrategias de penetración, logística y analizar los escenarios financieros para medir la factibilidad de montar operaciones de forma permanente en esas zonas del país.

Entre las ciudades que integran el oriente y la región insular de Venezuela se encuentran Anzoátegui.

Nueva Esparta.

Delta Amacuro.

Monagas.

Sucre.

La Asunción.

Isla de Margarita (Región Insular)

Siendo las más atractivas por su población, desarrollo de infraestructuras, desarrollo económico y desarrollo de nuevas empresas y negocios que forman parte del segmento meta de JVA, Anzoátegui, Nueva Esparta y la Isla de Margarita, las cuales se pueden atender desde la ciudad de Anzoátegui y además se pueden atender de forma más rápida

y eficiente e incluso hacer planes de visitas regulares a las demás ciudades del Oriente de Venezuela.

En Venezuela las pocas compañías que compiten contra JVA quieren seducir a las mismas empresas, empresas grandes y de capital privado, esta persecución ocasiona una competencia feroz y a veces hasta desleal, pero con un excelente proceso de ampliación del mercado y un plan de *marketing* con estrategias únicas, difíciles de imitar, sinceras, diferenciadoras y simples JVA podría ganar un interesante *market-share* en el mercado venezolano.

El objetivo es conocer las preferencias y hábitos de compra relacionados con los productos de JVA. En base a los resultados de la investigación cuali - cuantitativa, se buscará desarrollar un plan de penetración y ampliación que permita lograr la apertura de una o dos sedes, para incrementar las ventas, posicionar la marca en dichas zonas del país, y proyectar los ingresos anuales.

1.1 Título del proyecto

Plan de expansión para introducir la cartera de los productos de códigos de barra y captura de información de la empresa JVA Solutios en la zona de oriente e insular de Venezuela.

1.2 Tema del proyecto

El trabajo de grado trata sobre el análisis de una empresa de sistemas de identificación y captura de información por medio de la utilización de la tecnología de códigos de barra y de radio frecuencia, así como del mercado en el cual se desenvuelve o compite y de esta forma poder aplicar y recomendar estrategias para su ampliación del mercado venezolano.

Se desarrollará un Plan de Expansión, así como un plan de *marketing* amplio y detallado que la diferencie de sus competidores y se enfoque en las necesidades del cliente, para lograr que sea reconocida como una empresa referente en el ramo.

1.3 Objetivos de la investigación

Objetivo general:

Desarrollar una propuesta de negocios para introducir los productos de la compañía en la zona Oriente y en la región Insular de Venezuela.

Objetivos específicos:

1. Identificar la oportunidad de apertura de una o dos sucursales de la empresa en el Oriente de Venezuela.
2. Definir el tipo de cliente B2B y la frecuencia de compra en el Oriente del país

3. Análisis de las ciudades que componen el Oriente de Venezuela
4. Definir una propuesta de valor y tipo de cliente
5. Analizar costos y retorno de inversión del plan de expansión

1.4 Descripción del problema de investigación

El mercado de sistemas de identificación y captura de información por medio de la utilización de la tecnología de códigos de barra y de radio frecuencia en el cual compete JVA es 100% B to B, es decir, está orientado completamente a empresas y centralizado totalmente en la Ciudad Capital de Venezuela, dejando de lado al resto del país, además al ser B to B dificulta lograr un posicionamiento, ya que son varias las personas que actúan en el proceso de compra y en algunas empresas no son siempre las mismas personas las que participan en dicho proceso, es por todo esto que se debe desarrollar un plan de ampliación del mercado de la empresa para aprovechar las zonas olvidadas por JVA y la competencia, además desarrollar estrategias de *marketing* que abarquen a la mayor cantidad de estas personas.

El problema principal es que la empresa JVA Solutions actualmente está atacando solo dos ciudades del país y a pesar de eso no cuenta con algún sistema de *marketing* para atraer, retener o fidelizar a los clientes actuales y potenciales, no ha realizado un estudio de mercado para conocer su posicionamiento, su mercado-meta o para poder contar con una política de precios acorde con la situación del mercado, JVA nunca ha elaborado un

plan de *marketing* formal para poder llegar de la forma correcta a los usuarios de sus productos, ni un plan de expansión para analizar nuevos mercados.

JVA es una de las pocas compañías en su rubro que presta servicio de mantenimiento, reparación y parametrización de los distintos equipos y marcas de la tecnología de procesamiento de información, pero la empresa no ha hecho nada para que los clientes y el mercado conozcan este importante dato, el cual sería una fuerte diferenciación tanto en el mercado actual como en la expansión del mismo.

Los temas que se abordan en el trabajo de grado se refieren a un plan de expansión, un estudio para el conocimiento del comportamiento del cliente o usuarios industrial en las zonas del oriente e insular del país, y al desarrollo de conceptos y herramientas del *business marketing*, así como del *marketing* de productos tangibles como de productos intangibles.

1.5 Hipótesis

Al desarrollar un plan de expansión y un plan de marketing estratégico y su correcta implementación por medio de un plan detallado hecho a la medida para la Empresa JVA Solutions esta conseguirá un aumento sustancial de su base de clientes, atrayendo a nuevos clientes y un incremento del *wallet share* (cantidad proporcional de dinero que un cliente invierte en los productos de la empresa del 100% que el mismo tiene destinado

para estos productos) de los clientes actuales, así como un aumento en la fidelización de todos los clientes, nuevos y actuales, todo esto traduciéndose en más ventas y por ende mayores ganancias y un aumento del posicionamiento.

1.6 Metodología de la investigación

La metodología a utilizar para demostrar la hipótesis planteada y cumplir con los objetivos, será un análisis detallado de los datos secundarios con los que cuenta la compañía en su base de datos de clientes, luego se utilizarán fuentes secundarias fuera de la compañía para conocer el tamaño de los mercados y para ampliar los conceptos y profundizar en los datos y herramientas teóricas y por último se hará una investigación de tipo descriptiva, donde se utilizarán fuentes de datos primarias para analizar a los posibles compradores por medio de encuestas, donde se recomienda a la empresa aplicar al resto de la muestra sugerido el mismo cuestionario y así puedan contar con una data mucho más confiable y exacta.

CAPITULO I MARCO TEÓRICO

1.1.Estrategias de crecimiento para las empresas

Resumiendo y parafraseando a varias fuentes, como Pablo Gil (2022); SAP Concur Team (2023); Tiffani Bova (2019) y Camilo Clavijo (2022), entre otros.

Existen varias estrategias para hacer crecer a una empresa para generar más ventas y cobertura del mercado, entre ellas está la expansión para penetrar en otros mercados nacionales o internacionales, así como también existe la ampliación de la cartera de productos para aumentar las ventas y el mercado.

En el caso de la expansión del mercado se debe hacer un análisis de la expansión potencial de la empresa, así como el diagnóstico de la viabilidad o factibilidad de esta expansión teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades, como la capacidad propias de la empresa y un análisis del mercado al cual se quiere llegar.

Se debe investigar sobre el comportamiento del consumidor en el territorio deseado, así como si tendrá receptividad de los productos y precios y del plan de comercialización y marketing de la empresa, no se puede dejar de lado el análisis exhaustivo de la competencia y la existencia o no de productos sustitutos, aunado a esto, la empresa debe conocer las Barreras de Entrada al mercado de las zonas donde desea expandirse.

Es necesario calcular las posibles proyecciones de ventas y gastos, así como los indicadores financieros necesarios para medir la viabilidad de la expansión, entre ellos el retorno de la inversión y la rentabilidad.

La estrategia de expansión se puede realizar también buscando aliados o socios comerciales dentro del mercado, que conozcan y hayan hecho vida dentro de la región, para de esta forma lograr una aceptación más expedita de los potenciales clientes.

1.2. Business marketing o marketing industrial

Según Kotler y Armstrong (2.008) *“Hay bastantes diferencias entre el Marketing dirigido a los consumidores B2C (business to consumers) y el dirigido al mercado B2B (business to business), que se debe tener en consideración a la hora de desarrollar las estrategias y los planes de marketing de la empresa, algunas de estas diferencias son:*

- *Los productos de los mercados industriales suelen ser más complejos.*
- *La demanda es derivada, es decir se deriva de la demanda de los bienes de consumo, es también menos elástica que la de los mercados de consumo, ya que la demanda de los mercados corporativos no es tan sensible a las variaciones de los precios de los productos como lo es la demanda de los mercados de consumo.*

- *Las relaciones entre los compradores y los vendedores son más estrechas debido a que se trata de productos complejos, con altas especificaciones y en la mayoría de los casos con altos precios, lo cual no hace de la compra una transacción puntual como sucede a menudo en las compras de los mercados de consumo, estas características de los productos obligan a que el proceso de compra sea largo, aumentando la frecuencia de contactos entre compradores y vendedores.*
- *Los compradores corporativos son más capacitados que los consumidores por lo que los vendedores también deben serlo para poder guiar y acompañar a sus clientes en todo el proceso de compra para definir los problemas y encontrar las soluciones pertinentes, incluso deben acompañar al comprador después de la compra para hacer los cambios necesarios dependiendo de las necesidades específicas de ellos.”*

1.3. Market Share o Participación de Mercado

Ana Sordo (2023) explica el Market Share como una métrica que le permite conocer a las empresas el volumen del mercado o ventas que tiene dicha empresa en un segmento definido.

Douglas da Silva (2020) considera el Market Share como un índice que ayuda a calcular el porcentaje de las ventas, sobre la base de las ventas totales en el mercado, incluyendo a los competidores, para un segmento específico.

Según Ana Sordo (2.023) “*existen varios tipos de participación de mercado, a saber:*

1. Participación de mercado en valor

La participación de mercado en valor se refiere al porcentaje general que una empresa tiene sobre valor total de las ventas de un segmento.

2. Participación de mercado en volumen

La participación de mercado en volumen es sobre lo que se vende. Es decir, se refiere a la cantidad de unidades reales que una empresa vende, sobre el total de unidades que se venden en el segmento.

3.

3. Participación de la competencia en el mercado

Es el cálculo del market share de la competencia, que te permite establecer el tamaño de la participación de las otras empresas que ofrecen productos y servicios parecidos a los tuyos, sin importar su tamaño.

4. Participación relativa de mercado

Este tipo de índice ayuda a que una empresa compare su participación de mercado directamente con su competidor más importante. La comparación puede hacerse tanto en valores como en volúmenes.”

1.4.Indicadores Financieros

- **ROI (Retorno sobre la Inversión)**

“Es un indicador que se utiliza para medir la factibilidad o la viabilidad de un proyecto o una inversión, nos indica la ganancia en porcentaje de dicha inversión. Se puede conocer también con este indicador el tiempo que debe transcurrir para que las inversiones realizadas traigan un retorno. EL ROI permite evaluar la rentabilidad de una inversión en base al capital destinado y al beneficio obtenido”. Becas Santander (2022)

“Para calcular el ROI, en el numerador colocamos el beneficio (conseguido o esperado), mientras que en el denominador colocamos la inversión.

$$ROI = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Inversión}} = \frac{\text{Ingresos} - \text{inversión}}{\text{Inversión}}$$

El beneficio puede provenir del dato del beneficio neto en el estado de resultados, en el caso que estemos analizando una empresa. Sin embargo, podemos también calcularlo restando los ingresos (de un proyecto o compañía) menos la inversión realizada.”

Guillermo Westreicher (2020)

- **VAN (Valor Actual Neto)**

Para Marcos Roberto Mete (2014) *“El VAN es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una inversión de un capital estimado, los flujos de efectivo netos son la diferencia entre los ingresos y los egresos periódicos. Para actualizar al presente esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que sería una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto o la inversión que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.*

Si el VAN de un proyecto es mayor o igual a 0 el proyecto se acepta, caso contrario se rechaza, pero un VAN negativo no implica necesariamente que no se estén obteniendo beneficios, sino que no se están obteniendo beneficios o que estos no alcanzan a cubrir las expectativas del proyecto.

La desventaja del VAN es que no nos aclara en cuál de estas situaciones está la inversión, beneficios inexistentes o beneficios insuficientes, solamente nos indica que el

proyecto debe rechazarse. Un VAN igual a 0 no significa que no haya beneficios, sino que ellos apenas alcanzan a cubrir las expectativas del proyecto, pero un VAN mayor a 0 indica que el proyecto arroja un beneficio aún después de cubrir las expectativas.”

- **Payback (Período de Repago)**

Este indicador nos da luces para saber en cuanto tiempo recuperamos el capital invertido en un proyecto.

“Lo primero que se debe tomar en cuenta son los flujos de efectivo periódicos de la inversión. Dichos flujos son reducidos por causa del factor de valor actual con el fin de dar como resultado el proceso de descuento del mismo” Arnau Gomis Palau (2021)

Según la profesora Maite Seco Benedicto, de la Escuela de Negocios EOI (2021), *“El Período de Recuperación o Payback de una inversión es el tiempo necesario para que las entradas de caja generadas por la inversión hasta ese momento hagan frente a todas las salidas que ésta ha originado”*

- **TIR (Tasa Interna de Retorno)**

“La tasa interna de retorno corresponde a aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor presente neto de un proyecto” (Serrano, J, 2010, p. 96).

“Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Es la tasa de interés que, utilizada en el cálculo del Valor Actual Neto, hace que este sea igual a 0.” Roberto Mete (2.014)

Según Gloria Quiroga (2017) *“el significado de la TIR para los inversionistas o empresas va a depender de estas 3 situaciones:*

- *Si $TIR > TO$, entonces se debe llevar a cabo el proyecto, el inversionista tiene un rendimiento mayor que el requerido.*
- *Si $TIR = TO$, entonces es indiferente realizar o no el proyecto.*
- *Si $TIR < TO$, entonces se debe rechazar el proyecto, se gana menos de lo esperado.”*

CAPITULO II EMPRESA E INDUSTRIA

2.1.Descripción de la empresa

JVA Solutions, es una compañía anónima con capital venezolano, radicada en Caracas-Venezuela, con más de 21 años de funcionamiento en sus dos razones sociales, JVA Technology y JVA Solutions , dirigida a ofrecer, desarrollar, instalar y mantener sistemas de identificación y captura de información, utilizando tecnología de códigos de barra y de radio frecuencia, esta tecnología ha tenido un fuerte impacto en las tareas rutinarias administrativas, en el control de inventarios, en el manejo de las relaciones con los clientes, esto último debido a que otorga información más confiable en los puntos de ventas donde nace la interacción con los usuarios de los productos, en el registro de mercancías compradas y vendidas, entre muchos otros. Los códigos de barra cuentan con muchos beneficios para las empresas, como la facilidad de uso, la confiabilidad que posee esta tecnología en comparación con los procesos manuales, la gran velocidad que presenta en la captura, envío y almacenamiento de la información y el uso de estándares a nivel industrial y comercial que se le da a esta herramienta en todas las industrias pudiendo así concatenar la información de los distintos integrantes del canal. JVA tiene como objeto el suministrar a empresas tanto minoristas como mayoristas todo lo referente a la tecnología de códigos de barra, desde equipos e insumos pasando por el servicio de reparación y mantenimiento hasta el desarrollo de programas para los equipos que lo requieran.

2.2.Antecedentes y descripción

Fue fundada en el año 2001 bajo el nombre de JVA Technology, por los hermanos José Luis Lamberti y Andrés Lamberti y un tercer socio, Valois Reyes, con este nombre operó durante 12 años, pero debido a un mal manejo por parte de sus socios la empresa se tuvo que declarar en quiebra, con la desincorporación de uno de sus socios. Reinaugurada por dos de los socios anteriores y la incorporación de dos socios nuevos, los hermanos Juan Pablo Lamberti como administrador y Jorge Lamberti como vendedor, luego en el año 2020 pasó a ser JVA Solutions con la incorporación de un nuevo socio, Luis Lamberti desde entonces la empresa se ha mantenido entre las primeras de su industria con aceptables márgenes de ganancias pero en un mercado muy reducido.

Visión

Estar entre las primeras cinco compañías en Venezuela, en el sector de servicio técnico y mantenimiento de los equipos de captura de información.

Misión

Estamos orientados a la excelencia, agrupando talento humano de gran valor, que se enfoca hacia el cumplimiento de los objetivos fundamentales de nuestra organización. A partir de una alta capacidad de adaptación a la evolución de nuestro entorno, y a la adecuada satisfacción de las expectativas de nuestros clientes, participamos activamente

*en el desarrollo de proyectos para los sectores de manufactura, retail, salud, gobierno,
entre otros.*

Valores

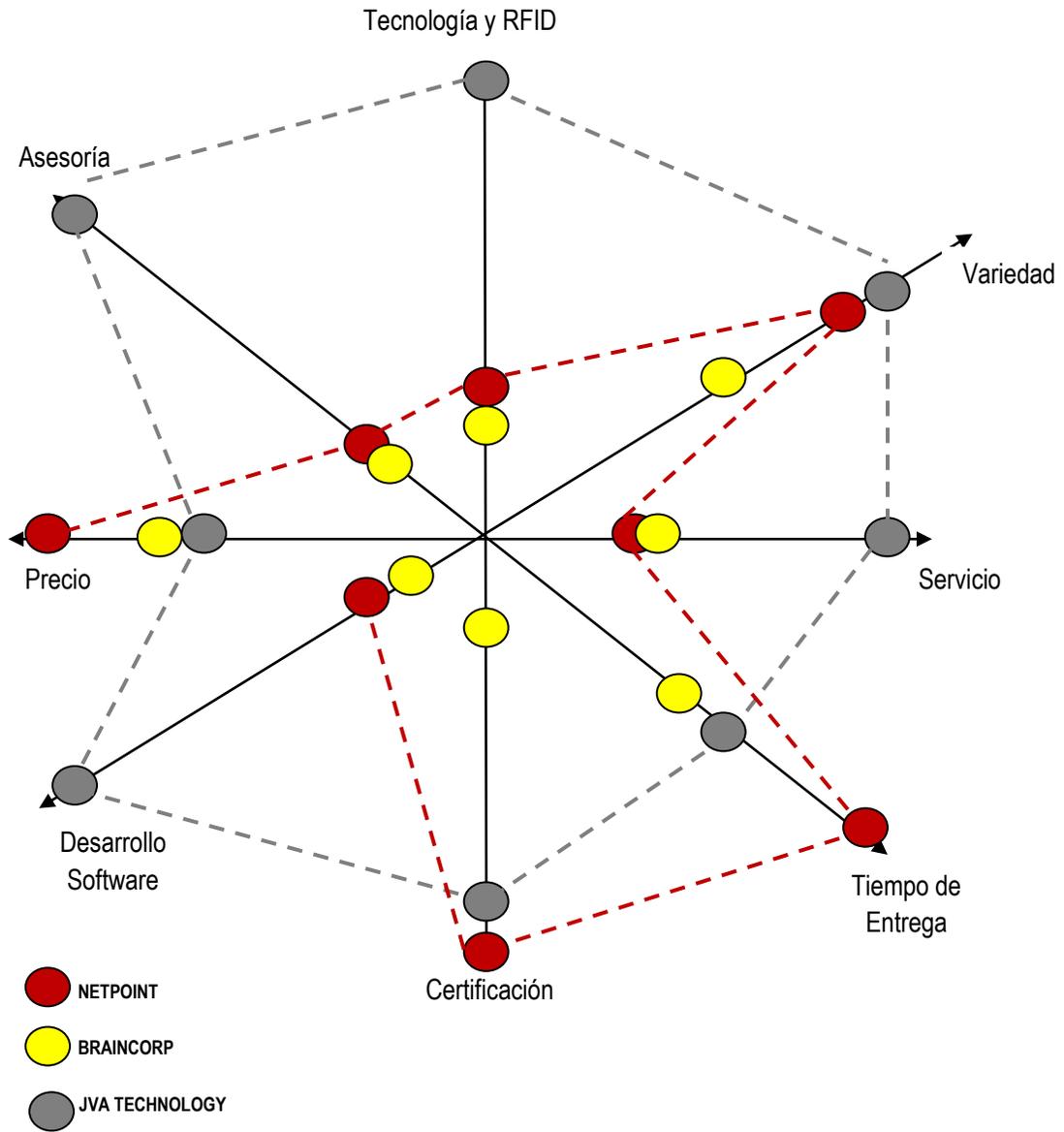
*Es una empresa íntegra, donde los valores éticos fundamentan nuestra existencia a partir
del trato responsable y profesional hacia nuestros clientes, accionistas, empleados y ante
la sociedad.*

*Generando confianza a través de su efectividad, de una justa relación precio-valor, de
adecuados servicios de soporte y seguimiento y de la valoración de lo intangible más allá
del beneficio económico.*

*Es una empresa comprometida, que contribuye al desarrollo económico y bienestar
social de Venezuela.*

1. Posicionamiento

Figura 1: Mapa perceptual de posicionamiento



Se debe mencionar entre los competidores a las empresas extranjeras que permiten comprar por sus páginas *web*, pero son muy pocos los usuarios que utilizan estos medios,

que aunque son más económicos no cuentan con asesoría técnica, ni instalación, ni servicios, ni garantías fáciles de cobrar.

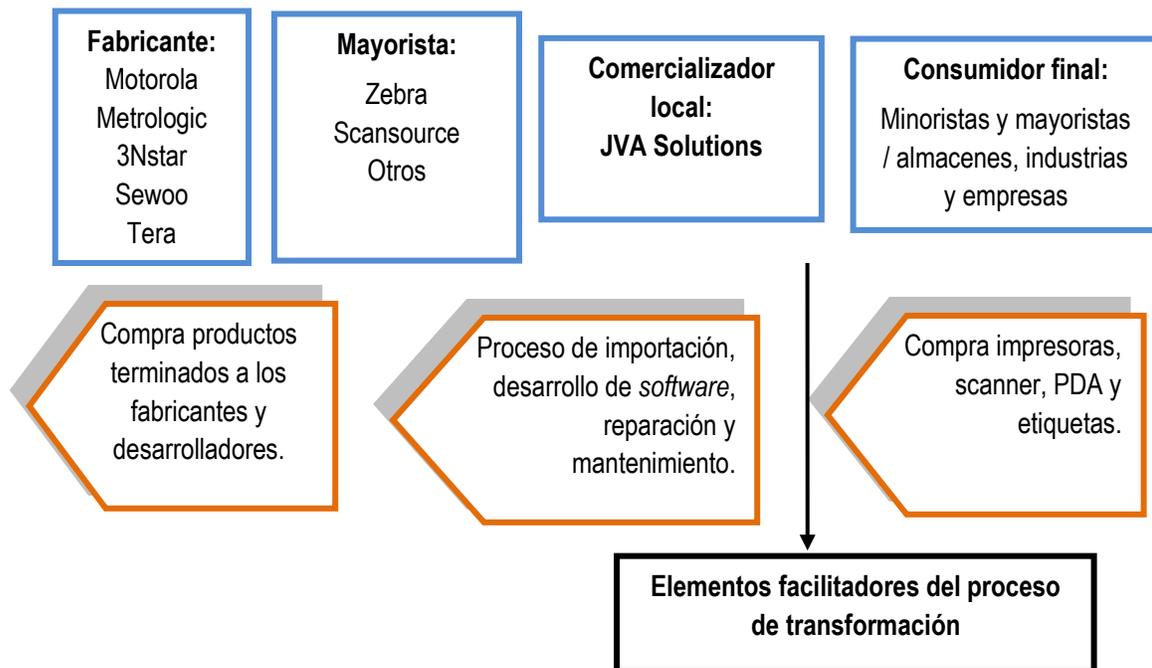
En este apartado se hace mención de la información más relevante obtenida del análisis de los datos secundarios provenientes de la compañía durante 4 meses.

- Quejas de clientes por la tardanza en la visita de un vendedor de la compañía, así como la del servicio técnico.
- No se pudieron concretar más de 40 ventas debido a que los clientes querían ver los equipos y los manuales en la página *web*, la cual no tiene la compañía JVA.
- Alrededor de 29 clientes contactados para ofrecerles el servicio técnico un 72% no sabían a quién recurrir para reparar los equipos y un 20% respondió que trataban de arreglar los equipos con su departamento de sistemas y tecnología, siempre y cuando no incluyera la compra de repuestos, ya que esos solo los venden JVA y sus 2 competidores.
- Los clientes de pequeños comercios que representan el 76% de la economía del país, de otras zonas del país preguntaron si no vendían los equipos por el sitio *web* o si no teníamos presencia en sus ciudades.

Al analizar el mercado en persona para conocer los distintos segmentos, se pudo observar que ninguna clínica u hospital, colegio o universidad, centros de entretenimiento como clubes, hoteles, parques infantiles, discotecas (boliches), ganaderías y pequeños comerciantes utilizaban algún equipo de captura de datos e información, incluso no sabían que beneficios les traería invertir en esta tecnología.

2.3. Cadena de valor y demanda derivada

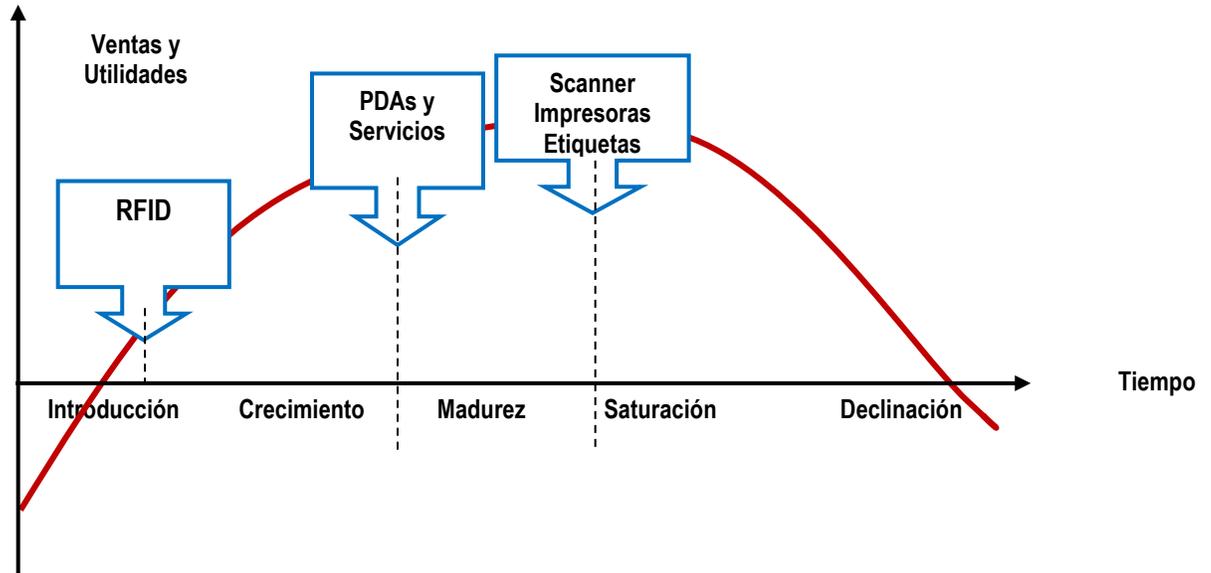
Figura 2: Cadena de valor y demanda derivada JVA



Nota: (2022). Adaptado de Producción: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Página, Porter M, (1985), New York, NY The Free Press.

2.4.Ciclo de vida de los productos

Figura 3: Ciclo de vida de la cartera de productos de JVA



Nota: (2022). Adaptado de Producción: Levitt, Theodore (1981). «El ciclo de vida del producto: gran oportunidad de marketing». Harvard-Deusto Business Review (2º trimestre): p. 5-28

Las características de cada etapa de la vida del producto se pueden resumir en el siguiente cuadro:

Cuadro 1: Características de las etapas del ciclo de vida de productos

Características	Introducción	Crecimiento	Madurez	Saturación	Decadencia
Ventas	Bajas	Rápido aumento en las ventas	Máximo de ventas	Estancadas, decrecimiento	Disminución
Costos	Costo elevado por clientes	Costo promedio por cliente	Costo bajo por cliente	Costo bajo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Negativas	Aumento en utilidades	Altas utilidades	Estancadas	Disminución
Clientes	Innovadores	Adoptadores tempranos	mayoría media	Estables, con decrecimiento	Rezagados
Competidores	Pocos	Número creciente	Estables, con decrecimiento	Elevada cantidad	Número menguante

Nota: (2022). Adaptado de Producción: Marketing Management: Analysis, Planing; Implementation and Control Capítulo 10, Kotler P, (2003),EEUU, Prentice Hall.

La demanda de los equipos es elástica ya que, ante una variación en el precio, la cantidad demandada variara en mayor proporción. A diferencia de los equipos, las etiquetas tienen una demanda inelástica, debido a su bajo precio y por ser un bien necesario e indispensable para el funcionamiento de la actividad del cliente final.

Figura 4: Matriz BCG

		Participación del Mercado	
Crecimiento del Mercado	 PDA Servicio	 RFID	
	 Scanner Impresoras Etiquetas		

Nota: (2022). Adaptado de Producción: Boston Consulting Group (1970).

2.5. Análisis del mercado objetivo

Para analizar los mercados meta a los cuales deben ir dirigidos todos los esfuerzos de venta de JVA, se debe elaborar la segmentación del mercado total y a partir de ese punto analizar cuáles son los mejores segmentos a abordar, estos segmentos deben cumplir con ciertas características, a saber:

Mensurable: Debe poder efectuarse una evaluación de la dimensión del segmento.

Accesible: El grupo que constituye el segmento debe ser ubicable y atendible físicamente.

Relevante: El segmento debe tener un tamaño que justifique acciones económicamente rentables.

Diferenciable: Los segmentos deben responder de forma diferente a los distintos estímulos o acciones de *marketing*.

Accionable: Las características de los segmentos deben sugerir acciones posibles.

Siguiendo estas consideraciones y evaluando la variedad de productos la mejor manera de segmentar el mercado venezolano de sistemas de identificación y captura de información es de la siguiente forma:

Segmentación por Industria

Cuadro 2: Segmentos del mercado de JVA

Segmentos	
S1	Retails
S2	Industrias
S3	Gobierno
S4	Educación
S5	Salud
S6	Esparcimiento y Entretenimiento
S7	Pymes
S8	Consumo Masivo
S9	Empresas de Servicios
S10	Agricultura y Ganadería
S11	Pequeños Comercios

Nota: (2022). Elaboración propia

Con los datos secundarios de JVA y la elaboración de una encuesta, donde se hizo contacto con 5 empresas de cada segmento a excepción del sector gobierno, de la Ciudad

de Anzoátegui y de Barcelona (Zona Oriente del País) y de la Isla de Margarita (Región Insular) se les pidió que respondieran el cuestionario y clasificaran en orden de importancia los distintos atributos presentados en el cuadro de segmentación y posicionamiento. Con toda esta información se elaboró el siguiente cuadro.

Cuadro 3: Posicionamiento por segmentos

Posicionamiento	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
Segmetos										
S1 Retails	✓	✓	✓		✓					✓
S2 Industrias		✓	✓		✓				✓	✓
S3 Gobierno		✓	✓		✓					✓
S4 Educación	✓	✓	✓		✓					✓
S5 Salud		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
S6 Entretenimiento		✓	✓		✓		✓			✓
S7 PYMES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
S8 Consumo Masivo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
S9 Empresas de Servicios		✓	✓	✓	✓	✓				✓
S10 Agricultura/ Ganadería	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
S11 Pequeños Comercios	✓	✓								

Leyenda

P1 Performance

P2 Precio

P3 Servicio

P4 Tiempo Respuesta

P5 Certificado

P6 Desarrollo de Software

P7 Amplitud Productos

P8 Profundidad Productos

P9 Experiencia

P10 Garantía

Nota:(2022). Adaptado de Producción: Michael D. Hutt and Thomas W. Speh, Business Marketing

Management: B2B, (2010), 10th Edition, South-Western.

2.6.Problemas y oportunidades

Actualmente el mercado de captura de datos esta desatendido a nivel nacional e incluso hay tipos de industrias o comercios que no son tomados en cuenta, como se explico anteriormente, las empresas de códigos de barra solo se preocupan por las grandes corporaciones, las cuales solo representan un 11% máximo del mercado total, además las empresas que comercializan esta tecnología se han convertido en simples “movedores de cajas”, es decir, solo importan equipos y los venden, no van más allá, no ofrecen servicios posventa.

Las empresas importantes o distribuidores de equipos de códigos de barra y captura de datos solo se encuentran en la Capital del país, dejando a un lado el resto de Venezuela, las pocas ventas que hacen son por medio de encomiendas, es decir, no conocen a su cliente final, y este mercado cada vez está demandando más tecnología debido a un crecimiento y desarrollo que están teniendo estas ciudades.

Como se mencionó en párrafos anteriores, una debilidad que posee JVA es el organigrama actual, el cual trae como consecuencia que la empresa no pueda crecer ni como organización y mucho menos económicamente y uno de los problemas más críticos es la forma como está distribuida su fuerza de venta (un solo vendedor).

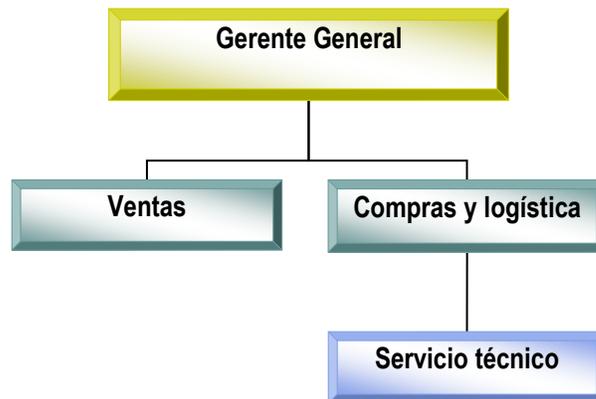
Todos estos problemas son una excelente oportunidad para JVA, la cual debe concentrarse en atacar el otro 90% del mercado de la Capital y expandirse para cubrir física y presencialmente a las ciudades más importantes de Venezuela y de esta forma ganar una excelente reputación y diferenciación al ser reconocidos como los primeros en ofrecer servicios de calidad a los clientes e incluso a los no clientes, para ganar a los últimos y sumarlos a su cartera.

2.7.Organización

JVA cuenta con 5 empleados, un Gerente General, un vendedor, un comprador, un programador y un técnico de reparación y mantenimiento de equipos de los clientes que reporta al departamento de ventas y al departamento de programación (ver figura 5), la parte contable e impositiva se lleva por medio de un *outsourcing*. Cada integrante de la compañía realiza una actividad única dentro de la empresa, es decir, no tienen conocimiento sobre las tareas de los demás empleados, ocasionando esto que en caso de que alguno este de vacaciones o tan solo falte un día al trabajo las tareas que éste realiza no se hacen, la única parte positiva del pequeño número de empleados es que la compañía tiene unos costos operativos muy bajos con respecto a la competencia y no existe ningún tipo de burocracia.

Al contar con un solo vendedor se limitan a atacar una pequeña parte del mercado total en Venezuela, centrando sus operaciones solo en la Capital y abandonando o teniendo una presencia muy pobre en el mercado del interior del país, el cual ya está lo suficientemente abandonado y donde se encuentra un gran potencial del mercado del país.

Figura 5: Organigrama de JVA Solutions



Nota: (2022). Elaboración propia.

2.8.Productos e insumos

Figura 6: Tipos de productos ofrecidos por JVA Solutions



Nota: Elaboración propia (2022)

La compañía JVA comercializa una variada gama de productos e insumos de sistemas de identificación y captura de información a clientes industriales, al contar un inventario solo con los equipos más demandados y trabajar bajo pedido aquellos equipos menos buscado, puede ofrecer cualquier equipo que desee el cliente, lo cual le da una mayor profundidad y extensión a los bienes que ofrece, esto aunado a la optimización de los procesos de importación con los que cuenta, brinda a los clientes una disponibilidad casi inmediata, ya que, la importación de un equipo o algún insumo tarda entre 2 a 3 semanas una vez recibida la orden de compra del cliente.

Actualmente la empresa trabaja con varias marcas por cada producto o insumo, siendo la directriz aumentar cada vez más la cantidad de marcas y proveedores, estas marcas son las primeras en la industria de este tipo de tecnología y las más comercializadas dentro del mercado.

JVA también ofrece importantes servicios al mercado y aunque no son comercializados de forma óptima y no cuentan con procesos definidos le otorgan mayor rentabilidad a la compañía, ya que la utilidad neta que tienen los servicios prestados es de aproximadamente un 70%, esto debido a la gran dificultad que tienen las empresas para importar los equipos y por eso deben invertir en su correcto funcionamiento y mantenimiento, la prestación de servicios no requiere inversiones grandes.

Los insumos y servicios que vende o presta la empresa JVA Solutions se consideran suministros y servicios facilitadores, ya que no son parte del producto final de la compañía-cliente, pero si apoyan los esfuerzos o las operaciones de estas.

Los productos, insumos y servicios que ofrece JVA son los siguientes:

1. Impresoras de código de barras: Zebra, Datamax y 3Nstar



<http://www.nethumans.com/products/barcode/img/barcodePrinterZebra.jpg> (2014)

2. Scanner: Metrologic, Motorola, Tera, 3Nstar



http://www.fastrfid.com/honeywell/honeywell_scanners.jpg (2014)

3. Computadoras móviles (PDA: Motorola y 3Nstar



<http://image.made-in-china.com/43f34j00rZPtKghWqzpu/POS-Terminal-with-IC-Card-Reader-and-Thermal-Printer-Cpos800.jpg> (2014)

4. Etiquetas, Ribbons: RBH y Labelqueen



<http://www.altatec.com.mx/html/modules/Quotation/cashe/470x2131237858480LabelsRibbons.jpg> (2014)

5. Puntos de venta: Gavetas de dinero, verificador de precios e impresora no fiscal.



http://www.grupohasar.com/sites/default/files/styles/uc_product_full/public/Durango%20SMH%20P-1441F%20B.png?itok=ydJdHQ1h (2014)

6. Carnets de acceso e identificación:



<http://www.mcllogistica.com/wp-content/uploads/2012/03/image0342.jpg> (2014)

7. RFID



http://e-ope.khk.ee/oo/vootkooditehnika_kasutamine_laos/rfid_tostuk.jpg(2014)

http://gizmos.republica.com/files/2011/08/etiquetas_parking.jpg (2014)

http://kanbanlog.es/wordpress/wpcontent/uploads/2015/10/Articulo_reciclaжерfidplastico_sep092.jpg
(2014)

8. Servicio técnico

Reparación.

Mantenimiento.

Programación o parametrización con sistemas administrativos o de gestión.

2.9. Funcionamiento u Operación

La empresa se encarga de vender los equipos e insumos que los clientes soliciten, de no tenerlos en su inventario se importan de Estados Unidos, donde se encuentran sus proveedores, Scan Source, 3Nstar, Sewoo, Tera, Custom, Bluestar, entre otros, si las órdenes de compra son inferiores a los USD 2.000 y los equipos no son de gran tamaño, son trasladados a Venezuela por medio de *curriers aéreos*, lo que acorta los tiempos de entrega a sus clientes, tiempo estimado 1 semana.

La empresa no posee inventarios de productos especializados o de baja rotación, como se dijo anteriormente, en estos casos realiza sus transacciones contra la orden de compra del cliente, el cual debe desembolsar como anticipo el 50% de la Orden si es un cliente nuevo y el otro 50% en el momento de la entrega, pero en el caso de los clientes antiguos estos no pagan anticipos y además tienen líneas de crédito de hasta 15 días, con la condición que paguen, en caso de que sea en bolívares, a la tasa paralela del día del pago (Ver Figura 7) la otra rama de negocio de la empresa es el servicio de mantenimiento y reparación de los equipos de los clientes, donde el técnico posee una certificación de las marcas de los equipos que venden.

Figura 7: Procesos de JVA Solutions de equipos sin inventarios.



Venta

- Venta contacta a clientes nuevos y/o antiguos para ofrecer los productos y servicios
- Elabora orden de compra firmada por el cliente y la envía a compra
- Los clientes nuevos abonan el 50% con OC y el 50% contra entrega, los clientes antiguos no abonan con la OC y tienen línea de crédito.
- En los servicios, manda al técnico para realizar las tareas solicitadas por el cliente



Compra

- Recibe la orden de compra del departamento de ventas y pide la autorización de fondos para realizar la compra
- Busca entre los proveedores extranjeros cual tiene el producto solicitado por el cliente.
 - Realiza el pedido al proveedor en Estados Unidos.
 - Coordina la importación del producto.



Servicio

Una vez recibidos los equipos, se instalan en las oficinas del cliente

Nota: (2022). Elaboración propia.

2.10. Descripción del producto: sistemas de identificación y captura de información

La tecnología de sistemas de identificación y captura de información tiene su origen en los Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1949, esta fue creada por Joseph Woodland, Jordin Johanson y Bernard Silver, los cuales la patentaron en octubre de 1952 bajo el número (US Patent #2,612,994) y su implementación fue posible gracias al trabajo de los ingenieros Raymond Alexander y Frank Stietz, los cuales la utilizaron para identificar los vagones del ferrocarril, pero fue a partir del año de 1966 cuando empezó a usarse comercialmente y fue en el año de 1980 donde alcanzó su éxito comercial (1)¹. Dos de las herramientas más destacables de la tecnología de sistemas de identificación y captura de información que se utiliza actualmente son los códigos de barra y la identificación por radio frecuencia (RFID).

Los códigos de barras se han integrado en cada aspecto de nuestras vidas, se localizan en el supermercado, en tiendas departamentales, farmacias, hospitales, almacenes, parques, etc. Han sido aceptados en la vida diaria, pero a veces no se sabe qué es lo que representan.

¹ Información obtenida de: <http://es.wikipedia.org> y "Código de barras," Enciclopedia Microsoft® Encarta® (2000).

1. Códigos de barra

El código de barras es un código basado en la representación mediante un conjunto de líneas paralelas verticales de distinto grosor y espaciado que en su conjunto contienen una determinada información, es decir, las barras y espacios del código representan pequeñas cadenas de caracteres. De este modo, el código permite reconocer rápidamente un artículo de forma única, global y no ambigua en un punto de la cadena logística y así poder realizar conteo de inventarios o consultar sus características asociadas.

...Los Códigos de Barra es un arreglo en paralelo de barras y espacios que contiene información codificada en las barras y espacios del símbolo. Esta información puede ser leída por dispositivos ópticos, los cuales envían la información leída hacia una computadora...

- **Nomenclatura del Código**

Funciones técnicas de los caracteres contenidos en un código de barras:

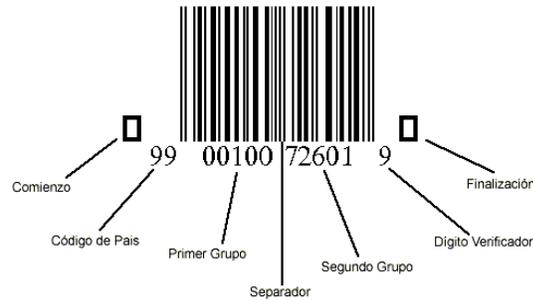
Quiet Zone. Es el área blanca al principio y al final de un símbolo de código de barras.

Esta área es necesaria para una lectura conveniente del símbolo.

Carácter inicio (derecha), carácter terminación (izquierda).

- **Carácter de datos.**

Checksum: son caracteres adicionales adjuntos al código de barras para garantizar buenas lecturas. Estos son necesarios en algunos códigos de barras que están propensos a error.



<http://logisticareciboydespacho.blogspot.com/2013/03/codigo-de-barras.html> (2013)



http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=FRAME_Contentido_FA&childpagename=PortalConsumidor (2013)

Densidad: Es la anchura del elemento (barra o espacio) más angosto dentro del símbolo de código de barras. Está dado en milésimas de pulgada. Un código de barras no se mide por su longitud física sino por su densidad.

WNR (*Wide to Narrow Ratio*): Es la razón del grosor del elemento más angosto contra el más ancho. Usualmente es 1:3 o 1:2.

- **Funcionamiento**

El símbolo de código de barras es iluminado por una fuente de luz visible o infrarroja, las barras oscuras absorben la luz y los espacios las reflejan nuevamente hacia un escáner. El escáner transforma las fluctuaciones de luz en impulsos eléctricos los cuales copian las barras y el modelo de espacio en el código de barras. Un decodificador usa algoritmos matemáticos para traducir los impulsos eléctricos en un código binario y transmite el mensaje decodificado a un terminal manual, PC, o sistema centralizado de computación. El decodificador puede estar integrado al escáner o ser externo al mismo.

Algunos de ellos necesitan estar en contacto con el símbolo, otros leen desde distancias de hasta varios pies. Algunos son estacionarios, otros portátiles como los scanner manuales.

Los sistemas de códigos de barras pueden usar varias simbologías. Una simbología es equivalente a un lenguaje. En muchos sistemas, se debe satisfacer la simbología específica de la empresa, en otros sistemas, existe la opción de usar la simbología que más le agrade.

Todas las simbologías poseen algunas limitaciones en el número de caracteres que pueden ser codificados. La UPC (*Universal Product Code*) es la más limitada. Es un código de barras exclusivamente numérico que consiste de 11 dígitos. Más aún, el valor de estos dígitos es determinado por el comité de la industria de alimentos. El Código 128 es el más flexible, con el total del conjunto ASCII disponible (128 caracteres).

Muchas aplicaciones de código de barras deben compartir barras comunes entre diferentes vendedores. La simbología UPC tiene un comité de estándares que establece códigos para el fabricante y para el producto en más de un millón de productos. Esta es la razón por la que un fabricante de productos puede poner un código de barras en un empaque sin temor de duplicación. Si está en una situación en donde cierto tipo de comité de industria ponga estándares, para su propio beneficio es aconsejable apegarse a dicho estándar, aun cuando le imponga otras limitaciones.

Puede ser necesario que el código de barras sea compatible con los de las empresas con las cuales se hace negocios. Cuando sea posible, se debe utilizar simbología que ya esté en su lugar. El código de barra más usual en el mercado es el siguiente:

Etiqueta de códigos de barra usada en retails



<http://logistweb.wordpress.com/2011/03/04/codigo-de-barras/> (2013)

- Tipos de códigos de barras:



<http://www.informatica-hoy.com.ar/imagenes-notas/Tipos-de-codigo-de-barras-y-sus-ventajas.jpg> (2013)

DE PRIMERA DIMENSIÓN: El EAN-13 es la versión más difundida del sistema EAN (*European Article Numbering*) y consta de un código de 13 cifras en la que sus tres primeros dígitos identifican al país, los seis siguientes a la empresa productora, los tres números posteriores al artículo en sí y finalmente un dígito verificador, que tiene como función dar seguridad al sistema. Este dígito extra se combina con una o dos de los otros dígitos para representar un código que puede indicar el origen de la mercancía.

DE SEGUNDA DIMENSIÓN: Los datos están codificados en la altura y longitud del símbolo, y en estos códigos la información no se reduce sólo al código del artículo, sino que puede almacenar gran cantidad de datos. La seguridad de que son capaces de incorporar estos códigos los hace casi invulnerables a cualquier tipo de sabotaje. Conocido como un código de dos dimensiones, es una simbología de alta densidad no lineal que recuerda un rompecabezas. Pero la diferencia entre éste y los otros tipos de código de barras, es que el código de dos dimensiones es un *Portable Data File* (Archivo de Información Portátil, PDF) es decir, no se requiere consultar a un archivo, este contiene toda la información.

Captura

Con la aplicación de la recolección de datos del código de barras, la captura de datos es rápida y más precisa, los costos son más bajos, se minimizan errores, más fácil el acceso a la información.

- Ventajas
 - Agilidad en etiquetar precios pues no es necesario hacerlo sobre el artículo.
 - Rápido control del *stock* de mercancías.
 - Estadísticas comerciales. El código de barras permite conocer las referencias vendidas en cada momento pudiendo extraer conclusiones de mercadotecnia.
 - El usuario obtiene una relación de artículos en el *ticket* de compra lo que permite su comprobación y eventual reclamo.
 - Se imprime a bajos costos.

- Posee porcentajes muy bajos de error.
- Permite capturar rápidamente los datos.
- Los equipos de lectura e impresión de código de barras son flexibles y fáciles de conectar e instalar.
- Permite automatizar el registro y seguimiento de los productos.

- Aplicaciones
 - Control de Inventario y de material en proceso.
 - Control de documentos, bibliotecas.
 - Bancos de sangre y hospitales.
 - Control de tiempo, de acceso y asistencia.
 - Control de recepción y despacho de mercancía.
 - Punto de venta y facturación.
 - Control de activos fijos y control de calidad.
 - Control preciso de embarques y bienes transportados.

- Dónde puede utilizarse
 - Personas (*ID, Access & Security*)
 - Control de acceso (Gobierno, empresas).
 - Pacientes (clínicas, hospitales).

- Eventos (conciertos).
- Atracciones y hotelería (parques y huéspedes).
- Cárceles.
- Objetos
- Transporte y logística.
- *Retail*.
- Manufactura.
- Bienes de consumo.

2. Identificación por radio frecuencia (RFID)

La tecnología de identificación por radio frecuencia, o RFID por sus siglas en inglés (Radio Frequency Identificación), se refiere al uso de radio frecuencia por medio de un lector, para detectar y leer información proveniente de un dispositivo generalmente conocido como Etiqueta RF. A diferencia del código de barras, la tecnología de RFID no requiere de un campo visual directo entre la etiqueta RF y el lector. Los lectores de RFID pueden leer etiquetas RF a través de cajas de cartón o inclusive a través de paredes.

La tecnología RFID se basa en dos componentes principales, las etiquetas RF o Taggents y los lectores de radio frecuencia. A pesar de que esta tecnología ha estado disponible desde los años cuarenta, en ese entonces era utilizada para aplicaciones de radares principalmente. Es apenas hace algunos años que la tecnología RFID ha mejorado

sustancialmente y bajado de precio lo suficiente como para ser considerada para múltiples aplicaciones e incorporada en múltiples productos.

La tecnología de RFID por el lado de las etiquetas, se divide principalmente en dos:

- Etiquetas RF con microchip (microcircuitos integrados) también conocida como tecnología RFID activa (contiene su propia fuente de energía para emitir una señal de radio frecuencia)..., Estas etiquetas consisten en microchips de distintos tamaños...con una antena muy pequeña que almacena un identificador único.

- Etiquetas RF sin chip, también conocida como tecnología RFID pasiva o “chipless” Consiste en pequeñas fibras de aleaciones que son colocadas en productos diversos al momento de su fabricación, tales como papel, plástico, vidrio, cartón, etc. Dicha tecnología no requiere de una fuente de energía, ya que, al ser bombardeadas por una señal de radio frecuencia son excitadas y regresan una señal de resonancia magnética que es recogida por el lector. 2

² Información obtenida de: EAN Panamá. Boletín Informativo, Año 5 Nro. 10- Octubre (2004).

Figura 8:Funcionamiento RFID



<http://www.eoi.es/blogs/scm/page/9/> (2013)



Nota: http://mundorfid.com/wp-content/uploads/2011/02/index_7_2101170455.jpg (2013).

CAPITULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y SITUACIÓN ACTUAL

3.1. Análisis del macroentorno

Para poder entender la situación actual del mercado en que compete la empresa JVA y las demás empresas que hacen vida en Venezuela, bien sean de capital venezolano como extranjero son muchos los factores que se deben que tomar en cuenta. A continuación, se enumeran algunos de estos factores que son los que más impacto tienen en el comercio interno y externo que realizan las organizaciones.

1. Tasas cambiarias

En Venezuela existen 2 tasas cambiarias, la del mercado negro o paralelo que va con los cambios de inflación del país y la oferta y la demanda del sector privado y personas naturales y la tasa del Banco Central de Venezuela (BCV) que está “controlada” por el ejecutivo nacional, inyectando sumas grandes de divisas para mantenerla más baja que la paralela y bajar está última, lo cual ha sido casi imposible a lo largo de varios años. Manteniendo una distancia de más de un 9% entre ambas tasas, llegando a veces hasta un 12% lo cual es una diferencia muy amplia en transacciones grandes.

Tasa BCV: Esta tasa es solo para empresas que importan productos de primera necesidad o para aquellas que han podido obtener el permiso del gobierno, aunque está permitida la compra regulada de las personas naturales, pero solo un monto de máximo de \$300

mensuales y solo para un grupo muy pequeño de la población, menos del 20%. Para poder conseguir esta tasa, hay que cumplir con varios requisitos bastante engorrosos y burocráticos. Estos requisitos muy pocas empresas pueden culminarlo satisfactoriamente debido a la burocracia y a la fuerte politización y exigencias de ética muy dudosa que presentan estos organismos.

Todas las empresas que actúan de manera legal, que actualmente según datos de economistas reconocidos como Asdrúbal Oliveros no llegan al 43%, deben recibir los dólares de los consumidores a esta tasa, lo que ha generado una gran cantidad de empresas que actúan de manera no tan legal, ya que a la hora de volver a reponer los dólares deben hacerlo a la tasa paralela, generando pérdidas cambiarias.

Tasa del mercado paralelo: La tasa esta siempre un entre un 9% a un 12% por encima de la tasa BCV, esta tasa es la más utilizada por las empresas y por las personas naturales, el problema radica en que no existen leyes o normas para tratar contablemente esta tasa en las empresas, por lo que deben cobrarla bajo cuerda (a escondidas) o de forma disimulada y no ingresarla en los estados financieros, incurriendo en faltas legales y fiscales.

La tasa paralela cambia hasta 2 veces al día por lo que es difícil para las empresas y comerciantes fijar sus precios en Bolívares.

2. Ley a las grandes transacciones financieras (IGTF):

Gaceta Oficial Extraordinaria 6.687. Esta ley implementa un impuesto del 3% sobre las operaciones en divisas o criptomonedas distintas al bolívar, las cuales deben cobrar todas las empresas legales y que sean contribuyentes especiales, esto último lo dicta el gobierno nacional.

El IGTF ha hecho que la mayoría de las personas naturales hagan sus compras en bolívares para no tener que pagar dicho impuesto, lo que produce que las empresas se llenen de bolívares que luego deben cambiar en el mercado legal, lo que ocasiona una pérdida por diferencial cambiario.

El 100% de los productos que vende JVA son importados de Estados Unidos y deben ser pagados en dólares a la tasa del mercado paralelo, lo que implica que los precios de venta sean muy altos y que varíen en bolívares de un día para otro (por la fluctuación del dólar paralelo), pero lo mismo sucede con las compañías de la competencia y con el mercado en general. Solo un 20% como máximo de las empresas que existen en Venezuela, incluyendo todos los rubros, gozan de las tasas de cambio preferenciales.

3. Ley de Expropiaciones:

Esta ley fue modificada por el gobierno actual, en ella se permite al Poder Ejecutivo (Presidente y Ministros) expropiar cualquier empresa, terreno o inmueble sin ningún tipo de restricción o acuerdo entre las partes, incluso en Venezuela existe un organismo que

protege al consumidor, el INDEPABIS, y una de las sanciones que puede aplicar y de hecho ha aplicado este organismo, es la expropiación de la empresa, lo cual no aparece en alguna ley o reglamento, anteriormente, sólo se podían expropiar aquellos inmuebles que se consideraran que podían brindar un bien a la comunidad y debía ser aprobado por la Asamblea Nacional, incluso la persona afectada podía introducir un amparo en el Tribunal Supremo de Justicia o podía negociar con el Gobierno sobre el precio justo, hoy nada de eso existe, por ende muchas empresas no invierten en el país, solo lo justo para su funcionamiento, ya que tienen el temor de ser expropiadas en cualquier momento y perder todas las inversiones realizadas.

Algunos ejemplos de empresas expropiadas son: Cadena Éxito, CATIVEN y Supermercados CADA, todas del grupo CASINO (Colombo-Francesa), Parmalat Venezuela, Lácteos Andinos, más de 20 Bancos e Instituciones financieras, entre ellos el Banco de Venezuela (Grupo Santander Río), el Banco Federal (capital 100% venezolano), Banpro (capital 100% venezolano), Banorte (capital 100% venezolano) empresas productoras de cemento como CEMEX, compañías de servicios básicos como la Electricidad de Caracas, CANTV y Movilnet (Compañías de telefonía fija y móvil de capital americano y venezolano), medios de comunicación como RCTV (Canal de Televisión venezolano, con 50 años en el aire) y aproximadamente 47 emisoras de radio, Galpones de la empresa Polar (la primera empresa productora de productos alimenticios básicos o de primera necesidad. Capital 100% venezolano), productoras de café, harina, jugos, atún, aceites comestibles y azúcar, la empresa de Ferrys (Barcos) que trasportaba

vehículos, pasajeros y camiones de carga a la Isla de Margarita, más de 200 Fincas o Haciendas productoras de materia prima y alimentos de la canasta básica y muchas otras tanto grandes como pequeñas.

Otro de los puntos más delicados, es que debido al riguroso control de cambio las empresas, sobre todo las extranjeras, no pueden sacar las divisas a su casa matriz, lo que ha ocasionado que muchas de estas empresas se hayan mudado a Colombia y Panamá, como por ejemplo Procter & Gamble, grupo Mónaco (productor de alimentos y condimentos), Cervezas Brahma, entre muchas otras.

Aunque de 1 año para acá (2023) el gobierno se dio cuenta que han quebrado más del 95% de las empresas expropiadas lo que ha hecho que quiera devolverlas a sus antiguos dueños, los cuales están muy reacios a volver a recibirlas por la gran cantidad de dinero que deben invertirles para volverlas a poner en sus puntos óptimos.

4. Sanciones EEUU y otros países:

Existen diversos gobiernos que prohíben hacer negocios con una muy larga lista de personas y compañías venezolanas cercanas al régimen, so pena de congelar las cuentas de las empresas que lo hagan. Esto ha dificultado mucho la aceptación de pagos por transferencias bancarias en dólares, ya que las empresas que hacen vida en Venezuela no están al tanto de quienes están en esas listas pudiendo aceptar transferencias de dichas empresas o personas. Incluso hay empresas que están a nombre de testaferros para evitar

que aparezca el nombre de los sancionados en los estatutos, pero esto lo sabe muy bien el Gobierno de los EEUU.

3.2. Análisis del microentorno

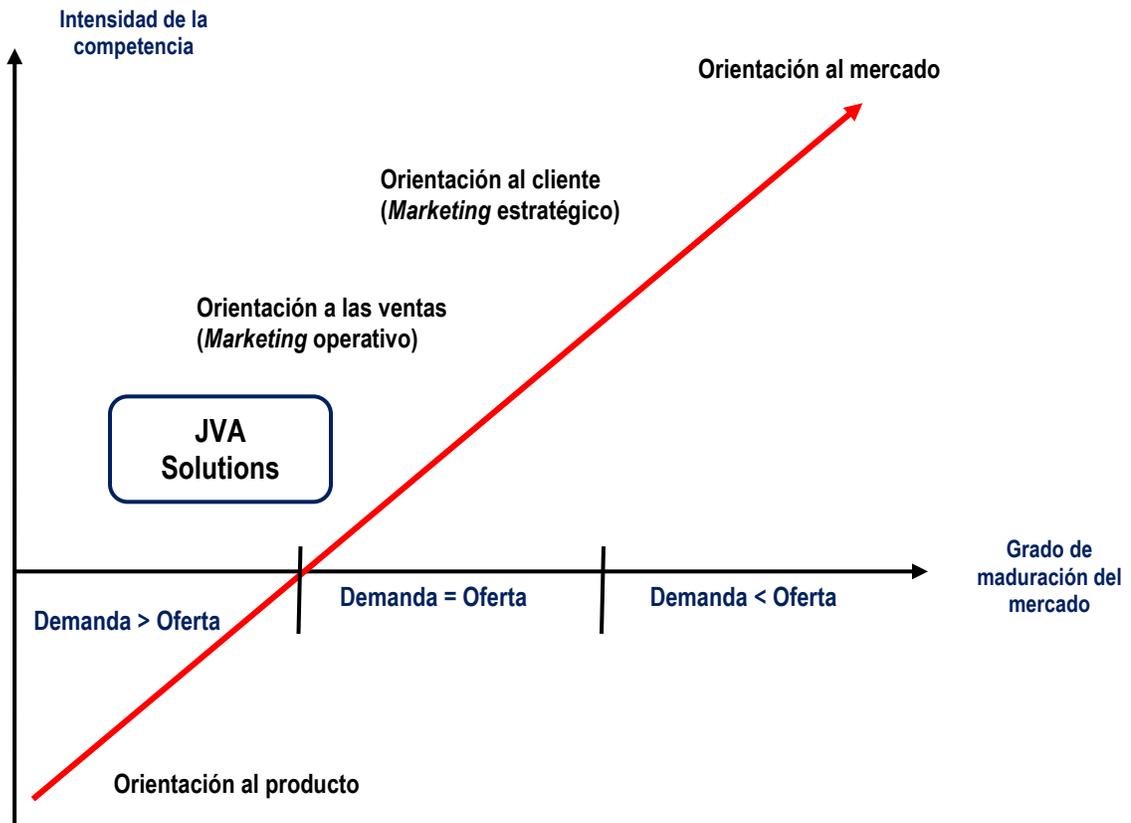
Actualmente JVA Solutions no cuenta con una cadena de valor que le permita diferenciarse de sus competidores. Ningún departamento dentro de la compañía crea algún valor a los productos ofrecidos por la empresa.

La empresa no cuenta con un departamento o asesor de *marketing* que pueda crear la cultura interna para trabajar en armonía en función del cliente, ni siquiera cada departamento individualmente piensa en el cliente, solo se enfocan en vender.

En cuanto a la cadena de valor que debería existir con sus “socios estratégicos”, los proveedores, se puede desarrollar con planes anuales de compras, con la obtención de proyectos de envergadura en Venezuela, como el desarrollo o la activación del sector ganadero, hospitalidad y de salud.

El Marketing de la empresa podemos explicarlo a continuación, siendo una variable muy importante en el microentorno de la compañía.

Figura 9: Evolución de la filosofía de negocios



Nota: (2022). Adaptado de Producción: Jean-Jacques Lambin, Carlo Gallucci y Carlos Sicurello en la segunda edición de su obra de “Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa del Mercado”

JVA no ha realizado una estrategia de *marketing*, es decir, no ha elaborado un análisis de sus competidores, ni del mercado, ni siquiera han analizado cuáles son las necesidades de los clientes, no han realizado algún estudio de expansión en el territorio nacional.

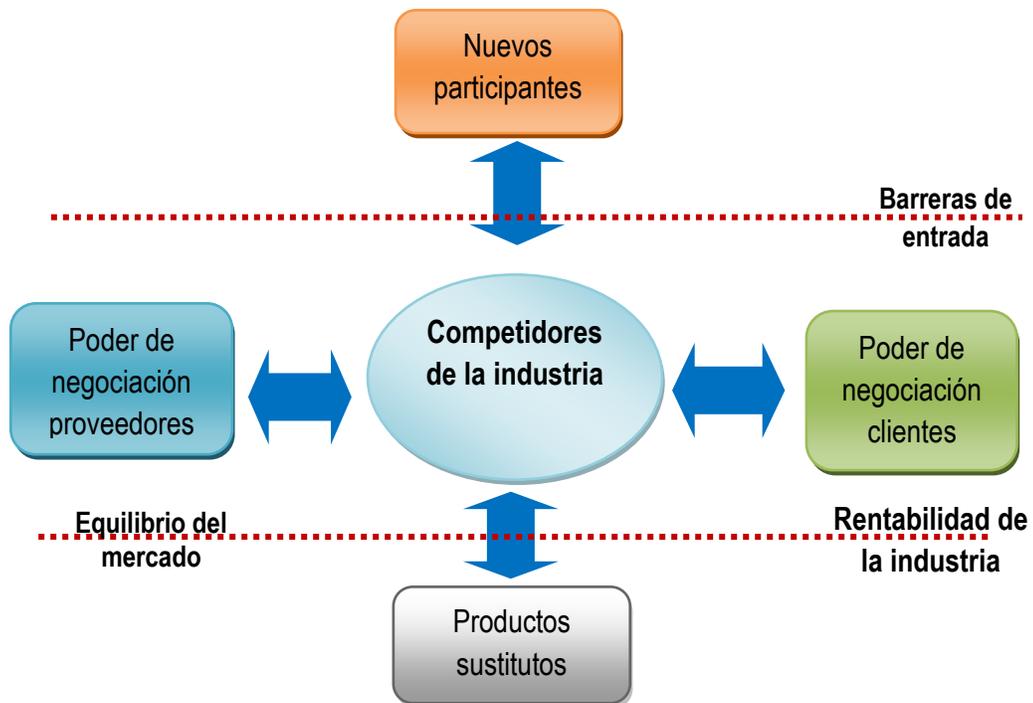
Según Lambin et al. 2009 (Ver figura 9), el *marketing* practicado por JVA es de tipo pasivo aun cuando no se dan las condiciones para usar este tipo de *marketing*, entre estas condiciones la principal es que el grado de maduración del mercado es baja al igual que la intensidad de la competencia, otras condiciones son que se conozcan las necesidades del mercado y estas sean estables y que la innovación tecnológica avance a un ritmo lento, ninguna de estas características existen en el mercado en el que participa la empresa. En el *marketing* pasivo hay poca investigación del mercado o es infrecuente, la organización de la empresa está dominada por la función de las operaciones, el *marketing* no ocupa el mismo nivel jerárquico que las demás funciones, en el caso de JVA el *marketing* es inexistente, otras de las características en la estructura organizacional del *marketing* pasivo son que el primer nivel del *marketing* está a cargo de la gestión de ventas y que la gestión de operaciones es la que toma las decisiones sobre los productos, y es el departamento de compras y ventas los que deciden sobre los precios y las previsiones de venta. En cuanto al concepto del producto los gerentes asumen que los compradores seguirán deseando sus productos.

Existe una perspectiva hacia adentro en donde se realzan las limitaciones y las preocupaciones internas de la compañía sobre los requisitos o las expectativas de los clientes. Este concepto sobre el producto trae como consecuencia que la empresa se caracterice por tener una perspectiva miope donde no anticipe los cambios en el entorno y por ende no se preparen de acuerdo a estos.

Al igual que sucede con el *marketing* pasivo utilizado por JVA, lo mismo ocurre con el *marketing* operativo, que aun sin que se cumplan las condiciones para su uso, la empresa cuenta con algunas de las características de este tipo de *marketing*, como lo es la de tener una estructura organizacional donde la prioridad es cumplir los objetivos de la empresa sobre la satisfacción posventa de los clientes, esto se debe a que para ellos la venta del producto está dirigida por el vendedor.

3.3.Fuerzas de Porter

Figura 10: Fuerzas de Porter



Nota: (2022). Adaptado de Producción: Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press,

1. Barreras de entrada

En el mercado de sistemas de identificación y captura de información existen barreras moderadas de traspasar por las empresas que deseen competir, una de las barreras es obtener los certificados de representantes de los proveedores extranjeros, aunque no hay ninguna marca que otorgue exclusividad, las inversiones de capital que deben realizar los nuevos competidores no son millonarias, pero tampoco son sumas de dinero para arriesgarse a ciegas a un mercado que no conozcan.

2. Proveedores

Los proveedores cada vez son más, y no tienen ningún poder sobre los compradores, ya que son competencia y venden equipos con las mismas funciones, incluso compiten entre ellos con precios bajos, promociones y atención directa a sus clientes, el otro proveedor se encuentra en Venezuela, es la empresa Netpoint, la cual es socia de una de las marcas que JVA representa 3Nstar, lo que hace una competencia desleal, venden tanto a los intermediarios como al cliente final, sus precios son más elevados que los proveedores norteamericanos, pero mucho más bajos que los demás competidores, aunque solo atacan el mercado de la Capital e incluso JVA en casos puntuales y de emergencia le compra a Netpoint.

3. Competencia

En Venezuela cada vez más empresas e industrias están interesadas en adquirir esta tecnología, sólo unas pocas cuentan con ella y siempre necesitan insumos y servicio técnico. Actualmente en Venezuela debido a todas las trabas de la obtención de divisas, el control cambiario, la inflación, etc. quedan solo 2 competidores, entre ellos Netpoint.

Ninguno de estos competidores tiene mayoría del mercado, ya que este último es bastante grande, incluso entre todas las compañías de equipo e insumos de captura de datos no pueden cubrir el mercado total venezolano. La mayoría de estas compañías están concentradas en la capital, encontrándose el resto del país desatendido.

Es necesario mencionar que el competidor Netpoint, al ser socio de uno de los proveedores extranjeros, como lo es 3Nstar, tiene más facilidades de pago, créditos y más cupo de compras, lo que hace que su inventario sea 4 veces más grande que el de JVA, así como su infraestructura y desde hace 11 meses ha querido controlar los precios del mercado lo que desde el punto de vista de JVA los perjudica más a ellos que a la empresa, ya que ellos solo venden la marca 3Nstar y debido a su tamaño como empresa, ganar solo un 20% de rentabilidad, no es saludable. Esa estrategia de precios ha obligado a JVA a igualar sus precios en los equipos de dicha marca, pero al tener una estructura 4 veces menor y comercializar otras marcas no se han visto afectadas las ventas ni la pérdida de clientes. Además Netpoint no tiene presencia en RRSS, no hace ventas por Mercado Libre, tiene un horario de atención de solo 4 horas, comparadas con las 8 horas

que tiene JVA, tampoco tienen el servicio de delivery y la ubicación del competidor es una zona caótica, peligrosa e incómoda para sus clientes, siendo la ubicación de JVA privilegiada al estar en una de las zonas más céntricas, comerciales y seguras de la Capital, donde hacen vida las grandes empresas Nacionales e Internacionales y es el nuevo centro financiero y gastronómico de la ciudad.

Los competidores de JVA se han concentrado en comercializar productos únicamente para reemplazar los existentes en el mercado nacional, es decir, no ofrecen tecnologías nuevas tanto en equipos como en soluciones, por ejemplo, ningún competidor ofrece ni está interesado en la tecnología RFID.

Los nuevos equipos son un 20% aproximadamente más costoso que los que posee el parque industrial y empresarial en Venezuela, aunado a esto muchas empresas grandes nacionales y transnacionales se han visto obligadas a adquirir los productos de última tecnología en el exterior, podemos mencionar el caso de Farmatodo, una empresa que tiene el 70% del mercado de farmacias, cuenta con más de 400 tiendas a nivel nacional y actualmente se está expandiendo para otros países, esta empresa se vio obligada a contratar una empresa americana para instalar en sus centros de operaciones la tecnología RFID, ya que en Venezuela ninguna empresa de equipo e insumos de captura de datos ofrece dicha tecnología.

Es por estas razones que JVA al ofrecer estos productos y tecnologías, así como el servicio técnico de instalación y asesoría se destacaría entre sus competidores y aumentaría a un 32% aproximadamente su *market share*. Actualmente JVA cuenta con una participación del mercado de un 21% aproximadamente, ya que solo atiende de forma directa la zona de la Ciudad Capital y la Ciudad de Barquisimeto (Región Occidental), sumado a esto, nuestro mayor competidor que es a la vez accionista importante en uno de nuestros principales proveedores en EE.UU, es el líder en el mercado, pero solo en la Capital, con un *Market Share* de 46% aproximadamente, por los precios y facilidades de pago y financiamiento que obtiene de dicho proveedor (3Nstar), la otra parte del mercado 33% lo tienen compañías pequeñas que compran directamente de forma online, no ofrecen garantías, ni servicio técnico ni inventario constante, pero tienen precios muy bajos porque comercializan marcas desconocidas en este rubro de china.

4. Compradores

Los compradores están muy diversificados, incluyen todos los tipos de industrias, ya que es un producto que sirve para cualquier empresa y ramo y además la venta se hace directa, por ende, no hay ningún distribuidor que pueda ejercer presión. No todos los clientes realizan compras de gran volumen como para poder tener un fuerte poder de negociación y aquellos que lo tienen no pueden ejercerlo debido a que existen muy pocos proveedores.

Hoy en día es impresionante la gran cantidad de negocios, empresas y comercios que están abriendo en el país, entre ellos Bodegones o Abastos, Farmacias grandes Supermercados, tiendas por departamentos, todos clientes potenciales de JVA.

Los compradores cada vez están más ávidos de sustituir o contar con equipos de última generación, ya que el precio valor de estos es muy atractivo, estos nuevos equipos cuentan con una mayor tecnología y muchas más funciones para facilitar los procesos de las compañías y reducir considerablemente la cantidad de empleados, lo que en la situación actual del país es una carga económica y legal muy alta, así mismo con esta tecnología pueden hacer mucho más eficiente sus sistemas de transporte, lo que se traduce en un mayor ahorro para la compañía. Es aquí donde JVA puede ofrecer una propuesta de valor muy superior a la de sus competidores.

La sensibilidad de precio por parte de los intermediarios es alta, ya que influye directamente en sus precios de reventa y por ende en su rentabilidad. JVA no ha sufrido tanto de esta sensibilidad, ya que tiene precios competitivos al ser representantes directos de varias marcas de esta tecnología.

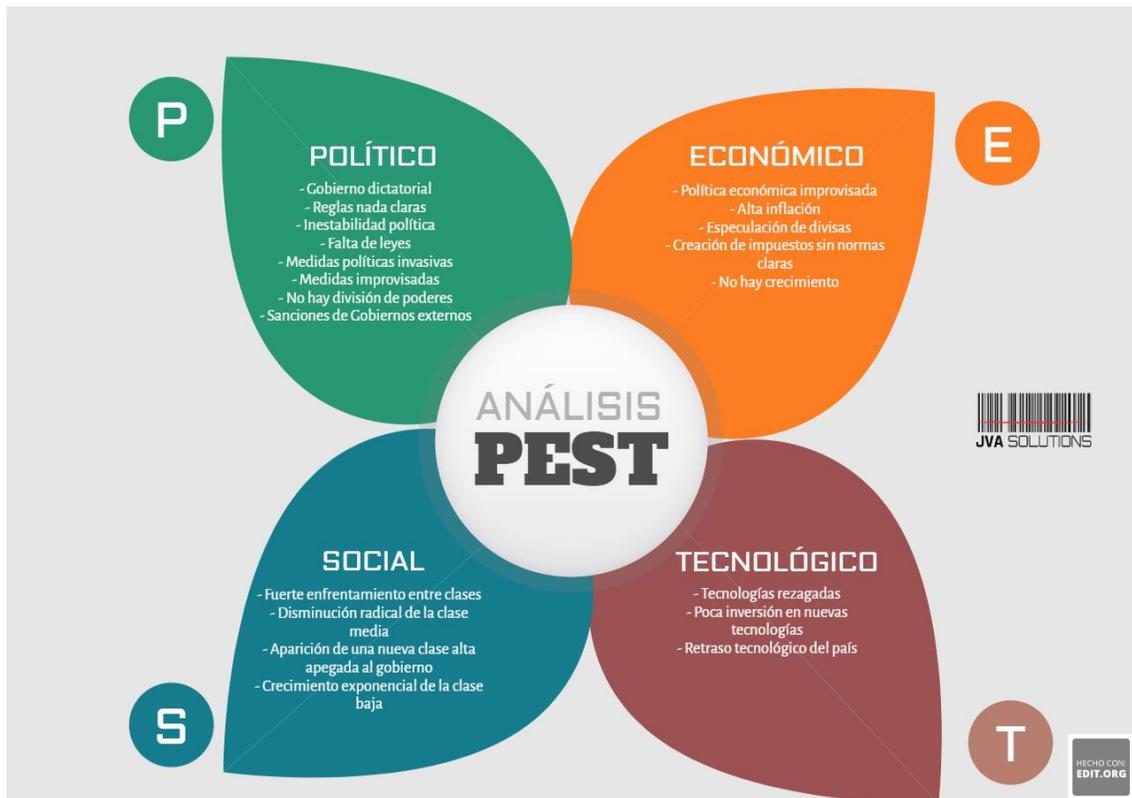
5. Sustitutos

En el mercado venezolano e incluso internacional, no existe algún producto sustituto que pueda competir contra todos o tan solo alguno de los beneficios de estos productos y de

esta tecnología, al menos que se cuente el sistema manual, que solo es usado en comercios muy pequeños, ubicados en zonas rurales y marginales.

3.4. Análisis PEST

Figura 11: Análisis PEST



Nota: (2023). Elaboración propia

3.5.Análisis FODA

Figura 12: Análisis FODA de la compañía JVA.



Nota: (2022). Elaboración propia

3.6.VENTAS Y RENTABILIDAD ACTUAL

Cuadro 4: Ventas junio 2021 a junio 2022

VENTAS CORESPONDIENTES DE JUNIO 2.021 A JUNIO 2.022

CATEGORÍAS	.VTAS UNID	.VTAS \$.RENTAB PROM
Consumibles	2.560,00	19.596,62	35%
Impresoras	749,00	113.927,17	29%
Lectores	716,00	91.489,73	30%
Punto de Venta	668,00	320.501,84	28%
Repuestos	122,00	49.415,77	30%
Total general	4.815,00	594.931,12	30%

LOS COSTOS TIENEN INCLUIDOS UN 17% DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIÓN E INCLUYEN LOS COSTOS DE IMPORTACIÓN

Cuadro 5: Porcentaje de ventas por Regiones

Región	% Clientes	% Ventas
Región Capital	48,20%	52,41%
Región Centroccidental	20,97%	18,74%
Región Oriental	19,87%	17,05%
Región Los Andes	1,14%	1,11%
Región Zuliana	0,89%	0,98%
Región Insular	5,71%	6,90%
Región Central	2,99%	2,78%

CAPÍTULO IV MERCADO DE ORIENTE DE VENEZUELA

4.1 Introducción

Venezuela está dividido en 9 grandes regiones, a saber:

Mapa	Región	Territorios
	Capital	Distrito Capital, Miranda y La Guaira.
	Central	Aragua, Carabobo y Cojedes.
	Centroccidental	Falcón, Lara, Portuguesa y Yaracuy.
	Guayana	Amazonas, Bolívar y Delta Amacuro (incluyendo Guayana Esequiba).
	Insular	Nueva Esparta y las Dependencias Federales.
	Los Andes	Barinas, Mérida, Táchira, Trujillo y el Municipio Páez del Apure.
	Los Llanos	Apure (excluyendo el Municipio Páez) y Guárico.
	Oriental	Anzoátegui, Monagas y Sucre.
	Zuliana	Zulia

https://es.wikipedia.org/wiki/Regiones_pol%C3%ADtico-administrativas_de_Venezuela

Actualmente la empresa JVA y sus 2 grandes competidores, nombrados en el Mapa perceptual de posicionamiento del capítulo 2 solo atiende de forma directa la región Central, JVA y Netpoint con una oficina ubicada en el Distrito Capital y Braincorp en el Estado Miranda, llegan a las demás regiones por medio de empresas de envíos pero sin presencia física en estas zonas, cabe destacar que desde hace dos años (2021) JVA abrió una oficina comercial con inventario de equipos, los cuales llegan directamente de los proveedores internacionales sin tener que pasar por la oficina principal del Distrito Capital, esta oficina se encuentra en la región centroccidental (Estado Lara).

Debido a la cantidad de sanciones que tiene Venezuela ha impedido que muchos empresarios puedan exportar o transferir sus riquezas fuera de Venezuela, aunado a esto muchos personajes solicitados por EEUU y algunos países europeos deben invertir su dinero, siendo estas 2 las principales pero no las únicas razones por las que se están abriendo muchos locales, negocios y empresas en Venezuela, otra de las razones importantes es que el venezolano cada vez más emprende para conseguir independencia económica.

La Región Oriental y Centroccidental han sido las más beneficiadas con estas grandes aperturas de negocios nuevos, debido a que ya contaban con una infraestructura aceptable, aunque la Región Zuliana antes se consideraba la 2da región más importante del país ha mermado excesivamente su infraestructura, bien sea por la falta grave de servicios básicos (Electricidad y Agua), lo que ha producido una migración muy considerable de los zulianos al extranjero y al resto de Venezuela.

4.2 Análisis Micro y Macro de la región

El Estado Anzoátegui, uno de los estados de la Región de Oriente y donde JVA quiere abrir una sede, tiene una superficie: 43 300 km². Es el sexto Estado con mayor superficie del país. Uno de sus grandes atractivos y por ende uno de los principales estados con alto turismo es su delimitación al Norte con el Mar Caribe y su conexión directa tanto aérea como marítima con la Región Insular.

Figura 13: Mapa Región Oriental



https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_Anzo%C3%A1tegui

*“La producción de hidrocarburos representa una parte importante dentro del contexto nacional ocupando un espacio físico considerable. En los sectores Anaco-Aragua de Barcelona y El Tigre se encuentran los aspectos relativos a la fase extractiva, mientras que las actividades industriales de refinación se realizan en Puerto La Cruz y San Roque. De igual forma, en el estado se encuentra **El Complejo Petroquímico José Antonio Anzoátegui** (CJAA), situada entre las poblaciones de Píritu y Barcelona, el cual se inauguró el 14 de agosto de 1990, con el fin de impulsar el desarrollo de la petroquímica en el oriente del país y actuar como condominio industrial de las empresas mixtas que operan en el área, mediante el suministro de los servicios básicos necesarios para su operación. Por otro lado,*

la mayor proporción de la denominada «Faja del Orinoco» se encuentra al sur del estado, constituyendo la mayor reserva de petróleo del planeta.»

“El 20 de diciembre del 2017, se eligió al estado Anzoátegui para ser la Capital Americana de la Cultura del año 2018 y es la primera vez que una entidad venezolana es elegida para este. Se eligió al estado Anzoátegui por su arquitectura Caribeña, por su amplia gastronomía, paisajes, festividades y geografía, también elegida por edificaciones con una arquitectura realmente sorprendente como el Complejo Turístico El Morro que se extiende por más de 10 000 hectáreas y con alrededor de 45.000 habitantes, las residencias de El Árbol Para Vivir en Lechería, Isla Paraíso en Lechería y Pueblo Viejo en Puerto La Cruz centros comerciales como: Plaza Mayor en Lechería y el Caribbean Mall en Puerto La Cruz. También se encuentran el Museo Dimitrius Demu en Lechería , la Cruz del Paseo Colón en Puerto La Cruz , La Basílica del Cristo de José en Barcelona, la Casa Fuerte en Barcelona, el Estadio Olímpico José Antonio Anzoátegui en Puerto La Cruz , parque Francisco de Miranda "La Bandera" en El Tigre y la escultura de la Redoma de los Pájaros en Barcelona...”

https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_Anzo%C3%A1tegui

Como lo hemos mencionado con anterioridad, la Región de Oriente y la Región Insular han tenido un gran crecimiento debido al dinero que “debe” invertirse dentro del país, además de eso hace 3 meses (2022) el gobierno ha logrado la llegada de cruceros y turistas al Estado Nueva Esparta lo que ha obligado a la población a abrir y construir nuevos emprendimientos gastronómicos, de hostelería, de esparcimiento, Casinos, etc.

para aprovechar el crecimiento de la economía de la Región por la visita de los extranjeros, siendo la Región de Oriente, en especial el Estado Anzoátegui el primer proveedor de todo lo necesario para este crecimiento. Los Casinos estuvieron cerrados por más de 10 años y recién ahora están permitiendo su reapertura, por los momentos solo en la Región Capital y en la Región Insular, lo que es un inmenso atractivo y un negocio muy rentable para JVA Solutions, incluso llegaría a triplicar las ventas.

Debido a la mala calidad todavía de los servicios básicos en la Isla de Margarita, muchos de sus trabajadores calificados de alto nivel tienen su residencia en Anzoátegui haciendo que también deban desarrollar el estado con nuevos comercios y servicios, los cuales son potenciales clientes directos de JVA.

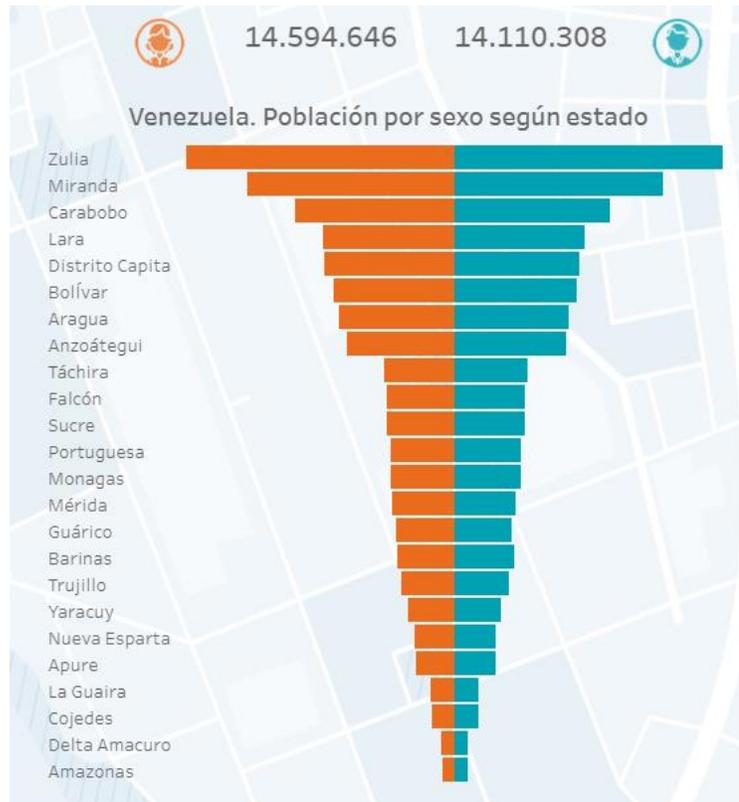
Otra de las bondades de expandir JVA a la Región de Oriente y poder cubrir la Región Insular, es que esta última tiene beneficios fiscales, uno de ellos es la reducción del Impuesto de Valor Agregado (IVA) por ser una zona franca, lo que hace que nuestros equipos se puedan vender a un mejor precio.

Lamentablemente debido al gran retraso del Gobierno Nacional, su burocracia y corrupción no se han actualizado los datos de censo del país desde el año 2014, el cual no se puede citar o utilizar por la gran diáspora que ha ocurrido en Venezuela desde hace 6 años y contando.

“...De acuerdo con el GIEHC -Grupo Interdisciplinario para abordar la Emergencia Humanitaria Compleja- en el estado Anzoátegui. El estado Anzoátegui es el sexto estado de Venezuela en extensión y es el séptimo más poblado, con 1.566.938 habitantes en 2021, de acuerdo con datos de INSO-ENCOVI...”

Para tener una referencia en cuanto a estos datos socio demográficos, la Región Oriental de Venezuela tiene la misma población que la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pero con una superficie inmensamente mayor, la Ciudad de Argentina que se acerca a la superficie de la Región Oriental en Argentina es la Ciudad Mar de Plata.

Figura 14: Distribución población por género



Fuente: Instituto de investigaciones sociales y económicas de la Universidad Católica

Andrés Bello-Venezuela

4.3 Limitaciones operativas, legales y económicas de la región

No existen limitaciones de importancia que impidan o dificulten a JVA a operar desde la Región Oriente o la Región Insular del país. Los pasos o requerimientos que tendría que hacer la compañía son los inherentes a la apertura de una oficina, estos son:

- Registro en la Alcaldía pertinente donde va a estar ubicada la oficina.
- Búsqueda y alquiler de una oficina o local comercial
- Inversión en remodelación y mobiliario.
- Inversión en inventario para cubrir dicho mercado.
- Contratación de personal necesario para operar.
- Inversión en Mercadeo para dar a conocer a la empresa en la Región de Oriente e Insular.

A parte de ese listado no habría que realizar alguna otra actividad o solicitar algún permiso para operar en la Región.

4.4 Análisis de la competencia en la zona

En las Regiones de Oriente e Insular no existen competidores que deban preocupar a JVA, esto lo ha investigado visitando la zona y reuniéndose con un grupo considerable de empresarios y personas con gran capital monetario de la zona, ha recibido ofertas de algunos de estos para asociarse y abrir una sede de compañía en el Estado Anzoátegui, ya que saben que la región está totalmente desatendida en cuanto a equipos de códigos de barra y captura de datos y más aun de empresas que presten servicios de mantenimiento, desarrollo y reparación de esta tecnología.

La razón por la que JVA no ve como una opción la asociación es porque no conoce el origen de su dinero, pudiendo quedar JVA vinculada en el extranjero con alguna empresa o persona sancionada, lo que les cerraría las puertas con todos sus proveedores de EEUU.

Las empresas y comercios existentes en Anzoátegui han comprado los equipos de códigos de barra y captura de datos necesarios para sus operaciones diarias lo han hecho a JVA pagando el *currier* hasta sus negocios o por medio de Amazon.

4.5 Volumen del mercado

Una de las ventajas de expandir por medio de una oficina comercial con inventario propio en la Región de Oriente es que se puede cubrir la Región Insular de forma inmediata, ya que el único medio de transporte masivo sale diariamente y varias veces al día al Estado de Nueva Esparta (Isla de Margarita) desde el Estado Anzoátegui, lugar donde JVA tiene planeado instalar su centro de operaciones.

En cuanto al tamaño o volumen del mercado ha sido imposible determinarlo con estudios, censos, investigaciones u otras herramientas secundarias, ya que ningún organismo público o privado tiene información actualizada sobre esta información, se consultó a todas las Cámaras de Comercios y de Industrias de las regiones, a los Ministerios encargados de esos datos, a empresas privadas e instituciones privadas como la

Universidad Católica Andrés Bello y la respuesta ha sido desde ignorar hasta decir que no poseen los datos que se necesitan.

Es por esta razón que se asume el volumen del mercado en las regiones que se quieren aperturar mediante las compras que nos hacen a Caracas de esas Ciudades, mediante la información vista y recogida en visitas a esas ciudades, reuniones con empresarios, comerciantes y conocidos que hacen vida en la Región Oriental e Insular.

CAPÍTULO V INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1 Determinación del problema

5.1.1 Identificación del problema

La situación en que se encuentra JVA actualmente y que serían los síntomas por los cuales se debe plantear un estudio detallado de mercado, así como una expansión, son la poca cantidad de clientes nuevos que conquista la empresa, el reducido mercado o ciudades en los que opera y la corta vida que poseen los clientes dentro de la empresa, es decir la poca cantidad de recompra.

Se pueden enumerar varias causas, las cuales formaran parte de las variables a investigar y a partir de los resultados que arroje dicha investigación elaborar una estrategia que busque resolver los problemas por los que está atravesando la compañía.

Las causas que originan que la empresa no conquiste nuevos clientes y mercados son la carencia de un posicionamiento diferenciador, un plan detallado de crecimiento bien sea por productos nuevos o expansión dentro del territorio nacional, ya que ofrece los mismos productos y ataca la misma ciudad que la competencia y en el servicio que sería una cualidad fuerte no se ha dado a conocer al mercado, JVA ataca a todo el mercado por igual, no ha realizado ninguna segmentación y por ende no tiene ningún mercado o

mercados meta. La compañía mensualmente realiza entre 7 y 10 ventas a clientes nuevos, lo que representa menos del 5% del mercado.

En cuanto a la fidelización o retención de los clientes actuales, JVA no cuenta con ninguna estrategia para este fin, no conoce cuales son las necesidades de sus clientes ni su comportamiento de compra. Actualmente JVA retiene entre un 15% y un 20% de los clientes y de estos a solo un 5% los retiene con el servicio. Lo que salva a JVA de la quiebra es que todos sus esfuerzos los dedica a mantener a sus 8 clientes grandes que compran cada 3 meses, pero para poder cubrir estos pedidos se tienen que endeudar, lo cual produce altos gastos en intereses, pero por ser una compañía muy pequeña esto les ha resultado para generar utilidades anuales netas de más de USD 400.000 aproximadamente, pero les impide crecer y por ende aumentar las utilidades.

5.1.2 Definición de los objetivos de investigación

Los objetivos del proyecto de investigación se basan en recabar información en el mercado actual y en los que se piensa incursionar (Oriente del País y Región Insular) para entender sus necesidades y sus exigencias y ofrecerles atributos que sean importantes y diferentes, atributos por los cuales estén dispuestos a pagar y generen valor para ambas partes y así lograr una relación rentable a largo plazo entre JVA y los clientes por medio de la fidelización de los mismos, es por esto que dentro de los objetivos del proceso de investigación están los siguientes.

- Saber cuáles son las necesidades del mercado en lo referente a la captura y procesamiento de datos.
- Medir el volumen de los mercados que quiere conquistar.
- Buscar cuales son los atributos más buscados e importantes para el mercado.

5.1.3 Elaboración del diseño de investigación

Diseño de la investigación y las fuentes de datos

Los datos a utilizar para poder lograr los objetivos planteados en la investigación son los datos secundarios, y una muestra reducida de datos primarios, ya que una investigación amplia de este tipo representa una inversión aproximada de USD 28.000, de igual modo se recomendará el tipo de investigación primaria e incluso el cuestionario a utilizar.

Los datos secundarios son necesarios para conocer el tamaño del mercado industrial, para conocer donde están ubicadas la mayor cantidad de empresas y conocer las necesidades e inquietudes de los clientes existentes y potenciales.

En cuanto a los datos primarios a recomendar, estos se van a obtener por medio del método de investigación cuantitativo, diseñando una investigación descriptiva por medio de encuestas, este tipo de herramientas permiten obtener la información primaria necesaria para evaluar los distintos componentes del marketing-*mix* en una población específica o un mercado-meta y poder crear estrategias de marketing acordes con la situación actual del mercado y de la compañía. El diseño descriptivo permite recabar información en una población de tamaño considerable lo que permite obtener resultados lógicos y probabilísticos.

5.1.4 Plan muestral y tamaño de la muestra

Actualmente en Venezuela no existe información certera sobre el número de empresas que hacen vida en el país, y debido a la gran cantidad de expropiaciones y cierre y apertura de comercios es una tarea muy ardua calcular o buscar información sobre este dato, como se expresó en el punto 4.5 Volumen del Mercado.

Cuadro 6: Tamaño de la Muestra

	$n = 0,5 \times 0,5 \left(\frac{1,96}{0,10} \right)^2$
Intervalo de Confianza: 90%	
$Z\alpha$: 1,645	
p: 50% (0,5)	$n = p(1 - p) \left(\frac{Z}{E} \right)^2$
E: 5% (0,05)	N= 67,65 \approx 68

5.2 Ejecución del diseño de investigación

5.2.1 Cuestionario

El tipo de cuestionario a aplicar será semiestructurado, ya que cuenta con preguntas abiertas y cerradas. (Ver anexo 1)

5.2.2 Recolectar y procesar los datos

Las encuestas se aplicarán por medio de correos electrónicos, llamadas telefónicas a compañías y por medio de entrevistas personales en la Región Oriental e Insular de Venezuela.

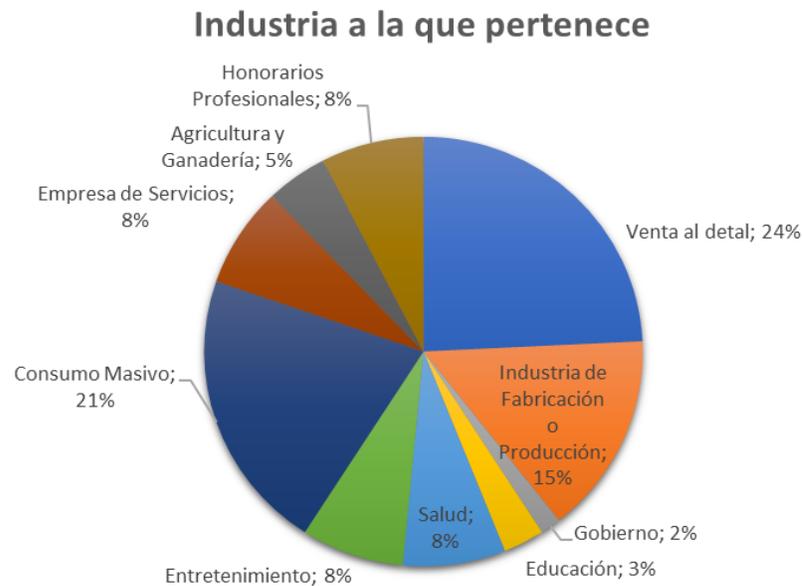
5.2.3 Aplicación de cuestionario

Se aplicó el cuestionario de forma no probabilística, ya que se entrevistó de forma consciente a 6 empresas de cada segmento propuesto en el capítulo 2 de este trabajo, la cantidad de entrevistas realizadas fue de 66 empresas. Los resultados más importantes fueron los siguientes.

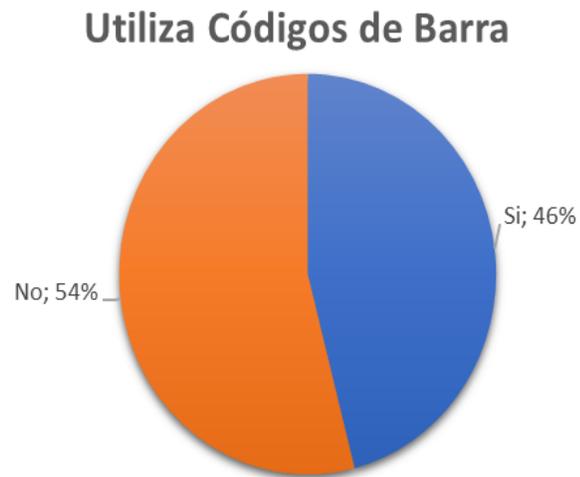
La forma en que se aplicó la encuesta fue a través de Google Forms, correo electrónico y WhatsApp.

5.2.4 Análisis de resultados de la investigación

Cuadro 7: Análisis resultados encuestas

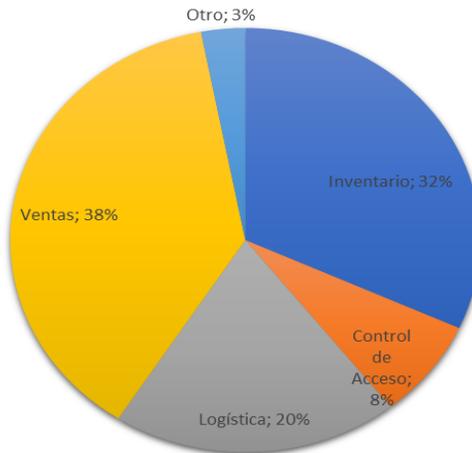


La mayoría de industrias entrevistadas de forma no probabilística fueron del sector Retail o Ventas al Detal, que según con nuestro análisis previo es el sector que más está creciendo en Venezuela, en segundo lugar con un 21% son las empresas de Consumo Masivo y en el 3er puesto están las empresas de manufactura o producción, todos estas empresas y sectores son los clientes ideales de JVA.



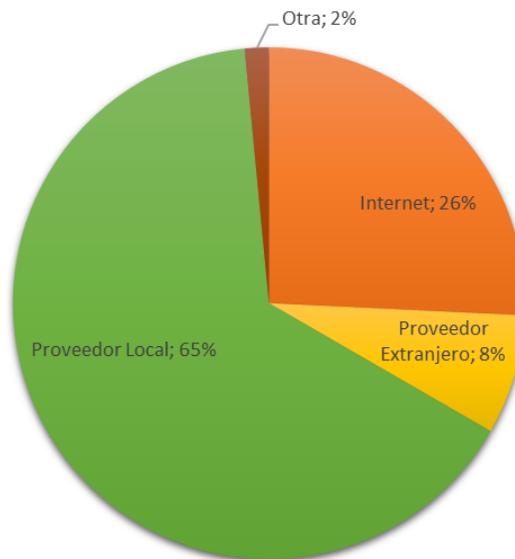
Es interesante observar la gran cantidad de empresas y comercios que todavía no son usuarios de la tecnología de Códigos de Barra, lo que es una buena noticia, ya que es un mercado cautivo que se puede cubrir.

Uso de los Códigos de Barra

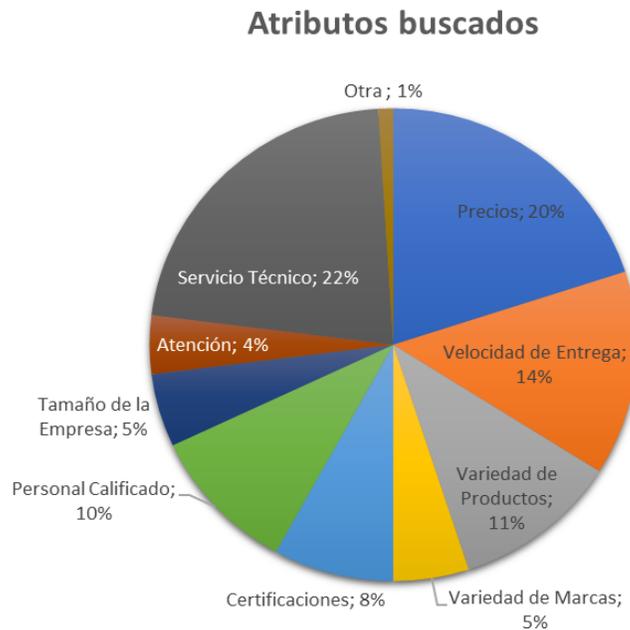


Vemos como en Venezuela el principal uso que se le da a la tecnología de Códigos de Barra es a las ventas, es decir, cajas de pago en locales comerciales (38%), pero es interesante que cada vez más se está utilizando para las actividades más fuertes por las cuales existe esta tecnología, logística e inventario con 20% y 32% respectivamente.

Lugar de compra de equipos



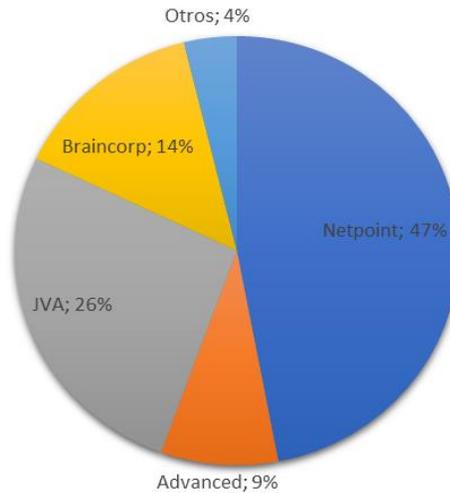
Para JVA es una excelente noticia que el lugar donde más adquieren los equipos y servicios de los códigos de barra es con proveedores locales (65%), según investigaciones o entrevistas a nuestros clientes actuales, se debe al servicio técnico y a poder ejecutar las garantías directamente en Venezuela.



En cuanto a los atributos que buscan los posibles clientes y clientes actuales es grato para JVA saber que el principal es el Servicio Técnico (22%) lo que hace valer aún más las certificaciones de servicio técnico que posee la empresa de las distintas marcas que representa, y en segundo lugar valoran el precio (20%), lo que indica que al abrir el abanico de marcas JVA puede ser muy competitivo.

La velocidad de entrega es el tercer atributo, pero cabe destacar que no es tan fácil de lograr actualmente por la calidad de los servicios de *curriers* que existen en Venezuela.

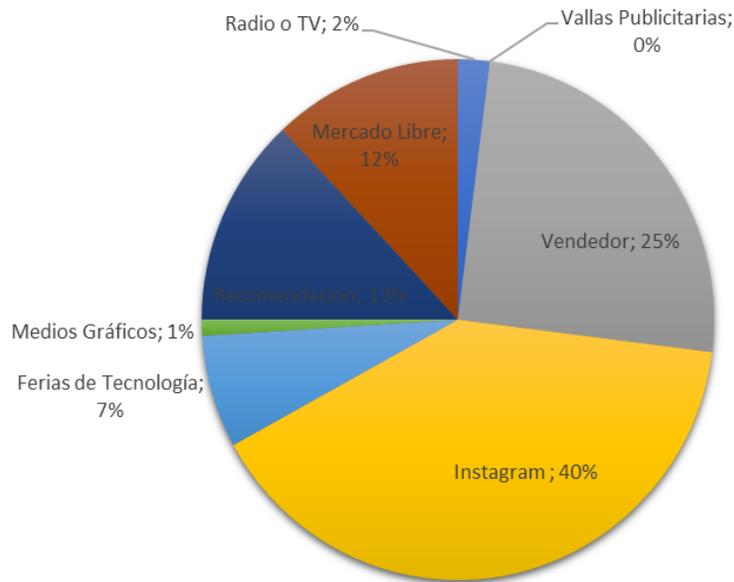
Proveedores conocidos



Vemos como JVA a pesar de estar en el 2do lugar de los proveedores conocidos con un 26%, la distancia con respecto a Netpoint (47%) es muy amplia lo que obliga a seguir con el plan de expansión y llegar a ciudades donde no llega dicha empresa y así poder acortar la distancia y aumentar el *market share* en el territorio nacional.

Otro de los descubrimientos que pudimos ver con esta investigación es la aparición de un competidor que no tenía JVA en su radar, como lo es Advanced con un (9%), aunque es un porcentaje bajo, JVA debe tenerlo monitoreado para que no la sorprenda y siga creciendo considerablemente.

¿Dónde conoció al Proveedor?



Vemos como el mejor sitio para hacer publicidad es Instagram con un 40%, en Venezuela el uso de esta red social se ha destinado también a comprar y vender, además de su uso principal que es la distracción y esparcimiento. La fuerza de ventas que es otra herramienta usada por JVA ocupa el 2do lugar con un 25% y la plataforma de Mercado Libre, donde la empresa cuenta con 3 usuarios activos es de un 12%.

CAPÍTULO VI PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS Y MERCADEO PARA LA EXPANSIÓN

6.1 Marketing estratégico

6.1.1 Objetivos y metas

Los objetivos y las metas del plan y las estrategias de *marketing* son colocar a JVA como una de las principales empresas de captura información, lograr un fuerte posicionamiento por ofrecer toda la gama de productos a los segmentos y ciudades antes descritos y además que proporcionar desde los equipos más simples hasta los más sofisticados y que buena parte del posicionamiento sea por los servicios posventa, que van desde el soporte en la instalación de los equipos hasta el servicio técnico y el mantenimiento.

El fin es lograr que la empresa vaya un paso más adelante sobre las necesidades del mercado y sea vista como un referente en la materia, que realice un seguimiento exhaustivo a sus clientes para cubrir las necesidades actuales y futuras, que ofrezca lo que pide el mercado y no en lo que la empresa crea que puede ser lo mejor.

Las metas a mediano plazo (2 años) deben ser las siguientes:

- Aumentar las ventas de equipos en un 25, 35% en insumos y en un 45% en servicios.

- Incursionar en el Oriente y Región Insular de Venezuela.
- Elevar la cartera de clientes en un 50% con clientes nuevos.
- Lograr un aumento de recompra de los clientes actuales en un 50%.
- Conseguir un reconocimiento (*Awareness*) de un 15%.
- Tener un *market share* de 32% aproximadamente.

6.1.2 Cartera de productos

SKU	Item Name	CATEGORÍA
ETQ10X10	ETIQUETAS TERMICO DIRECTO MEDIDA 100MM X 100MM 500UN	CONSUMIBLES
ETQ57X19	ETIQUETAS TERMICO DIRECTO MEDIDA 57MM X 19MM 1.500UN	CONSUMIBLES
ETQ57X32	ETIQUETAS TERMICO DIRECTO MEDIDA 57MM X 32MM 1030UN	CONSUMIBLES
ETIQ ZEBRA	ETIQUETAS CONGELADO ZEBRA	CONSUMIBLES
ROLL 80X65	ROLLOS RECIBOS TÉRMICOS	CONSUMIBLES
LDT114	IMPRESORA TERMICA DE ETIQUETAS DE 4" USB + LAN	IMPRESORAS
PPT305BT	IMPRESORA DE RECIBO 80MM MÓVIL Y ETIQUETAS BLUETOOTH 80MM(3")	IMPRESORAS
RPT001	IMPRESORA DE RECIBO 58MM RPT001	IMPRESORAS
RPT006	IMPRESORA TERMICA DIRECTA DE RECIBOS, RS232/USB/LAN	IMPRESORAS
RPT006S	IMPRESORA TERMICA DIRECTA DE RECIBOS, RS232/USB/LAN	IMPRESORAS
RPT006W	IMPRESORA TERMICA DE RECIBO DE 80MM USB/LAN/WIFI	IMPRESORAS
TS100	IMPRESORA SEWOO TS100	IMPRESORAS
7980G-2USBA-0-6	LECTOR HONEYWELL7980	LECTORES
SC100	ESCÁNER DE CÓDIGO DE BARRAS DE MANO 1D	LECTORES
SC205	LECTOR LASER 1D OMNIDIRECCIONAL INTERFACE USB	LECTORES
SC310BT	LECTOR LASER 1D INALAMBICO	LECTORES
SC402	LECTOR LASER 2D OMNIDIRECCIONAL INTERFACE USB	LECTORES
SC440	LECTOR 2D INALAMBICO SC440	LECTORES
SC505	LECTOR LASER 2D OMNIDIRECCIONAL INTERFACE USB	LECTORES
SC550	LECTOR LASER 2D OMNIDIRECCIONAL INTERFACE USB	LECTORES
SCI150	LECTOR LASER 1D INTERFACE USB CON BASE	LECTORES
TA040	LECTOR BIOMETRICO	LECTORES
CD250	GAVETA DE DINERO	PUNTO DE VENTA
CD350	GAVETA METALICA DE DINERO	PUNTO DE VENTA
K10	VERIFICADOR DE PRECIOS. MICRO KIOSCO	PUNTO DE VENTA
M10	PANTALLA CLIENTE	PUNTO DE VENTA
MC2200	COMPUTADORA MOVIL MC2200	PUNTO DE VENTA
MC3300	COMPUTADORA MOVIL MC3300	PUNTO DE VENTA
MK3190	VERIFICADOR DE PRECIO ZEBRA MK3190	PUNTO DE VENTA
MK500	VERIFICADOR DE PRECIO ZEBRA MK500	PUNTO DE VENTA
MP7000	BASCULA CORTA ESCANER ZEBRA	PUNTO DE VENTA
PC070	PC INDUSTRIAL PC070WV-4-120	PUNTO DE VENTA
PDL007U	PANTALLA DE CLIENTE LCD 7"	PUNTO DE VENTA
PDL010U	VISOR CLIENTE 9.7"	PUNTO DE VENTA
PTE0105-4-120	SISTEMA DE PUNTO DE VENTA POS AIO J1900 ALL IN ONE. PANTALLA TÁCTIL 15"MULTITOQUE CUATRO NÚCLEOS. DISCO DURO 120GB ESTADO SÓLIDO	PUNTO DE VENTA
TCM010	MONITOR TACTIL CAPACITIVO DE 15" INTERFAZ USB	PUNTO DE VENTA
CAB008	CABEZAL IMPRESORA MARCA ZEBRA	REPUESTOS
FUENTE DE PODER + CABLES LDT114	FUENTE DE PODER + CABLES LDT114	REPUESTOS
FUENTE DE PODER RPT006S	FUENTE DE PODER RPT006S	REPUESTOS

Cuadro 8: Cartera de productos actuales

6.1.3 Posicionamiento

La propuesta de valor que debe ofrecer la compañía debe ser sobre la base de las debilidades de los competidores y sobre lo que pide y necesita el mercado, apoyándose en la información recogida por nuestros vendedores y por aliados estratégicos, como lo son las empresas que son clientes nuestros que comercializan sistemas administrativos para empresas y comercios, esto es, equipos de última generación con mayor precio-valor, asesoramiento, instalación, servicio técnico y sobre todo la parametrización de los equipos con los programas administrativos o de gestión que utilizan los clientes, así como también ofrecer nuevas tecnologías a todos los rubros y sectores industriales y empresariales, y a los segmentos y niveles, como por ejemplo la tecnología RFID.

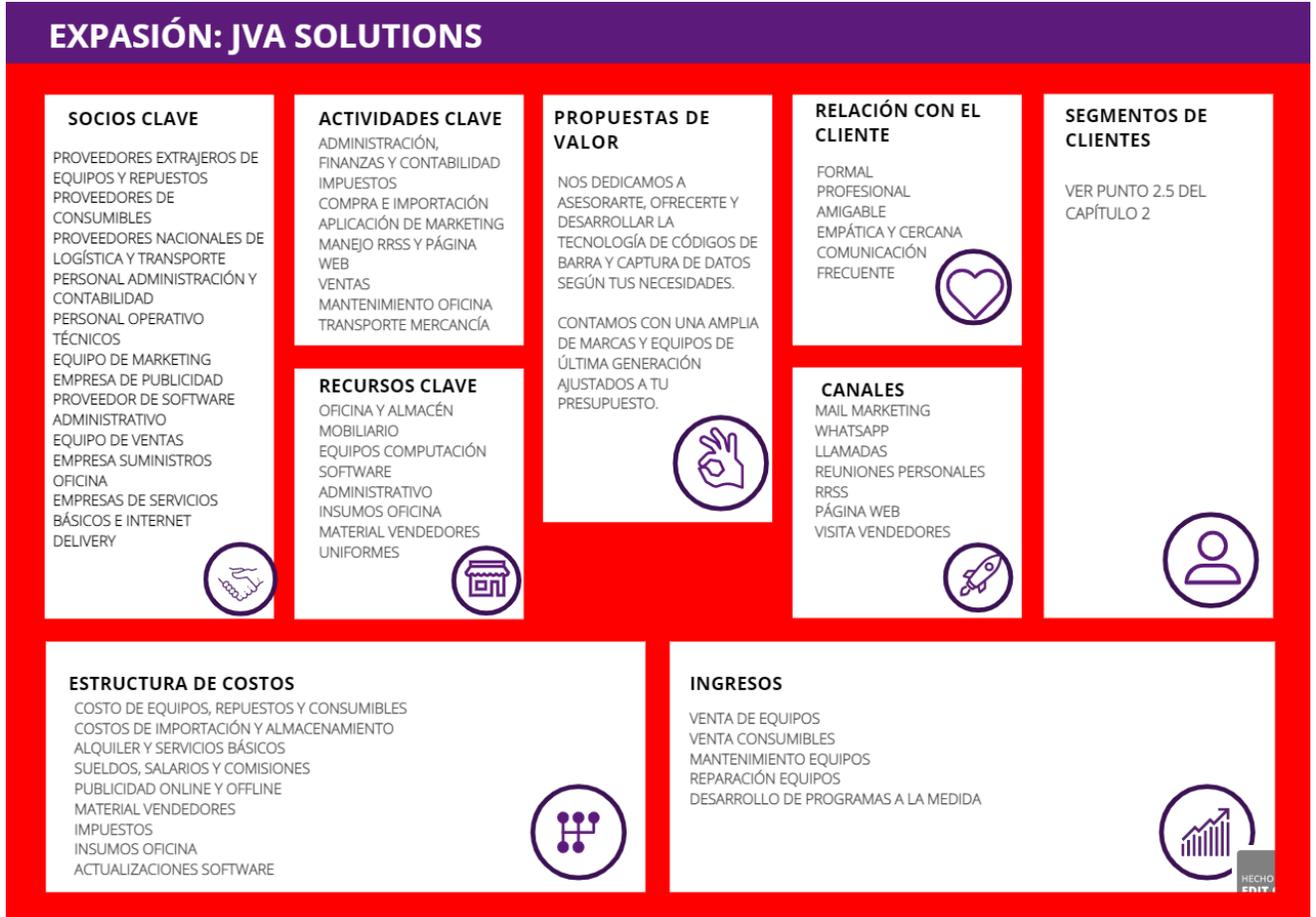
JVA debe invertir recursos en investigar las nuevas tendencias del ramo para lograr estar un paso delante de la competencia, la cual como se mencionó anteriormente está estancada en una zona de confort, y cada vez está quedando más obsoleta y por ende menos buscada por los usuarios, solo es buscada por sus precios más bajos. El principal posicionamiento debe ser que la empresa JVA sea reconocida como innovadora y solucionadora de los problemas que puedan tener las empresas en este rubro del mercado, se debe aprovechar, ya que ninguno de los competidores ofrece esto y menos en las ciudades distintas a la Capital, donde no hay presencia de competencia nacional, solo páginas web extranjeras.

Las ventajas y atributos que debe explotar JVA para lograr un fuerte posicionamiento distintivo en el mercado y así ser un referente y experto en el tema de captura de datos, así como el preferido por los usuarios de esta tecnología son las siguientes:

- Ofrecer todos los productos y servicios relacionados con el mercado en el que se encuentra la empresa y estar a la vanguardia de esta tecnología, comercializando equipos novedosos primero que la competencia.
- Destacar la rapidez en la entrega, así como las certificaciones y garantías.
- Enfatizar la asesoría y atención profesional, a la medida de cada cliente.
- Diferenciarse en el servicio rápido, amable y de alta calidad.
- Acentuar la calidad de sus productos y la procedencia de los mismos.

6.1.4 CANVAS

Figura 15: Metodología CANVAS



6.1.5 Sumario ejecutivo

La Empresa JVA Solutions en sus años de operación no ha seguido ni mucho menos elaborado un plan de *marketing* y mucho menos una expansión dentro del territorio nacional es por esta razón que se han recomendado estrategias para lograr un posicionamiento fuerte y distintivo de la empresa dentro del mercado y así atraer y retener a clientes desde una investigación con datos secundarios y con datos primarios, que da uno cuantos indicios del camino a tomar y sobre todo de los segmentos que debe atacar.

Los objetivos esperados al segundo año de aplicadas las estrategias con este plan de expansión y de *marketing* es lograr aumentar las recompras a un 60% en corto plazo a mediano plazo y captar al menos 10 clientes nuevos mensuales, lo que causaría un incremento considerable en las cantidades vendidas en un 45% promedio y en la utilidad neta un aumento de 22%, así mismo aumentar el *market share* a un 32%.

6.1.6 Desarrollo de las estrategias de marketing

Dentro del mercado de equipos de códigos de barras o de captura de información no hay alguna empresa sobresaliente o diferenciada de las demás, es por esto que JVA debe aprovechar y lograr ser reconocida dentro de todas las empresas. Para ayudar a la empresa JVA a lograr un fuerte posicionamiento y por ende ser reconocida por los todos

los integrantes de los distintos mercados-meta se recomienda implementar las siguientes estrategias de *marketing*:

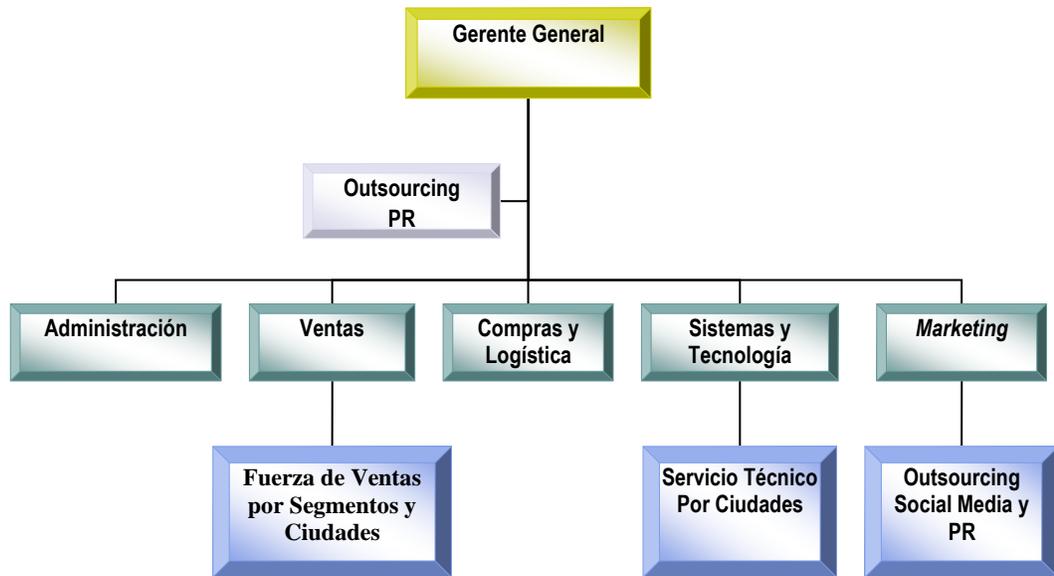
Visión: En primer lugar, se debe ampliar la visión de la empresa, ya que no expresa lo que realmente hace y a dónde quiere llegar, JVA no es solo una empresa de servicios, aunque este sea uno de los atributos más fuertes, no puede dejar de lado la comercialización de equipos de alta calidad, es decir debe ofrecer el paquete completo, y no debería colocar “Estar entre las primeras cinco compañías de Venezuela....” Debe ser más optimista y agresivo.

Una posible Visión para la empresa puede ser la siguiente, la cual destaca tanto los productos como los servicios.

“Ser líderes en la comercialización de equipos de alta calidad de captura de información y ser reconocidos por los altos estándares como el primero en la prestación de servicio técnico y de mantenimiento de un elevado profesionalismo”

Organigrama.

Figura 16: Organigrama sugerido



Nota: (2022). Elaboración propia.

Slogan: Se debe elaborar un *slogan* que acompañe el nombre de la compañía JVA Solutions que exprese el posicionamiento de la misma, la categoría a la cual pertenece y el atributo diferenciador. Es muy importante decirles a los posibles clientes **¿Qué es JVA?, ¿Por qué elegir a JVA?, ¿Qué vende JVA?, ¿Cuál es el atributo principal? ¿En qué se diferencia de los demás?** el *slogan* ayuda en el proceso heurístico que desempeñan los usuarios a la hora de tomar una decisión.

Hasta la actualidad JVA recibido varias llamadas de personas naturales preguntando por computadoras y celulares, esta confusión se resuelve fácilmente si utiliza un slogan que acompañe al nombre de la compañía.

Desarrollo de la responsabilidad social: Actualmente en Venezuela hay una cantidad considerable de organismos sin fines de lucro, así como actividades de esta índole, específicamente en cuidados del medio ambiente, cuidados del bienestar físico de la población y ayuda a los más desprotegidos.

Para convertir a la compañía en una empresa más humana y acercarla más a los consumidores o clientes, JVA debería participar dos veces al año en acciones de responsabilidad social tanto en la Capital como en las Zona Oriente e Insular del País, preferiblemente en junio y diciembre, en junio en actividades de preservación del medio ambiente por medio de campañas de recolección de desechos en las playas de las costas venezolanas y parques públicos y en diciembre en actividades de ayuda a personas de bajos recursos regalando cestas de comida y regalos de navidad a las familias más afectadas.

La empresa JVA puede desarrollar un plan anual para ayudar a los comerciantes más pequeños, que por lo general son gente sin recursos económicos que desean prosperar, para esto se pueden donar equipos de segunda mano junto con la instalación y un curso para enseñarlos a utilizar la tecnología.

6.2 Marketing operativo o marketing mix

Es necesario desarrollar las variables de *marketing* teniendo como premisa fundamental, obtener un posicionamiento sostenible y relevante en la mente del usuario, para que de esta forma JVA se pueda diferenciar de la competencia.

1. Producto:

La empresa, aunque tiene una profundidad considerable en sus líneas de productos, debe tener amplitud para poder ofrecer soluciones a los distintos segmentos que se desean cubrir, además debe ofrecer productos y tecnologías nuevas e innovadoras que vayan acorde con las necesidades actuales y futuras del mercado, ya que la competencia tiene una fuerte debilidad en esto, e incluso ofrecer productos económicos para atacar a la base de la pirámide que son los emprenderos o pequeños comerciantes.

En primer lugar JVA debe resaltar las distintas marcas de productos que comercializa, ya que dentro de este mercado son marcas *premium* con excelente reputación y líderes a nivel mundial, lo que disminuye el riesgo financiero, de aprobación y de funcionalidad, aumenta la tranquilidad y le da mayor seguridad al comprador y al Influenciador del centro de compras de las compañías, así como también sirve como un atajo para tomar una decisión rápida dentro del proceso heurístico que utilizan los consumidores o usuarios a la hora de hacer una elección. Todos estos elementos cruciales en el comportamiento del cliente industrial.

En segundo lugar, se recomienda la modificación del *packaging* de los productos incorporándole una etiqueta con un código QR donde se dirigirá al cliente al video de instalación del producto o insumo, cada producto distinto tendrá su propio código QR, es decir, habrá un código único para cada tipo de equipo o insumo siempre y cuando la instalación de cada una sea diferente. Los equipos e insumos además de tener impreso el código QR tendrán impreso el nombre de la compañía y sus redes sociales, así como la dirección de su página *web*, esto por medio de una etiqueta con un diseño de estilo y profesional.

Según el ciclo de vida de la cartera de productos que ofrece JVA, se deben realizar estrategias distintas para cada uno de ellos, estas son:

Productos en etapa de introducción: Educar al público target sobre lo que es la tecnología RFID, ¿Para qué se usa? ¿Cuáles son los beneficios? ¿Cómo funciona? Y ¿Dónde se debe y puede utilizar?, para esto se deben publicar artículos en blogs especializados dirigidos al iniciador, usuario e influenciador de centro de compra de las empresas.

Productos en etapa de crecimiento-madurez: En este caso son los PDAs y los servicios, para estos productos se debe ofrecer una propuesta de valor diferenciadora en todos los medios utilizados o vistos por el *target* y al igual que los productos en etapa de introducción se deben responder las mismas preguntas.

Productos en etapa de saturación: Scanner y consumibles, en este caso se debe apelar primero a la reputación de la empresa, su seriedad, sus certificaciones, etc. La empresa debe invertir en ofrecer productos con la última tecnología e incluso ofrecer estos productos junto con los servicios, es decir, crear un *kit* donde se ofrezca además de los productos de esta etapa los servicios que brinda la compañía.

Luego se debe ampliar y profundizar la cartera de productos aplicando las siguientes estrategias:

Extender las líneas de productos: Aumentar la longitud y la profundidad del *mix* de productos, extendiendo hacia abajo la línea de productos para cubrir el mercado de los pequeños y nuevos comerciantes, ofreciendo productos más económicos y por ende más asequibles para este gran segmento del mercado que está creciendo de manera exponencial y el cual se encuentra desatendido por las demás compañías comercializadoras de productos de captura de información, ya que la gran mayoría de ellas están concentradas en atender a las grandes empresas y solo en la Capital del país. basando la competencia en precios.

Rellenar la línea de productos: Aumentar el ancho de la mezcla de productos, incluyendo en la cartera de productos más variedad de los mismos para cubrir las necesidades de los distintos tipos de empresas, debido a que hay varios tipos de industrias que se encuentran desatendidas, ya que no encuentran en el mercado equipos o soluciones

para cubrir sus necesidades específicas, ejemplo de estos son los sectores de educación, salud y ganadería y agricultura por mencionar solo algunos.

Para diferenciar la oferta de productos se debe hacer énfasis en ofrecer un producto ampliado (ver figura 17), debido a que todos los competidores comercializan los mismos productos de las mismas marcas, los cuales tienen los mismos atributos físicos, calidad, *packaging* y garantías. JVA debe enfocarse en ofrecer no solo los productos sino servicios que agreguen valor a los clientes, estos servicios que forman parte del producto ampliado son:

Servicio de instalación de equipos: Además del servicio de reparación y mantenimiento de los equipos, también es necesario ofrecer la instalación de los mismos, ya que las pequeñas empresas no cuentan con departamentos de sistemas e informática que son las que se encargan de esta tarea y por ende deben contratar a un especialista, incurriendo en más gastos, para la instalación. Al ofrecer este tipo de servicio los pequeños comerciantes se ahorran tiempo y dinero y consiguen todo en un solo sitio.

Desarrollo de aplicaciones o *software*: Mucho de los equipos de captura de datos son adquiridos para funcionar junto con algún programa administrativo o de control de inventario y ninguno de estos equipos incluyen las aplicaciones o *software* necesarios para concatenar ambas herramientas, lo que en muchos casos deben resolver los proveedores de los sistemas R3, los cuales no conocen el correcto funcionamiento de los

equipos de captura de datos o en el mejor de los escenarios solo conocen las funciones básicas de dichos equipos, quedando estos subutilizados por parte del clientes.

Manuales dirigidos a los clientes y catálogos con las características y funciones de los equipos: Una gran cantidad de empresas gastan dinero en equipos que muchas veces no son adecuados para resolver las necesidades que tienen e incluso adquieren productos más costosos para ir por lo seguro y saben que les van a cubrir las necesidades que tienen, pero al final no usan todas las funciones que poseen los mismos. Al contar con catálogos específicos de los productos podrán saber exactamente que comprar y no malgastar el dinero, la idea no es vender el producto más costoso sino vender el producto correcto, de esta forma se asegura la recompra del cliente, debido a que sabe que JVA le va a vender una solución a la medida para su problema o necesidad.

Videos de ayuda de instalación de los productos: Desarrollar videos de instalación de los equipos en la página web de JVA para clientes, solo podrán acceder clientes que se hayan registrado en la página *web* y que cuenten con su usuario y clave y también podrán aquellos clientes que hayan comprado algún producto con su respectiva etiqueta de código QR.

Esta herramienta es de mucha utilidad para productos complejos y sencillos y evita que colapse la prestación del servicio de instalación por parte de un técnico de JVA. Con estos videos se les facilita la tarea a aquellas compañías que cuentan con un responsable

de sistemas e informática no conocedor de este tipo de tecnologías y a las compañías que no cuentan con este tipo de empleados en su nómina. La finalidad de esta herramienta es ahorrarles tiempo y dinero a los clientes y a la compañía JVA y sobre todo incluir a los clientes que se encuentran en zonas alejadas donde es costoso enviar al personal de la compañía.

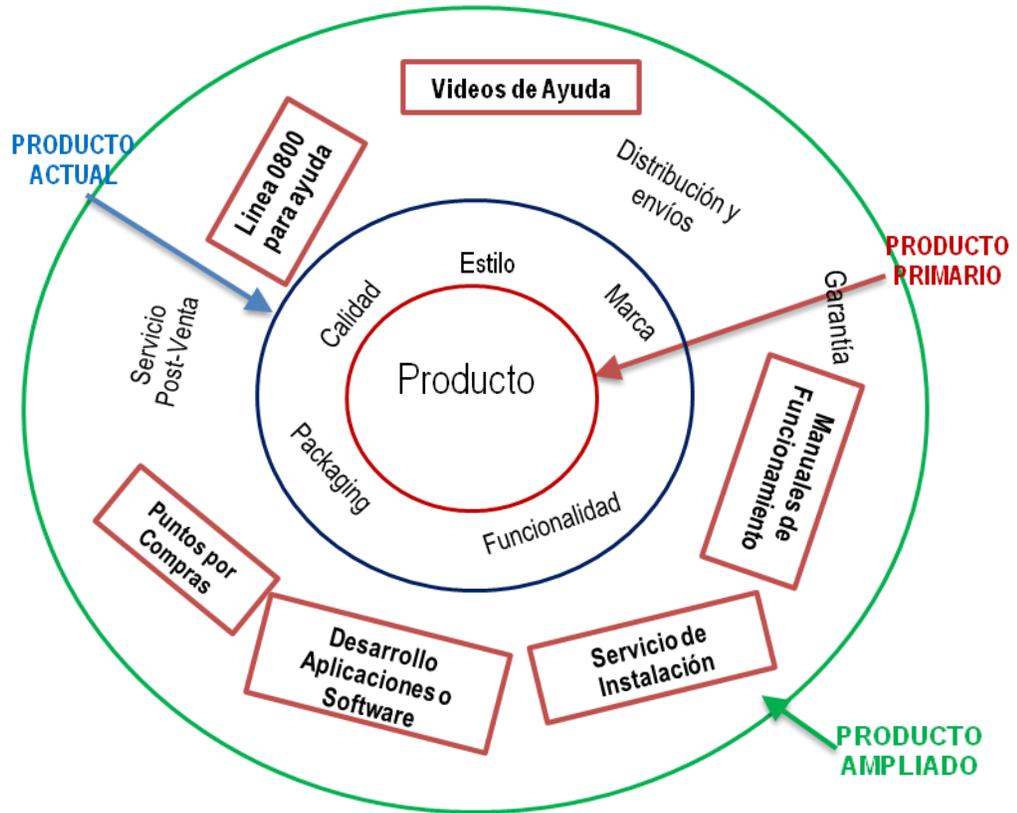
Implementación de la línea 0800 para atender los problemas de los clientes: Este servicio va dirigido a los clientes que presentan problemas simples o dudas sobre los equipos, que prefieren hablar directamente con la compañía bien sea porque los videos antes mencionados no fueron lo suficientemente claros para ellos o no tienen tiempo de ver los videos o simplemente porque sienten que hablando directamente con un especialista se cubren de posibles errores cometidos por su personal.

Para la ejecución o puesta en marcha de los distintos servicios que se deben implementar, como el de instalación, los de reparación y mantenimiento y el de desarrollo de aplicaciones o *software*, la compañía tiene y debe que hacer un desarrollo exhaustivo y detallado sobre los procesos de servicios, para de esta forma estandarizarlos y ofrecer siempre la mejor calidad de los mismos.

Lo primero debe ser redactar manuales tanto para la prestación de los servicios como para la recuperación de clientes que reciban un mal servicio, en estos puntos deben ir un paso adelante y pensar en todas las posibles situaciones a las que se pueden enfrentar los

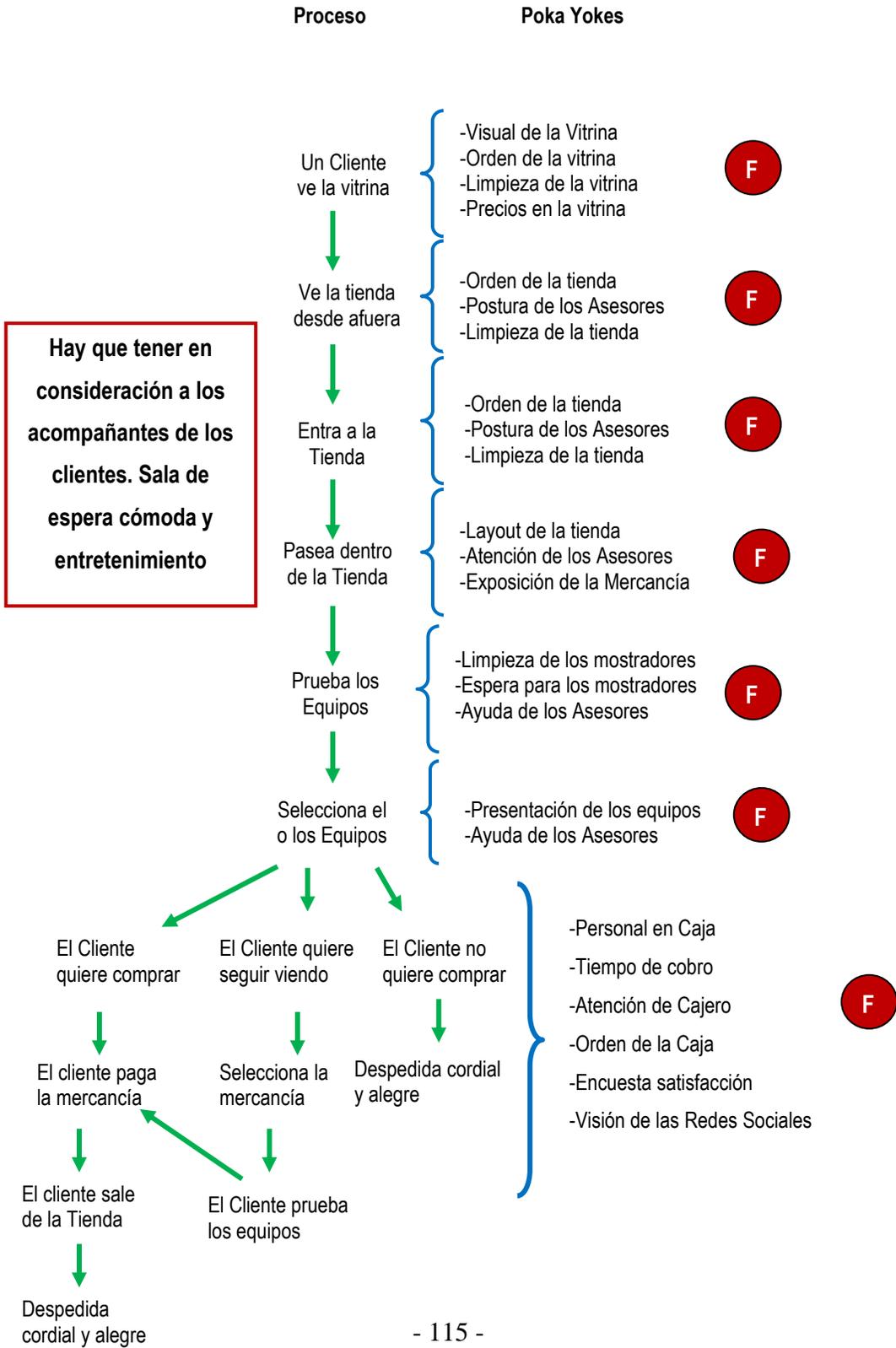
empleados y como resolverlas desarrollando o aplicando la técnica de Poka-Yokes (ver figura 18), deben trabajar también en la elaboración de un perfil muy detallado con los conocimientos, actitudes, presentación y aptitudes y hasta la forma de hablar que deben tener cada uno de los empleados que van a ser la cara de la compañía ante los clientes, otros dos puntos indispensables para brindar un servicio que supere las expectativas de los clientes, es elaborar un excelente plan de remuneración e incentivos para el personal, así como un plan de carrera acompañado con los distintos conocimientos y herramientas que la empresa debe darle a los empleados, estos deben ser tan minuciosos que deben incluir hasta los uniformes que deben usar los empleados, no se puede dejar nada al azar, la primera impresión es la más importante y puede costar la pérdida de un posible cliente.

Figura 17: Producto ampliado



Nota: (2022). Adaptado de Producción: Levitt (1980), Kotler (1992).

Figura 18: Poka Yokes



2. Precio:

En el mercado que participa la compañía JVA los competidores calculan los precios de los productos incrementándole un 20% al costo en dólares por concepto de gastos aduanales e impuestos arancelarios (Costo *CIF*) y a este resultado le agregan un 20% más por gastos administrativos, finalmente a este último resultado le aumentan entre un 30% y 40% como margen de utilidad, cabe acotar que el tipo de cambio utilizado para estos cálculos es a dólar libre, es decir, la tasa USD/Bsf del mercado negro o paralelo.

La explicación de usar este tipo de cambio paralelo se debe a que esa sería la tasa para calcular el costo de reposición del inventario si la empresa no llega a obtener divisas por medio del Estado.

Actualmente los competidores han basado sus estrategias únicamente en un guerra de precios, en la cual salen beneficiados aquellas compañías que puedan conseguir divisas por medio de entes del Estado o que tengan participación dentro de las empresas Proveedoras en el extranjero, pero este beneficio es de muy corto plazo, ya que no siempre se consiguen dólares a tasas preferenciales, lo único que ocasiona esto es una extremada fluctuación en los precios de los productos, cabe destacar que los cambios en la tasa libre son muy sensibles a la situación socio-política del país lo que hace imposible una adecuada proyección de ventas y mucho menos una política de fijación de precios uniforme.

JVA no escapa de esta situación y su política de precios así como los cálculos para colocar los mismos es exactamente igual a los de sus competidores, ya que de no hacerlo de esta forma, los posibles clientes pueden percibir los productos de la compañía como imitaciones o de baja calidad, es decir, JVA ha venido usando la fijación de precios basada en el costo y tipo de cambio con una alta rentabilidad, lo que deja por fuera del mercado a un gran número de empresas pequeñas y medianas, las cuales representan más del 70% de los comercios del país y este número seguirá creciendo debido a la fuga de empresas grandes y a la gran cantidad de personas que debido a la situación económica del país, en especial la falta de puestos de trabajo, que han decidido abrir sus propias empresas.

La política de precios propuesta para la compañía JVA es tener 2 escalas de precios, uno para los clientes intermediarios como lo son las empresas que venden programas administrativos y otro más elevado para los clientes finales, pero ofreciendo más, incluyendo en el precio de los productos la instalación de los equipos y servicio técnico por un mes o más o una cantidad de insumos. Para saber cuánto tiempo de servicio se va a ofrecer se debe calcular el tiempo en costo que cubre la utilidad de los productos vendidos al cliente, es decir, mientras más productos compre o si compra un producto con alto margen de utilidad más tiempo de servicio tendrá el cliente, el mismo cálculo se hará para saber qué cantidad de insumos se le otorgará. El tiempo de servicio y la cantidad de insumos deben ser previamente calculados para poder obtener un listado exacto y así los

vendedores sepan que pueden ofrecer, de esta forma se estaría agregando valor a todos los productos comercializados sobre la competencia.

Una segunda parte que se debe detallar en la política de precios para atacar desde las empresas grandes hasta las más pequeñas es la fijación de precios de 3 líneas de productos una para las empresas grandes, otra para las PYMES y una última para los pequeños comerciantes, debido a la gran variedad de productos que existen, donde parte de la diferencia radica en el costo, se pueden ofrecer varias líneas de producto para cada segmento de empresa, en resumen, se ofrecerán productos especiales para cada una de ellas, para los pequeños comercios se comercializarán productos económicos, para las PYMES productos un poco menos económicos y para las empresas grandes se ofrecerán productos con más funciones y a un precio mayor que a las otras dos.

Tercero, se pueden ofrecer distintos niveles de precios para cada una de las empresas o comercios antes mencionados, lo cual va a depender del canal que se utilice, los precios para los clientes que compren por medio de la página *web* y utilicen servicios de encomienda o *currier* el precio será menos que para aquellos que compren directamente en las oficinas y deseen un envío personalizado.

Cuarto, para calcular el precio de los consumibles o insumos se utilizará la fijación de precios para productos cautivos, esto quiere decir que los insumos tendrán una utilidad

más alta y el equipo principal que utiliza dichos insumos se le aplicará un precio más bajo, es decir, una menor utilidad.

Quinto, para la fijación de precios de los servicios, se usará la fijación de precios en dos partes, donde el precio del servicio se divide en una cuota fija y una tarifa variable, la cuota fija debe ser baja, lo más cercano posible al costo, para que sea atractivo, esta parte fija incluye el mantenimiento de los equipos pero no reparaciones o cambio de piezas, estas dos últimas actividades estarán en la cuota variable del precio que será más alta, la idea es obtener la ganancia o utilidad de la cuota variable.

Sexto, para los precios especiales, es decir, paquetes de productos, se tomarán dos tipos de productos por su ciclo de vida, se aplicará para los productos que están en la etapa de introducción y los que se encuentran en la etapa de declinación, ambos necesitan un incentivo para su venta, estos dos tipos de productos se ofrecerán junto con los productos más demandados y que tengan relación con ellos. Es importante no extender por mucho tiempo estos paquetes de productos, ya que los clientes se acostumbran y sólo los van a adquirir de esta forma, cuando los clientes empiecen a interesarse o buscar solo los productos impulsados se finalizará la venta en forma de paquete de productos.

Séptimo, se fijarán las estrategias para ajustes de precios, en este punto se pondrán en práctica las siguientes estrategias, que servirán para cautivar a los compradores de los centros de compras de las empresas.

Descuento por pronto pago: Debido a la alta fluctuación de las divisas extranjeras las empresas necesitan cobrar o recuperar su dinero lo más pronto posible para poder adquirir divisas lo menos devaluada posible y poder cumplir con el siguiente pedido. Se aplicarán 3 descuentos, 6% por pago contra pedido, 4% por pago contra entrega y 3% por pago en menos de 15 días, este último solo aplica para empresas o clientes grandes que pagan días después de la entrega.

El descuento mayor es incluido en el costo del producto, para que de esta manera los descuentos aplicados no afecten la utilidad de los productos.

Descuento por forma de pago: Para educar a los clientes para que paguen por medio de transferencias bancarias a la cuenta en dólares, lo que reduce el tiempo utilizado por los vendedores para la cobranza. Se aplicará un 2% de descuento para los clientes que paguen por medio de transferencias bancarias al exterior.

Compensaciones o cambios: Aquellos clientes que entreguen su equipo usado en perfectas condiciones, ya que desean actualizar su tecnología, se le hará un descuento del 10% en el producto nuevo para reemplazar al anterior. Estos equipos usados se pueden volver a vender como de 2da mano para los pequeños comerciantes o se pueden utilizar sus partes para reparar otros productos.

Fijación de precios promocional: Mensualmente JVA reducirá el precio de los productos menos vendidos, con mayor cantidad de inventario o aquellos que van a ser reemplazados por una nueva tecnología, es crucial que no mantenga en promoción los mismos productos todos los meses, se deben ir cambiando regularmente.

La compañía JVA debe manejar una fijación de precios dinámica para no quedar fuera del mercado, debe analizar muy de cerca los precios de la competencia y hacer estudios regulares a los clientes para saber si es correcta la política de precios y ajustarlas a tiempo en caso de que no lo sean.

Por último se debe incluir en la política de precios la parte de los aumentos de precios, cada incremento de precios que se vaya hacer debe ir previamente acompañado de una campaña de comunicación para sus clientes donde se les debe explicar el porqué del aumento de precios, este aumento se puede ir haciendo de forma indirecta y poco visible, antes de incrementar los precios se puede empezar disminuyendo los porcentajes y las ocasiones de descuento y por último si hace falta se procederá a elevar los precios de los productos.

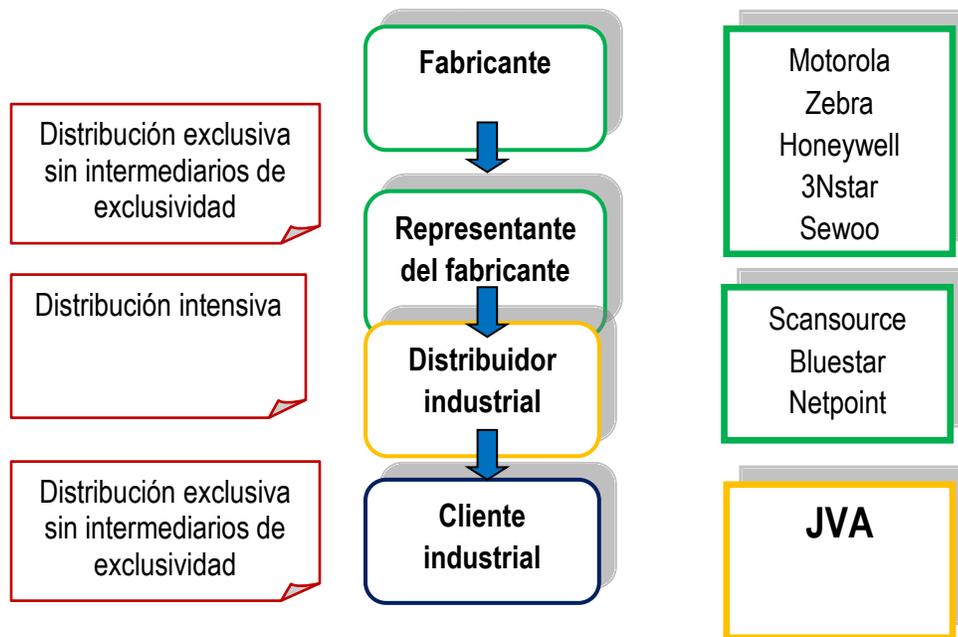
3. Plaza: canal, intermediarios y ubicación:

El canal de *marketing* utilizado por JVA a sus clientes es directo, ya que los productos se venden directo al consumidor y es convencional debido a que está integrado por varios productores, mayoristas y detallistas independientes donde cada uno es una compañía

individual que trata de maximizar sus utilidades a expensas de las utilidades del sistema en su totalidad.

El canal completo de JVA, es una canal de *marketing* industrial indirecto

Figura 19: Canal de marketing de JVA



Nota: (2022). Adaptado de Producción: **Fundamentos de Marketing**, Kotler P y Armstrong G, (2003) Pearson Educación.

Alternativa estratégica de *marketing* en función de la segmentación

Cuadro 9: Tipo de especialización.

Equipos e insumos				Servicio y mantenimiento			
	Mercado 1	Mercado 2	Mercado 3		Mercado 1	Mercado 2	Mercado 3
Producto 1				Producto 1			
Producto 2				Producto 2			
Producto 3				Producto 3			

Especialización selectiva Especialización por producto

Nota: (2022). Elaboración propia.

Especialización selectiva: Debido a la gran variedad de productos y usos que se le puedan dar a los mismos, JVA debe aplicar estrategias de *marketing* diferentes para cada tipo de industria, ya que son distintas necesidades, comportamientos, procesos y preferencias.

Se deben hacer folletos para cada tipo de industria, crear anuncios publicitarios explicativos en las páginas de internet de las distintas Cámaras o Asociaciones de las diferentes industrias y explotar la premisa de “JVA se ajusta a sus necesidades y presupuestos” para poder llegar a las empresas medias y pequeñas que prefieren buenos precios.

JVA también debe hacer énfasis en su certificación de RFID, ya que los demás competidores no cuentan con ella y es un producto que todavía no ha entrado en Venezuela a nivel comercial.

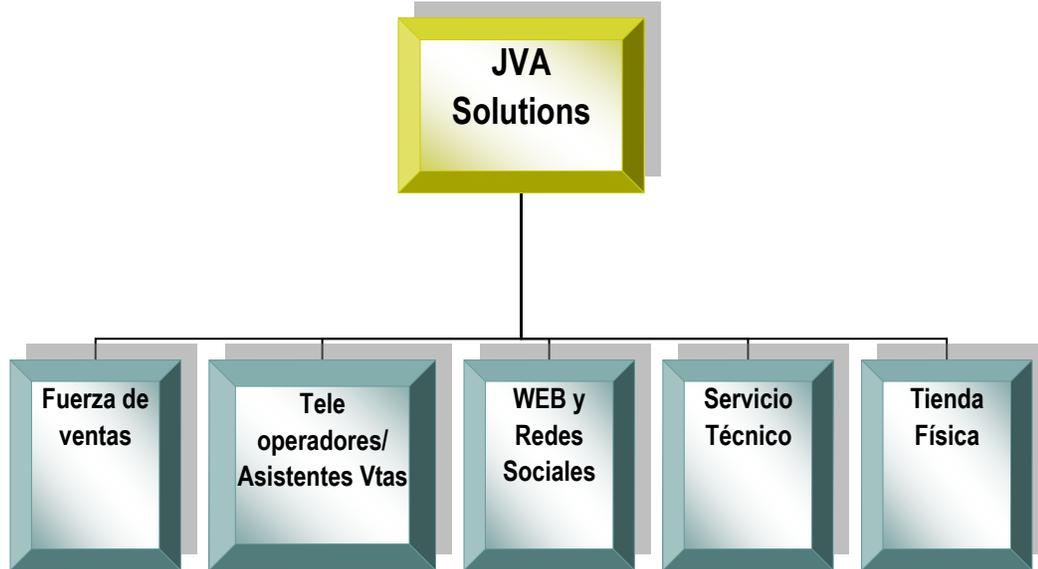
Aplicar el alquiler con opción a compra para comercializar los productos RFID, ya que, al no existir en Venezuela, muchas empresas temen ser las primeras en invertir en esta tecnología.

Especialización por producto: Los servicios y mantenimientos se tratan como un solo producto, igual para todos los tipos de empresas, en este caso debe aplicar una estrategia de *marketing* igual para todos los segmentos, ya que este producto es el que diferencia a JVA de los demás competidores, se debe aplicar un *marketing* agresivo. Se debe aprovechar esta diferenciación.

Tangibilizar el servicio por medio de los equipos y/o insumos y de esta forma podrán aumentar las ventas de los servicios y también la de los productos, es decir, vender los servicios junto con los equipos o junto a los insumos, un paquete *premium*, que incluya productos y servicios. La mayor fuerza del *marketing* debe ir dirigida a la prestación del servicio y posicionarse con ese plus sobre todos sus competidores.

Una buena propuesta es estar conectados on-line con sus clientes para poder anticipar las fallas de los equipos o poder realizar reparaciones en un tiempo muy rápido.

Figura 20: Puntos de encuentro con los usuarios o posibles clientes.



Nota: (2022). Elaboración propia.

Fuerza de ventas: Compuesto por un equipo de vendedores especializados para cada segmento del mercado.

Tele-operadores: Personal capacitado para derivar los requerimientos de los clientes al departamento correspondiente, como a un vendedor del segmento de la empresa interesada, al servicio técnico u otra persona o departamento, incluso darles el entrenamiento adecuado para que puedan resolver problemas menores.

Página web y redes sociales: Entre las redes sociales a utilizar está, *Twitter, Instagram* ya que muchas personas, incluyendo los decisores de compra y los influenciadores dentro de las compañías prefieren ver los productos que necesitan antes de comprarlos, otro

medio muy importante es *Youtube*, donde se pueden reproducir videos sobre el funcionamiento y la instalación de todos los equipos e insumos.

El desarrollo de una página *web* es fundamental para la empresa, primero porque genera confianza a los clientes o interesados, transmite seriedad por parte de la empresa. La página debe contener toda la información necesaria para los distintos segmentos, es por esto que se debe dividir o estructurar por segmentos del mercado, es importante que la página cuente con fotos de los productos, ya que lo primero que cautiva a las personas es la parte visual. La *web* debe contener una parte de soporte donde se otorguen *tips* sobre los productos y una sección para contactar a la empresa, bien sea para preguntas técnicas como para preguntas sobre ubicación, precios, promociones, etc. En la página *web* se debe especificar claramente las funciones de cada equipo e insumo y para qué sirven cada uno.

Los medios digitales brindaran a las compañías interesadas, así como a los clientes, toda la información que requieran, desde manuales y videos de instalación, comunicarse con el servicio técnico en línea hasta la oportunidad de hacer sus compras on-line, así como también consejos sobre la optimización de sus negocios que no tengan que ver con los productos que comercializa JVA, esto servirá para ser un referente y aumentar la afinidad sobre la compañía y no convertir las redes sociales en un canal de ventas al 100%, sino en un instrumento para dialogar con los posibles clientes y escuchar sus necesidades.

Se recomienda hacer un plan quincenal de los anuncios y el contenido que se publicará en las redes sociales logrando que los mensajes sean coherentes, se debe tener una persona que se dedique exclusivamente al manejo de la página *web* (Contenido, Estructura, SEO y SEM) y las redes sociales (Social Media), esta persona deberá hacer un seguimiento continuo sobre lo que genera la competencia en dichas redes sociales y sobre el acontecer nacional, esto último para no escribir mensajes en situaciones delicadas que atraviese el país, ejemplo, muerte del Presidente Chávez, masacre en cárceles, etc.

Para los comercios pequeños y Pymes se utilizará la App de Mercado Libre, ya que es una de las principales herramientas de compra para ese *target*.

Servicio técnico: Grupo de técnicos especializados en el funcionamiento de los equipos comercializados por la empresa, tanto a nivel de *hardware* como de desarrollo de programas o aplicaciones.

Tienda física: Esta tienda se abrirá para entrar en la Región del Oriente de Venezuela, será una tienda de especialidad donde se manejarán líneas limitadas de productos con un surtido amplio de cada línea, es decir, con más amplitud que profundidad, y de esta forma tener productos que interesen a todos los rubros del mercado. Este espacio servirá como oficina para la empresa para ahorrar costos, ya que económicamente es costoso tener una oficina y una tienda, se recomienda tener en la tienda el centro de operaciones y un

pequeño laboratorio para desarrollar programas o aplicaciones para los equipos que lo requirieran, así como para el servicio técnico.

Showroom: Demostración en la tienda física para educar al mercado sobre el concepto de la tecnología de captura de datos, del funcionamiento de los equipos más complejos y de los más necesarios para los clientes actuales como potenciales.

Stands en centro comerciales, universidades, institutos de tecnología y en lugares de mucho tránsito del *target* de JVA, como centros comerciales VIP y edificios donde se encuentren cámaras de comercios, en estos *stands* se realizarán demostraciones sobre los productos, para qué sirven y sus atributos y beneficios y se venderán aquellos que sean de fácil transporte e instalación y precios bajos.

4. Promoción:

En este punto se incluirán todas las herramientas que deberá implementar la Compañía para comunicar de forma efectiva y eficaz el valor a los clientes y poder mantener relaciones perdurables en el tiempo con ellos. Es importante destacar que todas las comunicaciones de parte de la empresa hacia los clientes deben venir de una sola fuente, es decir, se deben construir mensajes coherentes y con la misma línea editorial dentro de JVA para que todos los departamentos que hacen vida en la organización y que puedan tener algún tipo de contacto directo o indirecto con los clientes o posibles clientes transmitan el mismo mensaje, a este tipo de comunicaciones se les llama comunicaciones

integradas de *marketing*, con esto no se quiere decir que debe haber un solo y único mensaje para todos los usuarios, ya que se deben preparar distintos mensajes dependiendo del segmento al que pertenezca el cliente, pero todos estos mensajes deben ser de dominio y uso de toda la Organización.

Las estrategias básicas de la mezcla de promoción harán énfasis tanto en el *Push* por medio de las ventas personales y las promociones comerciales que puedan existir y en el *Pull* a través de publicidad y promociones dirigidas a los beneficiarios de esta tecnología, con estas últimas actividades hacia los usuarios se busca alentar a los mismos a comprar los productos.

Las estrategias a destacar se dividen en los siguientes puntos:

Publicidad: Los objetivos de la publicidad serán para persuadir o convencer a los conocedores de la tecnología y de los productos a crear una preferencia por la compañía JVA y a aceptar y buscar una visita de la fuerza de venta, para esto deberá trabajar con el posicionamiento de la empresa, resaltando los atributos y los puntos diferenciadores; el otro objetivo de la publicidad será informar a los neófitos en la materia de los códigos de barras y equipos de captura de información, en especial a las PYMES y a los pequeños comerciantes, instruyendo al público sobre la funcionalidad de la tecnología y sobre sus beneficios y el impacto que tendrá ésta en sus compañías una vez implementada, en estos informes siempre se usará el nombre de JVA y sus atributos. En resumen, se harán dos

mensajes publicitarios y se utilizarán dos canales o medios distintos para llegar a la gran mayoría del mercado-meta elegido por JVA. Los medios a utilizar para transmitir ambos mensajes serán los siguientes:

Publicidad persuasiva: Para conocedores, entre los objetivos de este tipo de publicidad podemos enumerar los siguientes:

- Crear una preferencia hacia JVA.
- Alentar al cambio hacia JVA para aquellas personas o empresas que estén usando los servicios de la competencia.
- Persuadir o convencer a los clientes potenciales a recibir o solicitar la visita de la fuerza de ventas de JVA

Los medios específicos a utilizar deberían ser entre otros:

1. Radio

Publicidad informativa: El público a desarrollar con esta publicidad, son los neófitos o no conocedores de esta tecnología, acentuando el mensaje para las Zona Oriente e Insular, se utilizarán emisoras locales. Aquí se reforzarán los siguientes puntos:

- Presentar a la compañía e indicar su presencia en la Ciudad
- Explicar que es el producto y para qué sirve
- Cuáles son los beneficios de usar este tipo de tecnología y cuáles son las necesidades que cubren.
- Crear una imagen fuerte de la compañía y por ende reducir el temor de los compradores.

2. Páginas web

Portal informativo de noticias nacionales e internacionales, Publicidad en las páginas de las Cámaras de Comercio y en los portales de tecnología

3. Redes Sociales

- **Instagram:** awareness y descripción y detalles técnicos de los productos, así como publicidad emocional para atraer y fidelizar. ADS
- **Mercado Libre:** awareness y venta directa
- **Twitter:** Avances y noticias tecnológicas en el área de códigos de barra, logística y captura de datos.

Antes de seleccionar los medios a utilizar, la compañía debe analizar y establecer un presupuesto para este fin, así como definir los objetivos específicos que se quieren alcanzar con estas actividades, además y no menos importante se debe implementar una estrategia publicitaria donde se desarrolle el mensaje que se quiere transmitir, el cual no puede contradecirse entre los distintos medios a seleccionar, así mismo se debe evaluar el tiempo y la frecuencia de los anuncios en los distintos medios, para la publicidad

informativa, estos deben ser regulares y continuos, no así para la publicidad persuasiva, la cual no debe saturar a los lectores, ya que puede crear rechazo y poca credibilidad hacia la compañía, estos mensajes deben ser aproximadamente cada dos meses.

4. Promoción de ventas

Con las promociones de venta se busca que los intermediarios comercialicen los productos nuevos y mantengan grandes inventarios, así como hacer que anuncien los productos y lograr que los compren anticipadamente. Debe tener claro que las promociones no es vender rápido, la finalidad primordial debe ser crear un fuerte valor capital de marca, así como aumentar la posición de los productos y crear relaciones a largo plazo con los clientes. Entre las estrategias que debe aplicar JVA encontramos las siguientes:

- Repartir muestras a los grandes clientes o potenciales clientes *VIP*, debe aprovechar el empaque de estas muestras para colocar gráficamente los demás productos que comercializa la empresa y que puedan ser de interés para el posible cliente. JVA puede pedir equipos Demos a muy bajo costo a sus proveedores, los cuales se pueden utilizar para este fin.
- Entregar cupones electrónicos para aquellos clientes que hagan sus compras directamente por la página *web* de la compañía, estos tendrán un descuento entre el 5% al 7%, el porcentaje va a depender si es un cliente recurrente (7%) o un cliente nuevo (5%).

- Paquetes de precio, venderán de forma conjunta en un mismo paquete 2 o más productos, la recomendación sería empaquetar el producto más vendido, el cual es comprado por el cliente con un producto nuevo de bajo costo o un producto de baja rotación que esté relacionado con el producto principal, otro paquete, como se mencionó anteriormente sería que el producto principal vaya acompañado de uno o dos meses de servicio, la cantidad de meses dependerá si es un cliente recurrente o un cliente nuevo.
- Desarrollar material POP relacionado con los productos y con el tipo de tecnología que vende la empresa, el cual se dará como obsequio a los clientes tanto habituales como nuevos, se realizaran dos tipos de material, uno más exclusivo para los clientes habituales y uno más común para los clientes nuevos.
- Elaborar un plan de recompensas para los clientes habituales, estas pueden ir desde descuentos en productos nuevos, publicidad compartida, exhibidores, un plan de servicio por un año con un descuento, entre otras.
- Hacer convenciones o exposiciones, donde inviten a participar por un bajo costo a las empresas, estas podrán establecer contactos con clientes nuevos como con empresas relacionadas, introducir productos nuevos o novedosos.
- Realizar una política de concursos para la fuerza de venta, este tipo de concursos no deben hacerse de forma regular ni en la misma época, ni debe durar mucho tiempo, ya que los vendedores se pueden acostumbrar a comprar solo en esas fechas.

El concurso debe realizarse durante 3 meses sobre los productos cobrados, dará una puntuación a los productos menos vendidos, dándole mayor puntuación a los más costosos, es importante también incluir unos pocos productos de mucha venta para no desmotivar a la fuerza de venta, los 3 primeros vendedores con mayor puntaje recibirán un premio, nunca en dinero en efectivo. De forma quincenal pasará a la fuerza de venta el cuadro con las puntuaciones y al final del concurso realizar un pequeño evento para premiar a los vendedores ganadores.

Se pueden realizar varios concursos en un año, impulsando en cada uno distintas líneas de productos, un concurso para impulsar los equipos PDA, otro para los insumos, otro para conseguir contratos de servicio y otro muy importante para captar nuevos clientes.

Antes de realizar cualquier promoción se debe tener en cuenta la duración, si es corta puede haber clientes que no se beneficien y si es muy larga la promoción perderá uno de sus objetivos que es incentivar a la compra inmediata.

Luego de realizar cualquier promoción debe evaluar la efectividad de la misma, para esto se miden las ventas realizadas antes, durante y luego de la o las promociones, también se debe evaluar si con las promociones se logró captar clientes nuevos.

5. Relaciones públicas:

Las relaciones públicas son un medio de publicidad, a veces mucho más económico y se percibe más real por parte de los compradores, además de convertir a la compañía en un ente más humano y lograr que despierte sentimientos y mayor credibilidad.

JVA debe comenzar por desarrollar estrategias de relaciones públicas para que la publicidad que haga sea más creíble. Entre las estrategias que se deben aplicar, están las siguientes:

Artículos de prensa noticiosos, para esto debe contratar a una empresa o persona especialista en relaciones públicas, la contratación puede ser por artículos para ahorrar costos, lo importante es que estas empresas o personas tengan contactos con los medios de comunicación. Estos artículos no deben ser utilizados para hacer algún tipo de publicidad, se pueden aprovechar para informar sobre la tecnología de los equipos de captura de información, sus beneficios, para hablar de nuevos productos, pero sin usar un tono publicitario sino más bien noticioso.

Los eventos es otra estrategia muy eficaz, para que cumplan su propósito deben ser cubiertos por medios de comunicación. Estos eventos se pueden usar para hacer lanzamientos de nuevos productos o programas informativos dirigidos al mercado meta.

Material corporativo, es una gran debilidad de JVA, debe desarrollar materiales de identidad, el primero que debe implementar son los uniformes a los empleados con el logo y el *slogan* de la compañía, sobre todo para empleados que tienen relaciones directas con los clientes, otra estrategia es rotular los vehículos de los vendedores o de servicio técnico con el logo de la empresa.

6. Ventas personales:

Para poder contar con una fuerza de venta capacitada y que transmita los valores de la compañía debe diseñar y seguir cabalmente un plan de reclutamiento y selección del personal, aquí no solo deben medir sus conocimientos y habilidades, sino también si cumple con los valores de la empresa y con el perfil que la compañía quiere transmitir, un ejemplo muy claro sería ver la forma de expresarse o de hablar de los candidatos, ya que si JVA quiere posicionarse como una empresa muy profesional con altos estándares de calidad y servicio, no puede contratar personal que no sepa expresarse bien o que no posea los modales mínimos requeridos.

Para desarrollar una fuerza de ventas que este a la altura de la empresa y pueda prestar un servicio de calidad y homogéneo, debe redactar un manual de procedimientos simple y muy resumido que será la guía de todos los vendedores, el manual a utilizar debe empezar con los estándares de la cultura de servicios y la Regla de Oro y continuar con los requisitos que deben tener los vendedores.

Regla de Oro: Tratar a los demás como deseas que te traten

Estándares de la cultura de servicios

El empleado debe saludar diligentemente a los clientes, SONREIR y hablar con claridad en forma amistosa y muy respetuosa.

El empleado de mirar a los OJOS de los clientes, aunque sea solo al pasar, manifestando consideración

Todo el personal debe crear un clima de RECONOCIMIENTO llamando a los clientes por su apellido, anteponiéndole el Señor o Señora, en caso de saberlo, de forma natural y discreta

El personal debe dirigirse al cliente en forma atenta, natural y muy cortés con una VOZ clara, evitando ser pretencioso.

Todo el personal que trate a los clientes debe estar bien INFORMADO cerca de la Marca y los Productos, atender peticiones sencillas como si se tratara de un asunto propio, sin remitir a los clientes a otra persona.

El personal siempre debe tener un presentación PULCRA, fresca, aseada y apta.

TODOS, en cualquier lugar y momento, deben manifestar su interés por nuestros clientes.

“Simplemente diga sí” incluso si requiere ir más allá de las reglas de la compañía

Si puedes hacer algo por un cliente que rebase un estándar, pues hazlo

“La intimidad con el cliente” “Crear una experiencia inspiradora cada vez que usted entra a nuestra casa”

Requisitos que deben tener los vendedores o asesores de ventas de JVA:

- Claridad: Los asesores de ventas deben proporcionar a los clientes una información clara y concreta del producto, las ventajas y beneficios que proporciona, y cómo se ajustará a sus exigencias particulares.
- Personalización: La atención que el asesor muestre debe ser personalizada, es decir, mostrar al cliente lo importante que es para él y que sienta el esmero de su atención.
- Credibilidad: En todo momento el asesor debe mostrar una actitud firme y honesta sobre la información del producto. Es decir, la seguridad que muestre en el momento de sus argumentos, estimulará la confianza entre sus clientes.

- Interés: La forma en que el asesor se comporte y el interés que muestre en resolver las necesidades de sus clientes, brindará un aporte importante para que los mismos se decidan a adquirir los productos.
- Cuidar el aspecto personal: Todos los asesores y encargados deben ser extremadamente cuidadosos con su aspecto, ya que este refleja lo que queremos que vean los clientes de JVA.
- No disculparse al comenzar una conversación de venta, ni estar muy cerca del cliente.
- Sonreír siempre y demostrar una disposición instantánea para atender.
- Actúe con prontitud, pero sin prisa.
- Conozca profundamente lo que vende y para quien trabaja, para poder transmitir una sola imagen de la Empresa. Es importante que los asesores relacionen lo que conocen sobre los productos que venden con lo que saben sobre sus clientes. De esta manera podrán explicarles cómo se van a beneficiar con la compra.
- Emplee preguntas y sugerencias para definir las necesidades del cliente.
- No mientan ni exageren para tratar de convencer, los asesores de JVA deben tener integridad, deben contribuir a crear en todo momento una impresión favorable en los clientes, a través de sus actos, de su conducta y del trato amable que otorgue a los compradores y usuarios.
- Cerciórese de que estén los productos en existencia.

- En vez de atender, asesoren al cliente, ayudándole a tomar la mejor decisión.
- Tener tacto al preguntar y hacer sugerencias, así como tener una actitud positiva para despertar confianza y entusiasmo.
- Perseverantes, seguir adelante a pesar de los desconciertos con clientes agresivos o groseros, puede ser que estén teniendo un mal día.
- Poseer empatía con sus clientes. Tener la habilidad de “ponerse en los zapatos” de aquéllos y lograr comprender sus necesidades y deseos.
- Flexibles, adaptarse a cualquier situación por difícil que resulte.
- Autos motivados, tener iniciativa y creatividad sobre los beneficios de los productos. Estar convencidos de que están actuando para mejorar la calidad de vida de sus clientes.
- Conocer a sus clientes, los clientes tienden a confiar más en aquellas personas con las que se identifican y notan que se preocupan por conocerlos y servirlos. Una forma de conocer a los clientes es recordar su nombre, la ocupación y cualquier otra referencia sobre sus intereses particulares, tratando sin embargo de no llegar a temas personales o delicados.
- Realizar un seguimiento minucioso de cada cliente o posible cliente.

Otro punto muy importante a tratar es que todos los vendedores deben estar entrenados sobre los productos que comercializa JVA así como del manual de procedimientos anterior, no debe escatimar en tiempo, ya que los vendedores deben estar preparados y ser

capaces de responder cualquier duda del cliente o sugerir algún otro producto e incluso ser capaces de hacer instalaciones de los equipos más sencillos, estos entrenamientos deben realizarse cada seis meses o cuando se introduzca un producto nuevo.

La empresa también debe darle todas las herramientas necesarias a su fuerza de venta para que puedan realizar su trabajo de forma eficiente y simple.

La estructura de la fuerza de ventas que debe utilizar es por el tipo de clientes o segmentos del mercado, debido a la infinidad de productos que vende JVA y a las necesidades tan distintas que tiene cada segmento, aunque hay segmento que por tener necesidades parecidas podría utilizar la siguiente estructura:

Cuadro 10: Estructura de fuerza de ventas por segmento.

Segmento	Vendedores
Industrias	1
Retails	1
Consumo Masivo	1
PYMES Pequeños Comercios	2

Nota: (2022). Elaboración propia.

Es importante hacer un plan de compensación y motivación a la fuerza de ventas, así como un plan de evaluación y supervisión. La compensación estará supeditada al tipo de segmento del o los vendedores, ya que hay segmentos como las empresas de consumo masivo donde las ventas pueden ser muy altas, es por esto que deben implementar dos tipos de comisiones una por ventas realizadas y la otra un poco más alta para las cobranzas efectuadas.

Para la motivación de los empleados de la fuerza de ventas de la compañía se recomiendan tres estrategias:

- Colocar objetivos altos pero alcanzables y retribuirlos con bonos.
- Realizar concursos por lo menos dos veces al año, bien sea por captar clientes nuevos, por vender productos difíciles y costosos, o productos con alto inventario, estos concursos tendrán premios, como se explicó en líneas anteriores.
- Enviar a los vendedores por lo menos una vez al año a cursos de venta como por ejemplo de manejo de objeciones, u otros cursos que los ayuden en sus funciones tanto como profesionales como personales, así mismo realizar convenciones de ventas para hacer reconocimientos, escuchar sus inquietudes y sembrar lazos entre el equipo de venta y con los demás departamentos de la organización.

- Realizar evaluaciones semestralmente, estas servirán para asignar el % de aumento del sueldo así como para realizar un seguimiento de las fortalezas y debilidades de los vendedores y tomar un plan de acción para apoyarlos.

Figura 21: Evaluación Vendedores

Evaluación Vendedores

Vendedor: _____
 Fecha: _____
 Hora: _____

Supervisor: _____

		Mal 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4
1	Uniforme				
2	Postura				
3	Aspecto personal				
4	Forma de hablar				
5	Puntualidad				
6	Trato a los Clientes				
7	Resolución de Problemas				
8	Captación Clientes Nuevos				
9	Frecuencia de visita a clientes				
10	Cumplimiento Obetivos ventas				
11	Cumplimiento Obetivos cobranzas				
12	Superación de Objetivos				
13	Interacción con otros departamentos				
14	Interacción con equipo vendedores				
15	Iniciativa				
16	Proactividad				
17	Ejecución de Ordenes				
18	Trato al Supervisor				
19	Calidad de Reportes				
20	Puntualidad de Reportes				
	Total				

Observaciones: _____

Aptitudes a Desarrollar: _____

Cursos: _____

Evaluación Elaborada por _____

Vendedor _____

6.3 Marketing directo

Kotler y Armstrong (2008) afirman que el marketing directo “*consiste en establecer conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente a fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con los clientes.*”

Para poder ejecutar el *marketing* directo en JVA debe empezar con la elaboración de manuales y catálogos físicos y digitales para cada necesidad de los segmentos que se van a cubrir, por ejemplo, debe crear un catálogo exclusivo para el segmento de Salud, otro para el segmento de agricultura y ganadería, etc. Estas herramientas sirven para ayudar a la fuerza de venta ahorrándoles tiempo en la visitas a clientes, pero para esto se debe contar con una base de datos bien ordenada por tipo de industria o segmento, y de esta forma hacer llegar a cada cliente actual o potencial los catálogos físicos con los productos que pueden ayudarlos en el crecimiento y control de sus empresas, una estrategia eficiente es elaborar encuestas a los usuarios que hacen vida en cada segmento para actualizar la base de datos y saber a ciencia cierta sus necesidades. Estos catálogos y manuales digitales se deben enviar personalizados, para que no sean tomados como correos virales o invasivos. El mayor reto de usar este tipo de material es que se deben mantener actualizados en todo momento.

La empresa JVA debe contar con un asistente de venta, el cual va a tener como función las ventas telefónicas y atender a los clientes y usuarios que se comuniquen por este medio y por las Redes Sociales, este asistente puede contactar al vendedor correspondiente del segmento y/o ciudad para que realice una visita al comprador interesado. Entre las funciones de esta persona están la captación de nuevos clientes, ejecutar encuestas telefónicas y medir las necesidades del mercado, así como brindar un seguimiento a los clientes en apoyo a la fuerza de ventas y enviar vía mail los catálogos digitales a los integrantes del mercado.

Por último, como se mencionó anteriormente debe desarrollar una página *web* donde este toda la información necesaria para los compradores y así brindar la oportunidad que las personas o empresas puedan hacer sus compras *on-line*.

6.4 Productos intangibles, servicios

El diseño operacional de servicio que debe utilizar JVA, debe estar enfocado en el trato hacia el cliente, la velocidad del servicio, ya que una pequeña dilación en el servicio técnico, mantenimiento o instalación puede generar grandes pérdidas al cliente.

El grado del contacto entre el cliente y el servidor es un *mix* entre el sistema permeable donde el contacto en su mayoría es vía telefónica y el sistema reactivo donde el contacto

es totalmente cara a cara con características específicas flexibles. En conclusión, el tipo de servicio que debe prestar JVA es personalizado.

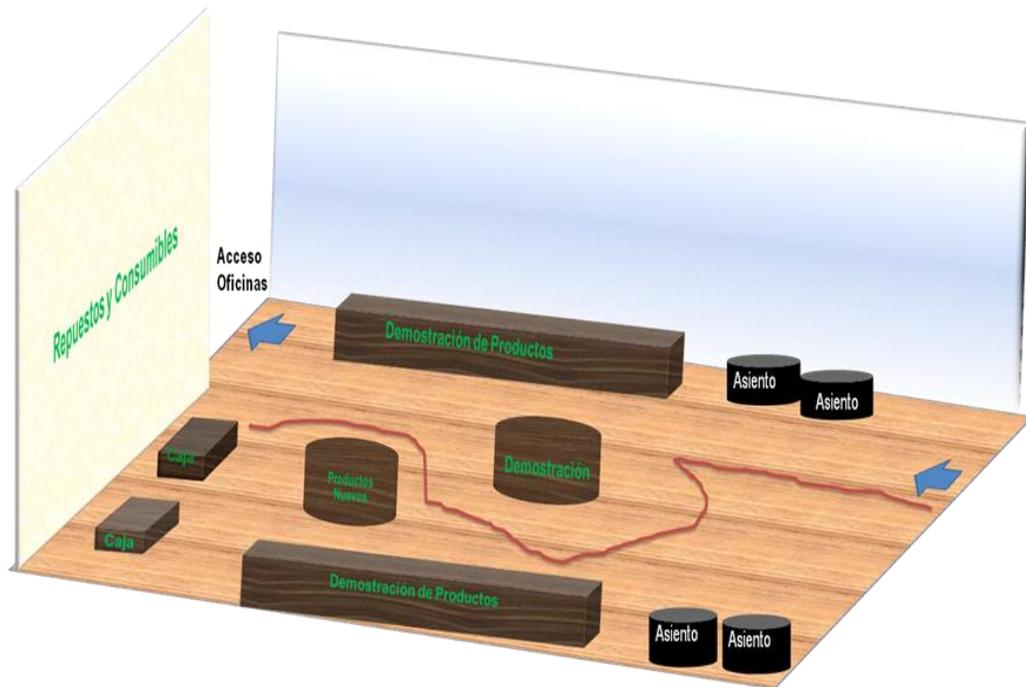
1. Planta:

El termino planta se refiere a la tienda física, el lugar donde los clientes podrán observar los productos e indirectamente la calidad y el servicio que presta la empresa, la planta es la cara de la compañía, es lo primero que los compradores van a observar y juzgar de JVA, es lo que atrae o espanta a los clientes, es por esto que este es un punto crucial y delicado al cual debe prestar especial atención y pensar detalladamente en su diseño.

El *layout* o distribución de la tienda juega un papel sumamente importante, por lo que es imprescindible que JVA se asesore para conseguir la mejor distribución posible, ya que entran en juego varios factores, como lo son el comportamiento del usuario o comprador, la parte psicológica de los diversos clientes dependiendo del papel que jueguen dentro de sus organizaciones, como lo son los participantes del proceso de compra.

La tienda física tiene como público objetivo principal más no excluyente a los pequeños comerciantes y PYMES, los cuales por tener un presupuesto corto para invertir prefieren ver y manejar los productos que van a adquirir, aunque también sirva para los compradores y los usuarios de las grandes corporaciones, para disminuir los riesgos tecnológicos, de información, financieros y de reputación dentro de sus corporaciones.

Figura 22: Plano de la planta baja de proyecto tienda física JVA



Nota: (2022). Elaboración propia.

Una recomendación para la distribución de los muebles, productos, tránsito, etc. de la tienda puede ser:

- Las paredes de la tienda deben ser de vidrio para atraer a las personas que pasan por enfrente de la tienda.

- Los insumos se deben colocar en la parte de atrás de la caja registradora, ya que algunas personas mientras esperan para cancelar los productos seleccionan insumos que los adicionan a su compra.

- Los productos nuevos deben ir en la parte trasera para obligar a los clientes a atravesar toda la tienda para llegar a ellos.

- Los productos exhibidos deben estar en funcionamiento para que los clientes puedan accionarlos y analizar su rendimiento.

- La tienda física debes estar en todo momento ordenada y limpia.

- Es recomendable colocar un olor fresco y agradable (no dulce) para que los clientes se sientan relajados.

- Se pueden colocar pantallas donde se enseñe el funcionamiento de equipos que no estén exhibidos.

- Usar un tipo de música instrumental y relajante para hacer sentir cómodo al cliente y ayudarlos a concentrarse y des estresarse.

- Colocar sillas cómodas y revistas para que los acompañantes descansen y no apuren al posible cliente.

2. Personas:

Como se comentó en el punto de la fuerza de venta el personal que se encarga de prestar el servicio dentro de la empresa, incluidos los vendedores deben pasar primero por un filtro exigente de reclutamiento, donde se medirán las habilidades, conocimientos, la motivación, personalidad y educación de los candidatos, es por esto que se necesita desarrollar un perfil de cargo completo y realizar entrevistas que abarquen todo lo que necesita la empresa del personal nuevo.

La siguiente etapa es la parte del entrenamiento, que en este caso no es solo para los empleados de la organización, sino que incluye también a los clientes, a estos últimos hay que educarlos para que la experiencia del servicio sea percibida más allá de satisfactoria.

El entrenamiento al personal de servicio no puede quedar solo en conocimientos técnicos, sino también en reforzar y enseñar habilidades y técnicas en el trato de clientes, estas habilidades deben ser evaluadas y controladas muy de cerca para mejorarlas o corregirlas constantemente.

El tercer punto a tratar es la motivación de los empleados, se debe redactar un manual de carrera para que los empleados puedan aspirar a mejorar su posición dentro de la

empresa, también se debe incluir la remuneración justa y satisfactoria y las recompensas para el personal, así como una política de motivación, la cual no siempre es bueno que sea totalmente monetaria, algunas técnicas de motivación pueden ser las siguientes:

- Reconocimiento en público a los empleados sobresalientes.
- Dos días al mes para hacer sus diligencias personales.
- Premios para los empleados destacados, como viajes dentro de Venezuela por un fin de semana, una cena en un restaurant de alta calidad para dos personas, etc.
- Juguetes para los hijos de los empleados en diciembre.
- Ayuda en el pago de los útiles escolares para aquellos empleados que tengan hijos.

3. Procesos:

JVA cuenta con dos tipos de servicios para ofrecer, los servicios estandarizados y los servicios personalizados, lo cual obliga a elaborar un manual de procesos minucioso donde incluya hasta como recobrar a un cliente o como superar un obstáculo, es decir, se debe tomar en cuenta todos los pasos o situaciones que puedan salir mal dentro de la prestación del servicio y como superarlas.

En la parte de procesos es importante desarrollar dos diagramas, el primero sobre el proceso como tal, desde que entra o llama el cliente hasta que se le da una solución o una

alternativa, el segundo diagrama es el de Poka-Yokes, el cual es utilizado para analizar cuáles pueden ser las posibles fallas en el proceso de compra o de visita de los clientes y como se pueden evitar. (ver figura 18).

Control

Para poder hacer un seguimiento detallado y poder evaluar y hacer las correcciones de forma rápida JVA debe aplicar y elaborar varios informes y actividades con distinta regularidad. Entre los informes y actividades que se necesitan para controlar las estrategias de marketing, así como el mercado están los siguientes:

Cuadro 11: Informes y actividades para el control del plan de *marketing*.

Informe o Actividades	Regularidad	Responsable	Ejecutor
Ventas	Semanal	Admón	Administración Ventas
Encuestas en Tienda	Mensuales	Mercadeo	Gerente de Tienda
Encuesta vía mail	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo
Análisis de la competencia	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo Ventas
Análisis Redes Sociales	Mensuales	Mercadeo	Outsourcing PR
Análisis de precios	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo/Ventas Administración
Análisis ventas por Ciudades	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo
Investigación Nuevos Productos	Trimestrales	Mercadeo	Mercadeo
Impacto promociones	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo
Visitas a clientes	Quincenales	Mercadeo	Mercadeo Ventas
Visita a competidores	Mensuales	Mercadeo	Mercadeo
Visita a Tienda (Mystery Shopper)	Quincenales	Mercadeo	Mercadeo Ventas

Nota: (2022). Elaboración propia.

Las encuestas a aplicar para velar por un excelente servicio a los clientes actuales como potenciales son las siguientes:

Cuadro 12: Encuestas a aplicar en tienda y vía mail.

Por favor, agradeceríamos se tomara unos minutos para ayudarnos a mejorar el servicio				
Debe Mejorar	Regular	Bueno	Excelente	
Variedad en nuestros productos				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Calidad de nuestros productos				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Atención del personal				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Conocimiento del personal				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ambiente del local				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rapidez de la atención				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Solución de su necesidad				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Qué quisiera encontrar en JVA?				
Sugerencias				
¿Quisiera recibir información de nuestros productos y promociones por mail?				
Muchas gracias por su opinión				

En Tienda

Por favor, agradeceríamos se tomara unos minutos para ayudarnos a mejorar el servicio				
Debe Mejorar	Regular	Bueno	Excelente	
Variedad en nuestros productos				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Calidad de nuestros productos				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Atención del personal				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Conocimiento del personal				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ambiente del local				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rapidez de la atención				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Solución de su necesidad				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Qué quisiera encontrar en JVA?				
Sugerencias				
Muchas gracias por su opinión				

Vía Mail

Nota: (2022). Elaboración propia.

6.5 Inversión Plan de Marketing

Cuadro 13: Inversión Marketing

Inversión Plan de Marketing

Actividades o Estrategias	1er Año
Página Web (E-Commerce)	\$ 1.200,00
Social Media	\$ 2.000,00
Material POP	\$ 650,00
Brochure y Folletos	\$ 500,00
Publicidad Digital o ADS	\$ 750,00
Stands	\$ 600,00
Publicidad en Radio	\$ 500,00
Total	\$ 6.200,00

El monto o importe de la inversión en el Plan de Marketing fue tomada en cuenta en la Inversión Inicial sobre la que se calcularon todos los indicadores financieros, es decir, no habría que aportar más dinero para el Plan.

6.6 KPI

“Un KPI es una unidad de medida que te permite medir y comparar los resultados de tus estrategias de marketing en función de los objetivos que deseas conseguir. Así, sabrás si los estás cumpliendo o no”.

“...Escoger los KPI adecuados para analizar tus estrategias de marketing te permitirá obtener mediciones adecuadas de la progresión de cada una de tus estrategias. Así, podrás corregir en caso tal de que los resultados no sean los esperados. ...” Ana Isabel Sordo (2019)

Los KPI que utilizará JVA Solutions en el primer año por ser los más utilizados, fáciles de obtener y que dan mucha información son los siguientes:

- **ROI – Retorno de la Inversión.**

Este indicador ya fue explicado y se utilizará en el Capítulo VII Factibilidad Económica Del Plan De Negocios

- **Aumento de las ventas.**

Monitorear la fluctuación de las ventas semanalmente luego de activadas las estrategias de marketing, así como preguntar al equipo de venta y a los clientes nuevos que contacten a la empresa para adquirir equipos o servicios por cuál medio nos conocieron o qué les llevó tomar la decisión de comprarnos, así veremos si el aumento de las ventas, en caso de que estas suban, es por causa de nuestras estrategias de marketing o no.

- **Tráfico al sitio web.**

Este KPI, en el caso del tráfico orgánico en nuestra página web se mide al analizar los contenidos que generamos en nuestras plataformas digitales, de esta forma podemos analizar si las palabras claves que estamos utilizando o las estrategias de SEM se están

convirtiendo realmente en más sesiones orgánicas, ya que uno de los objetivos del manejo de las RRSS es generar más visitas a nuestra página web.

- **Tasa de conversión a lead o a cliente.**

Se utiliza para medir cuantos de nuestros seguidores en RRSS o visitantes a nuestra página web o incluso a los que hayan estado expuestos a alguna estrategia de publicidad de la empresa, se convierten realmente en compradores, de esta manera podemos calificar nuestras tácticas de exitosas o no.

- **El posicionamiento de las palabras clave.**

Es el KPI más relevante a la hora de medir las estrategias SEO que tienen que ver con las palabras clave que usamos en la página web. Nos da luces para saber si el contenido que el Social Media está generando con base en las *keyword research*, o análisis de palabras clave utilizadas, está logrando aparecer en los primeros resultados de búsqueda online. Con este KPI podemos saber cuántas palabras clave tenemos en la primera página de resultados o en las primeras posiciones de los buscadores.

- **El coste por lead.**

Las campañas de costo por lead, o CPL, se utilizan para aumentar el número de *leads* o seguidores al menor precio posible. Es uno de los más utilizados para medir la publicidad online, donde después de realizar una inversión se calcula cuánto costó cada *lead* con base en el total de la inversión.

El CPL se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Costo por lead} = \text{Costo o Inversión en Publicidad} / \text{Total de leads adquiridos}$$

- **Life Time Value.**

El Valor de la Vida del Cliente es el valor neto de los ingresos que genera un cliente durante el tiempo que es nuestro cliente. Este KPI es solo a manera de información o de previsión, ya que no se puede saber con certeza por cuánto tiempo un cliente será nuestro cliente, o cuál será su frecuencia de compras, ni cuánto gastará en cada compra.

Una de las tantas fórmulas para este KPI es la siguiente, ya que es la más sencilla de utilizar:

$$\text{LTV} = \text{Gasto Medio} \times \text{Recurrencia Adquisición} \times \text{Vida Cliente}$$

Otra fórmula que podemos aplicar, preferiblemente en conjunto con la anterior, para tener más seguridad, es:

$$\text{LTV} = (\text{Ticket promedio} \times \text{compras promedio por cliente por año}) \times \text{tiempo promedio de retención de clientes}$$

CAPÍTULO VII FACTIBILIDAD ECONÓMICA DEL PLAN DE NEGOCIOS

7.1 Indicadores Financieros

Cuadro 14: Flujo Proyectado 1er Año

Primer Año- Mensual

Flujo Ingresos		Flujo Gastos		Flujo Efectivo Neto	
Meses	Importe	Meses	Importe	Flujo	Neto
1	\$ 9.500,00	1	\$ 7.000,00	Flujo 1	\$ 2.500,00
2	\$ 11.500,00	2	\$ 8.000,00	Flujo 2	\$ 3.500,00
3	\$ 12.000,00	3	\$ 8.000,00	Flujo 3	\$ 4.000,00
4	\$ 13.000,00	4	\$ 8.000,00	Flujo 4	\$ 5.000,00
5	\$ 13.900,00	5	\$ 9.000,00	Flujo 5	\$ 4.900,00
6	\$ 15.700,00	6	\$ 9.000,00	Flujo 6	\$ 6.700,00
7	\$ 16.200,00	7	\$ 9.000,00	Flujo 7	\$ 7.200,00
8	\$ 17.600,00	8	\$ 9.000,00	Flujo 8	\$ 8.600,00
9	\$ 18.000,00	9	\$ 11.000,00	Flujo 9	\$ 7.000,00
10	\$ 18.750,00	10	\$ 12.000,00	Flujo 10	\$ 6.750,00
11	\$ 19.100,00	11	\$ 12.000,00	Flujo 11	\$ 7.100,00
12	\$ 15.000,00	12	\$ 12.000,00	Flujo 12	\$ 3.000,00
Total	\$ 180.250,00	Total	\$ 114.000,00	Total	\$ 66.250,00

Cuadro 15: Indicadores Financieros 1er Año

Meses	FF	Saldo Actualizado 10%	Saldo Actualizado Acumulado
0	-30.540,00	-30.540,00	-30.540,00
1	2.500,00	2.272,73	-28.267,27
2	3.500,00	2.892,56	-25.374,71
3	4.000,00	3.005,26	-22.369,45
4	5.000,00	3.415,07	-18.954,38
5	4.900,00	3.042,51	-15.911,87
6	6.700,00	3.781,98	-12.129,89
7	7.200,00	3.694,74	-8.435,16
8	8.600,00	4.011,96	-4.423,19
9	7.000,00	2.968,68	-1.454,51
10	6.750,00	2.602,42	1.147,91
11	7.100,00	2.488,51	3.636,41
12	3.000,00	955,89	4.592,31

Indicadores 1er Año

VAN	14.759,88
TIR	18%
Payback	7,44
ROI (1er Año)	182%

VAN: Se utilizó una Tasa de Descuento del 10%, ya que se utilizará dinero propio y se calcula un costo de oportunidad de 6% si se invirtiera en un plazo fijo en dólares con riesgo bajo, ya hicimos la prueba durante 5 meses mientras definíamos donde invertir las ganancias del negocio.

El riesgo de la inversión al mediano plazo es bajo, ya que debido a la situación país como lo explicamos en puntos anteriores, las inversiones en locales comerciales grandes y pequeños es muy alta, así como la actualización de la tecnología de códigos de barra de las principales empresas de Venezuela, que actualmente ya son clientes de JVA, es por esto que aumentamos tan solo un 2% a la Tasa de Descuento.

Por último, la Tasa de Descuento del 10% es la que se han venido utilizando para proyectos similares en Venezuela, es decir, en la misma industria de equipos y desarrollos tecnológicos, de tamaño medio y con márgenes como los de JVA.

7.2 Rentabilidad

Cuadro 16: Proyecciones Ventas 1er Año

PROYECCIONES VENTAS 1ER AÑO

CATEGORÍAS	.VTAS UNID	.VTAS \$.RENTAB PROM
Consumibles	1.550	9.343	30%
Impresoras	316	46.647	23%
Lectores	245	32.678	24%
Punto de Venta	281	84.930	23%
Repuestos	27	6.635	25%
Total general	2.419	180.233	24%

INCLUYEN LOS COSTOS DE IMPORTACIÓN

Nota: (2022). Elaboración propia.

Aunque los mercados fuera de la Capital de Venezuela son mucho más caros en todos los rubros menos en el sector inmobiliario, JVA está siendo conservador y usando una estrategia de precios más bajos en el 1er año para ganar mercado en la Región Oriental, impactando también la Región Insular.

7.3 Punto de Equilibrio Zona Oriente

Cuadro 17: Punto de Equilibrio Expansión

Mensual (Expresado en dólares)	
	Valor \$
Ventas	\$15.128,57
Costos	\$ 9.833,57
Utilidad Bruta	\$ 5.295,00
Gastos	
Alquiler Oficina o Local Comercial	\$ 450,00
Software	\$ 300,00
Logística (Delivery)	\$ 400,00
Insumos Oficina	\$ 300,00
Mantenimiento Oficina	\$ 200,00
Página Web (E-Commerce)	\$ 120,00
Social Media	\$ 300,00
Publicidad	\$ 350,00
Sueldos y Salarios	\$ 1.500,00
Comisiones	\$ 825,00
Insumos Servicio Técnico	\$ 550,00
Total Gastos	\$ 5.295,00
Utilidad Antes de Impuesto	\$ -
ISLR (34%)	\$ -
Utilidad Neta	\$ -

La cantidad de productos o equipos promedio que habría que vender, sin contar con los ingresos por el servicio técnico sería de 90 aproximadamente, cantidad que se vende en la Capital en 1 o 2 días, estamos considerando que el mercado de la Zona Oriente e Insular es la mitad o menos con respecto a Caracas.

7.4 Inversión estrategia de expansión

Cuadro 18: Presupuesto para la expansión de JVA en Oriente

Inversión necesaria expansión

Item	USD Anual
Alquiler Oficina o Local Comercial (Año)	\$ 3.600,00
Mobiliario	\$ 3.000,00
Equipos	\$ 3.600,00
Software	\$ 1.000,00
Logística (Delivery)	\$ 1.100,00
Insumos Oficina	\$ 1.500,00
Uniformes	\$ 540,00
Página Web (E-Commerce)	\$ 1.200,00
Social Media	\$ 2.000,00
Plan de Marketing	\$ 3.000,00
Inventario Inicial	\$ 10.000,00
Total	\$ 30.540,00

Nota: (2022). Elaboración propia.

7.5 Conclusiones de la factibilidad económica

Todos los indicadores financieros, así como la proyección de ventas que está estimada según las ventas actuales de la Capital y el crecimiento comercial de las Regiones Oriental e Insular, muestran que es el camino correcto que debe desarrollar JVA Solutions para crecer en el mercado y aumentar tanto su market share como sus ingresos totales, además de aumentar su reconocimiento de marca.

En Venezuela la rentabilidad promedio utilizada por la mayoría de empresas y comercios que comercializan bienes tangibles, a excepción del sector gastronómico, es del 30% Neto, JVA utiliza (31% promedio) a pesar de tener una estructura muy pequeña y sirve para penetrar de forma masiva en el mercado, además de poder incluir a proveedores de Sistemas Administrativos, que sus principales clientes es el cliente final de JVA.

Contar con un Payback de menos de 10 meses tiene mucho valor en Venezuela, ya que hay una gran especulación en divisas extranjeras, es uno de los pocos países donde tanto los productos y todos los servicios aumentan mensualmente en dólares, no solo suben en Bolívares (moneda actual de Venezuela) por la hiperinflación, sino que de forma inaudita también aumentan en divisas extranjeras.

El aumento de las ventas, producido en este caso por la expansión de la compañía contribuye a aumentar considerablemente las compras a los proveedores extranjeros y por ende poder llegar a contar con una economía de escala.

CONCLUSIONES

La situación actual de la compañía como consecuencia de los factores externos (política, economía, leyes, etc.) y los factores internos han resultado en un manejo poco óptimo del negocio y una miopía durante unos años, pero existen herramientas y estrategias que pueden paliar e incluso reposicionar a la compañía JVA en todo el territorio de Venezuela.

Las áreas que debe desarrollar la empresa son en primer lugar una reestructuración interna de sus procesos y una vez que logre una correcta optimización debe enfocarse en la elaboración y ejecución de un plan de mercadeo profundo y detallado, que iría desde implementar un posicionamiento fuerte y que agregue valor para poder diferenciarse de la competencia, para así lograr el plan de expansión necesario de la compañía, así mismo debe educar al mercado venezolano sobre los atributos y sobre la tecnología en sí, de los equipos de captura de información, cómo van a mejorar sus procesos, disminuir sus costos, prestar un mejor servicio, competir de igual a igual con empresas y comercios foráneos y aumentar su eficiencia.

JVA Solutions desarrollará estrategias de *marketing* para los diferentes segmentos que hacen vida en la Región Oriental e Insular de Venezuela, desde los segmentos neófitos y de empresas pequeñas hasta los segmentos que incluyen empresas de gran envergadura y con sólidos conocimientos de la tecnología, es por esta razón que se deben desplegar estrategias de conocimiento o educación hasta estrategias de persuasión.

JVA debe ser muy minuciosa con la ejecución y el control del plan, esto incluiría desde la preparación de su personal hasta implementar estrategias innovadoras y que realmente impacten en el nuevo mercado que desea conquistar, debe ampliar sus horizontes y salir de la capital venezolana y comenzar a elaborar planes de expansión para poder atacar el país en su totalidad, donde tiene grandes oportunidades de sumar clientes y posicionarse como primera en estas regiones.

Una de las diferenciaciones más importantes y que ayuda a lograr una penetración profunda en la mente del consumidor es desarrollando un plan de servicios que incluye el Servicio Técnico que fue uno de los principales atributos buscados por el mercado, un plan de servicios difícil de imitar y a prueba de errores o por lo menos anticipando las fallas y elaborando acciones para solventar las posibles caídas en los procesos.

Siempre que se elabore y se ponga en práctica un plan de mercadeo hay que dedicar un tiempo considerable para desarrollar herramientas de control y medición para asegurar el éxito y la correcta implementación de las estrategias y poder tomar los correctivos necesarios en el menor tiempo. Una falla excelentemente solucionada donde se sorprenda al cliente vale más que un buen servicio sin errores.

Analizando los datos obtenidos de las investigaciones desarrolladas, se puede concluir que JVA debe elaborar un plan de mercadeo de educación, persuasivo y proponiendo atributos únicos como por ejemplo un servicio impecable y atractivo, ofrecer una

variedad de marcas con distintos precios para abarcar todos los segmentos. La empresa al incursionar en los mercados no atendidos como el sector de ganadería, de salud, hotelería entre otros y convenciendo a las pequeñas y medianas empresas que han sido subestimadas por los competidores podría lograr ventas y utilidades que la separarían de su competidor más cercano, convertirse en el referente de la industria y aumentar la participación del mercado o *market share*.

JVA tiene bastantes oportunidades de lograr un *market share* interesante y amplio si comienza a la brevedad con el análisis de la compañía, del mercado y de su mercado-meta para implementar estrategias de mercadeo de servicios y de productos destinados a las compañías que hacen vida en las distintas regiones y ciudades de Venezuela y no solo en la Ciudad Capital.

BIBLIOGRAFÍA

I. Libros:

Beltrán, R. 2001. **Publicidad en Medios**. Editorial Trillas.

Brian Halligan y Dharmesh Shah. 2010. **Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs**. David Meerman Scott.

Burtenshaw, K.; Mahon, N y Barfoot, C. 2009. Principios de Publicidad. El proceso creativo: agencias, campañas, medios, ideas y dirección de arte. Primera Edición. Editorial Gustavo Gili SL.

Carlos Raúl Sánchez. 2004. **Administración Del Precio En Mercadotecnia**. Paraninfo, S.A.

Chan Kim W. y Mauborgne R. 2008. **Océanos Azules**. Primera Edición. Editorial Norma S.A.

Dwyer F. Robert y Tanner F. John. 2007. **Marketing Industrial**. Tercera Edición. Mc. Graw Hill.

Fernández, P., y H. Bajac. 2003. **La gestión del Marketing de Servicios**. Tercera Edición. Granica Ediciones.

Hernández C; Del Olmo R y García J. 1995. **El Plan De Marketing Estratégico**. Gestión 2000.

Hoffman K y Batesson J. 2006. **Fundamentos de Marketing de Servicios**. Thompson.

Hutt M and Speh T, Business Marketing Management: B2B, (2010), 10th Edition, South-Western.

- Jean-Noel Kapferer / Jean-Claude Thoenig. 1991. **La Marca**. Primera Edición. McGraw Hill.
- Kotler P y Armstrong G. 2003. **Fundamentos de Marketing**, Sexta Edición, Pearson Educación.
- Kotler P y Armstrong G. 2008. **Fundamentos de Marketing**, Octava Edición, Pearson Educación.
- Lambin J, Gallucci C y Sicurello C, 2009 **Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa del Mercado** Segunda Edición. McGraw Hill.
- Peralba R. y Del Río R.G. 1999. **El Poder de lo simple**. McGraw Hill.
- Porter, M. E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- Ries Al y Trout Jack. 1993. **Las 22 Leyes Inmutables del Marketing**. Mc. Graw Hill.
- Roman G. Herbing. 1992. **Como Preparar un Exitoso Plan de Mercadotecnia**. Primera Edición. McGraw Hill.
- Russell T, Lane W y Whitehill K. 2005. **Kleppner Publicidad**. Decimosexta edición. Prentice Hall
- Thomas C. Kinnear y James R. Taylor. 2000. **Investigación de Mercados**. Quinta Edición. McGraw Hill.
- Valarie Zeithaml & Mary Jo Bitner. 2001. **Marketing de servicios**. Mc. Graw Hill.
- William A. Cohen. 2004. **Plan De Mercadotecnia**. Tercera Edición. CECSA.
- Wolff J. 2001. **Haz algo diferente**. Warwick Business School.

Bova, Tiffani. 2019. **Growth IQ: 10 estrategias para impulsar el crecimiento de tu empresa.** Arpa Editores.

Serrano, Javier. 2010. **Matemáticas Financieras Y Evaluación De Proyectos.** Universitarias Colombia

Quiroga ,Gloria A. 2017. **Finanzas II.** Fundación Universitaria del Área Andina.

II. Revistas:

EAN Panamá. Boletín Informativo, Año 5 Nro. 10- Octubre 2004

Palermo Business Review: Revista de managemet de la Universidad de Palermo, Número 4, Julio 2010. Página 7

FIDES ET RATIO VOL 7: (67-85), MARZO 2014- Marcos Roberto Mete

III. Internet:

<http://eoi.es/blogs>

<http://es.wikipedia.org> y Código de barras

<http://es.wikipedia.org/>

<http://informatica-hoy.com.ar>

<http://lapatilla.com>

<http://logisticareciboydespacho.blogspot.com>

<http://logistweb.wordpress.com>

<http://madrid.org>

<http://marketingyestrategia.com/>

<http://mundorfid.com>

<http://puromarketing.com/>

IV. Artículos Blog:

Pablo Gil (2022)- <https://pablogiltrader.com/>

SAP Concor Team (2023)- <https://www.concur.com.mx/>

Ana Sordo (2019)- <https://blog.hubspot.es/>

Ana Sordo (2023)- <https://blog.hubspot.es/>

Douglas Silva (2020)- <https://www.zendesk.com.mx/>

Becas Santander (2022) <https://www.becas-santander.com/>

Guillermo Westreicher (2020) [https:// Economipedia.com](https://Economipedia.com)

Arnau Gomis Palau (2021)- <https://www.autorizadored.es/>

Maite Seco Benedicto (2021) - <https://www.autorizadored.es/>

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta

1. Industria a la cual pertenece la empresa.

Venta al detal_____

Industria de Fabricación o Producción_____

Gobierno_____

Educación_____

Salud_____

Esparcimiento y entretenimiento_____

Consumo Masivo_____

Empresa de Servicios_____

Agricultura y Ganadería_____

Otro_____ ¿Cuál?_____

2. ¿Su empresa utiliza algún equipo de Códigos de Barra y Captura de Datos?

Si_____

No_____

De responder de forma negativa la pregunta saltar a la pregunta 6

3. ¿Para qué usa su empresa la tecnología Códigos de Barra y Captura de Datos? Puede marcar todas las opciones para los que los utiliza

Inventario_____

Control de Acceso_____

Logística_____

Ventas_____

Otro_____ ¿Cuál?_____

4. ¿Quién o quiénes toman la decisión en la compra o en el desarrollo de equipos tecnológicos?

Área de Finanzas_____

Área de IT_____

Área de Operaciones y Logística_____

Área de Mercadeo y Ventas_____

Junta Directiva_____

La Casa Matriz_____

De responder La casa Matriz hacer la pregunta 7 y terminar la entrevista.

5. ¿Dónde se encuentra la Casa matriz?

Exterior_____

En Venezuela_____ ¿En qué Ciudad?_____

6. ¿Qué papel o papeles desempeña Usted dentro del Proceso de Compra de la compañía?

Decisor_____

Usuario_____

Influenciador_____

Iniciador_____

Ninguno_____

7. ¿Dónde compra la Empresa los equipos tecnológicos?

Internet_____

Proveedor Extranjero_____

Proveedor Local_____

Otra_____ ¿Cuál?_____

8. Asigne un numero entre 1 al 10 los atributos que busca en un proveedor de Tecnología. No repetir

los números y usarlos todos

Precios_____

Velocidad de Entrega_____

Variedad de Productos_____

Variedad de Marcas_____

Certificaciones_____

Personal Calificado_____

Tamaño de la Empresa_____

Atención_____

Servicio Técnico_____

Otra_____ ¿Cuál?_____

9. ¿Cuáles Proveedores de Códigos de Barra y Captura de Datos conoce?

10. ¿Cómo conoció a estos proveedores?

Publicidad en Radio o TV_____

Vallas Publicitarias_____

Contacto de algún vendedor_____

RRSS_____ ¿Cuáles?_____

Ferias de Tecnología_____

Publicidad en medios Gráficos_____

Recomendación_____

Otro_____ ¿Cuál?_____

Anexo 2

Curriculum Vitae

Luis Alejandro Lamberti Rangel

46 años

Santa Paula, Caracas, Miranda. Venezuela

(58424) 143.49.78 / (58212) 985.26.95 luislambertir@gmail.com

Contador de la UCAB, MBA con énfasis en Marketing de la Universidad de Palermo, Buenos Aires-Argentina. Diplomado en Avances de Marketing en la UNESCO, Profesor de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello.

Experiencias Laborales

Orange Media Marketing Co-Fundador	marzo 2017– Actualmente
Grupo B&G Consultores (Marca Ilernus) Director Comercial	febrero 2016– febrero 2017
Grupo Fundación Pacífico Gerente de Marcas BM, BMI y DHC	Jun 2012 – febrero 2016
Grupo Royal. Gerente de Unidad de Negocios	Jun. 2011 – jun. 2012
Apex Consultores (Argentina). Asociado Senior	Jul. 2010 - abr. 2011
BZS Venezuela S.A Director de Administración y Finanzas	nov. 2008 - jun. 2009
Arquina Servicios, C.A. Contador jefe de Condominios y Empresas	Dic 2007 - oct. 2008

Fondo de Valores Inmobiliarios. Oct. 2005 - nov. 2007
Contador Senior

Otepi Consultores. Sep. 2001 - oct. 2005
Técnico Contable Senior

Cursos

Bootcamp: Vero Ruiz Del Vizo, Estrategias y contenido de valor RRSS nov. 2.020

UCAB: Componente Docente Feb. 2.020

Cendeco: Programa de formación de supervisores y coordinadores Sep. 2.015 –dic. 2.015

IESA: Branding: El Valor de la Marca mayo 2.015

Ceaprof: Ley de Costos y Precios Justos jun. 2.014

Cendeco Curso de Inteligencia emocional jun. 2013

Ceaprof: Curso de Coaching e Inteligencia emocional feb. 2013

Ceaprof : Seminario Internacional Actualización de Marketing jun. 2012

Estudios

Asociación Naciones Unidas ago. 2.014
Diplomado Marketing

Universidad de Palermo (Argentina)

MBA énfasis Marketing y Logística (en espera de defensa de Tesis)

ago. 2009

Universidad Católica Andrés Bello

Licenciado en Contaduría

oct. 2002 - ene 2007

I.U. de Nuevas Profesiones

Técnico en Administración de Empresas

oct. 1999 - abr. 2001

Actividades extracurriculares

Espacio Público (ONG)

Conferencista en Neuromarketing en el 5º Encuentro Web 2.0

5 de Julio 2.015

Profesor Universidad Católica Andrés Bello

Mercadeo de Servicios. Comunicación Social (8vo y 10mo Semestre)

octubre 2.014- Actualmente

Jurado de Trabajo de Grado Universidad Católica Andrés Bello (14 Trabajos)

Mención honorífica en un Trabajo de Grado

Tutor de Trabajo de Grado Universidad Católica Andrés Bello (9 Trabajos)

Director General de la Asociación Civil "Hagamos Algo"

Planificación y Ejecución de proyectos de la Asociación.

Dirección Administración y Finanzas

Ene. 2.003- dic. 2.008