

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Plan de Mercadeo para una “FinTech”.

Proyecto aplicado en práctica (Trabajo de Grado).

Maria Alejandra Escalante Lee.

Bogotá, D.C.

2016.

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Plan de Mercadeo para una “FinTech”.

Proyecto aplicado en práctica (Trabajo de Grado).

Maria Alejandra Escalante Lee.

Lina María Echeverri Canas.

Administración de Empresas

Bogotá, D.C.

2016.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	8
Palabras claves:.....	8
ABSTRACT .....	9
Key words:.....	9
1. INTRODUCCIÓN .....	10
1.1. Planteamiento del Problema.....	10
1.2. Justificación.....	12
1.3. Objetivos .....	13
I. Objetivo General .....	13
II. Objetivos Específicos .....	13
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL .....	14
2.1. Mercadeo .....	14
2.2. Plan de mercadeo .....	17
2.3. Componentes del plan de mercadeo.....	18
I. Filosofía empresarial .....	18
II. Análisis situacional.....	19
III. Objetivos de mercadeo y financieros.....	22
IV. Investigación de mercados.....	24
V. Propuesta de valor .....	27
VI. Estrategias STP .....	27
VII. Estrategia de branding .....	30
VIII. Decisiones que generan valor .....	31
IX. Presupuestos y plan de seguimiento .....	37
3. MARCO METODOLÓGICO .....	39
3.1. Tipo de investigación .....	39
3.2. Área problemática .....	39
3.3. Fuentes primarias y secundarias.....	40
3.4. Técnicas para la recolección de la información .....	40

3.5. Logros y limitaciones del proyecto .....	41
4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	42
I. Filosofía empresarial .....	42
II. Análisis situacional .....	43
III. Objetivos de mercadeo y financieros.....	47
IV. Propuesta de valor.....	48
V. Estrategias STP .....	50
VI. Estrategia de branding .....	52
VII. Decisiones que generan valor .....	56
VIII. Presupuestos y plan de seguimiento .....	64
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	65
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social, según Gary Armstrong & Philip Kotler .....	16
<b>Tabla 2.</b> Diferentes asociaciones de la marca en términos como producto, organización, como símbolo y como persona, según Echeverri .....	30
<b>Tabla 3.</b> Competidores .....	45
<b>Tabla 4.</b> Adaptadores C-ONE .....	49
<b>Tabla 5.</b> Marca como símbolo Comyno a través del tiempo .....	53
<b>Tabla 6.</b> Marca propuesta para el plan de mercadeo .....	54
<b>Tabla 7.</b> Tipografías utilizadas por Comyno.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Estructura organizacional Comyno .....	11
<b>Figura 2.</b> Un modelo sencillo del proceso de marketing .....	15
<b>Figura 3.</b> Pasos en la planeación estratégica.....	17
<b>Figura 4.</b> Matriz de Boston Consulting Group .....	21
<b>Figura 5.</b> Categorías de la construcción de los objetivos de mercadeo y financieros.....	23
<b>Figura 6.</b> El papel de la investigación de mercados.....	25
<b>Figura 7.</b> Colores de Comyno .....	55
<b>Figura 8.</b> Representación gráfica para los avisos de prensa y revista de Comyno .....	57
<b>Figura 9.</b> Representación gráfica propuesta para los avisos de prensa y revista de Comyno.....	58
<b>Figura 10.</b> Representación gráfica propuesta para los folletos de información y prensa de Comyno.....	59
<b>Figura 11.</b> Representación gráfica para los Roll ups de Comyno.....	60
<b>Figura 12.</b> Representación gráfica para los “pilsdeckchen” de Comyno.....	62
<b>Figura 13.</b> Representación gráfica para las tarjetas de presentación .....	63

## GLOSARIO

Plan de Mercadeo: el plan de mercadeo es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas, capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing (Kotler & Armstrong, 2008).

FinTech: es una contracción de las palabras en inglés “financial technology” tecnología financiera, que describe una industria económica emergente del siglo veintiuno, compuesta por empresas que utilizan tecnologías para crear servicios financieros más eficientes ("Fintech Definition | Investopedia", 2015).

Ventaja Competitiva: ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012).

## RESUMEN

Las empresas deben contar con una misión clara, estableciendo los objetivos de apoyo, diseñando una cartera de negocio sólida y coordinar sus estrategias a futuro, con el fin de cumplir las metas propuestas para entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

El presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer un plan de mercadeo para la empresa Comyno una FinTech ubicada en Frankfurt am Main, en Alemania. Este tiene como propósito final convertirse en un modelo, el cual se pueda replicar y mejorar cada año dentro de la organización, realizando las mejoras necesarias.

Este consta de un marco teórico y conceptual donde se explica lo que es el mercadeo, un plan de mercadeo y sus componentes, con base en los autores Kotler, Armstrong y Echeverri.

Adicionalmente se puede encontrar en el marco metodológico el tipo de investigación que adopta el proyecto y los resultados plasmaran un plan de mercadeo enfocado en mejorar las estrategias de branding y comunicación.

***Palabras claves:*** Comunicación, empresa de tecnología, estrategia, marketing y plan de marketing.

## ABSTRACT

Every company should have a clear mission, which establishes the goals, designs a solid business portfolio and coordinates the future strategies in order to fulfil the proposed goals as well as to deliver and exchange offers that may have value for the consumers, partners and the society in general.

The aim of the present thesis is to propose a marketing plan for the Comyno Company, a FinTech located in Frankfurt am Main, Germany. As a final objective it turns into a model, which can be replicated and improved every year inside the organization.

It consists of a theoretical and a conceptual part where the notions of marketing, marketing plan and its components are explained based on the works of Kotler, Armstrong and Echeverri.

Additionally one can find a description of research that adopts the project in the methodological part. The results reveal a marketing plan aimed at improving branding and communication strategies.

***Key words:*** Communication, marketing, marketing plan, strategy and technology company.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

Comyno Limited es una “FinTech” alemana, para comenzar FinTech es una contracción de las palabras en inglés financial technology (tecnología financiera), que describe una industria económica emergente del siglo veintiuno, compuesta por empresas que utilizan tecnologías para crear servicios financieros más eficientes ("Fintech Definition | Investopedia", 2015).

Comyno se encuentra ubicada en Frankfurt am Main, la capital financiera de Alemania. Esta compañía fue fundada en el año 2006 por Markus Büttner y Admir Spahic, con el objetivo principal de brindar servicios de consultoría y de desarrollar tecnologías de la información. Se basaron en la creación y desarrollo de software de seguridad para los mercados financieros, trabajando especialmente con instituciones financieras privadas y públicas, cámaras de compensación y agentes Triparty.

Sus principales clientes son:

- Deka Bank (Banco alemán).
- Eurex Clearing (Mercados de derivados con sede principal en Alemania).
- SEB (Banco escandinavo).
- Societe Generale (Banco francés), y
- Union Investment (Grupo de inversión del banco DZ Bank AG alemán).

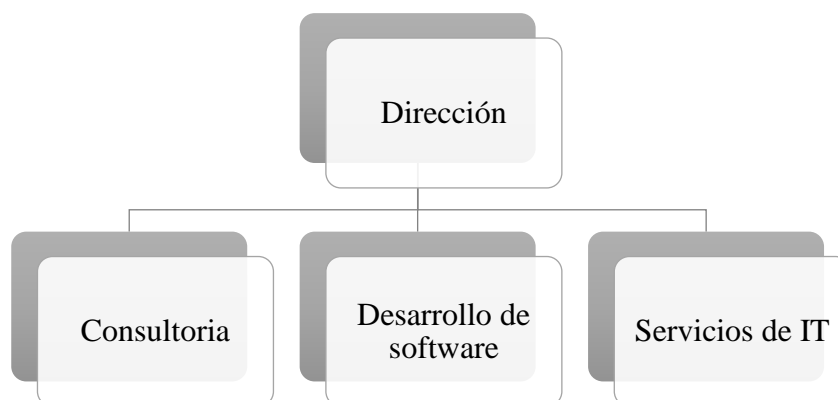
Estos bancos y entidades financieras cuentan con un gran tamaño y con presencia en gran parte del mundo, con sede principal en Europa. Por esta razón, Comyno Limited al contar con ellos como clientes, debe enfocarse en las estrategias de mercadeo que va a utilizar, la función organizacional y conjunto de procesos que tiene como objetivo crear, comunicar y entregar valor a los clientes, ayudando a administrar las relaciones de estos de tal forma que se concluya en un

beneficio para la organización, siendo esta función fundamental para la organización completa y todas sus áreas (Gundlach & Wilkie, 2009).

La empresa ha sido dirigida principalmente por Markus Büttner, quién tiene experiencia en el mercado financiero trabajando anteriormente como consultor, director ejecutivo y general. Es de ésta forma cómo ha obtenido la experiencia para empezar su propia empresa.

Comyno Limited al ir creciendo, se ha visto en la necesidad de implementar nuevos canales de comunicación con sus clientes y a aumentar el número de empleados; adicionalmente se han encontrado otros comportamientos dentro de la organización donde se podrán aplicar de manera oportuna las estrategias de mercadeo, los cambios estratégicos, la gestión por actividades, procesos ágiles de desarrollo de software y la reingeniería de la organización.

En este orden de ideas, la gerencia organizacional y de mercadeo es un pilar fundamental para desarrollar ventajas competitivas y mejorar la productividad organizacional (Valenzuela & Villegas, 2013). Es por esto que se puede observar la estructura organizacional con las áreas que componen la empresa en la **Figura 1**. Se evidencia la falta de un área específicamente encargada del desarrollo y creación de actividades y objetivos para incrementar su mercadeo, pues la estructura organizacional es plana, donde la principal idea es promover la participación de los trabajadores a través de un proceso de toma de decisiones descentralizada.



**Figura 1. Estructura organizacional Comyno**

Fuente: adaptado de Gary Armstrong & Philip Kotler (2013)

Adicionalmente, se deben conocer los tipos de problemas que una organización al estar en expansión debe afrontar. Es por esto que el proyecto se va a enfocar en determinar las diferentes estrategias de mercado que se pueden implementar dentro de la organización, para tener un mercadeo más efectivo, mediante un plan de mercadeo, teniendo en cuenta sus principales falencias, las cuales deben ser estudiadas, investigadas y analizadas para un efectivo desarrollo del proyecto, con fundamentación teórica, basada en fuentes primarias y secundarias.

## **1.2. Justificación**

Se considera importante realizar este proyecto de aplicación práctica (PAP) sobre la empresa Comyno Limited, al contar con un software diferenciado, poco explorado en el mercado y con poca competencia, puede implementar un plan de mercadeo enfocado en crear y mejorar las estrategias publicitarias.

Así mismo, se encuentra interesante cómo se puede despertar el interés en adaptar y crear diferentes alternativas de mercadeo y publicidad dentro de la compañía, pues si se despliega un plan de mercadeo exitoso se pueden mejorar los aspectos esenciales, contando como parte fundamental el desarrollo del plan integrando el mercadeo digital, pues está al alcance de todos sus clientes y pueden tener una mayor probabilidad de atraer a nuevos potenciales clientes; así, al implementar la publicidad de su amplia variedad de productos para ser más atractivos en el mercado de las finanzas y tecnologías de la información, se logrará mayor participación en el mercadeo y un crecimiento importante para la organización, facilitando los medios de comunicación.

De acuerdo con lo anterior, este proyecto tiene la intencionalidad de formular estrategias de mercadeo que permitan dar cumplimiento a la estrategia de crecimiento de la empresa, orientada a un desarrollo de mercados mediante la creación de relaciones sólidas a largo plazo con los clientes, a los productos diferenciados que generan alta rentabilidad para la empresa y grandes beneficios para el consumidor. Es claro que la

empresa no cuenta con un plan de mercadeo, y por tradición se ha orientado a las ventas con un enfoque de mercadeo operativo más no estratégico.

### **1.3. Objetivos**

#### **I. Objetivo General**

Proponer un plan de mercadeo para la empresa Comyno, que permita convertirse en un modelo que se replique cada año dentro de la organización.

#### **II. Objetivos Específicos**

- Construir el marco teórico y conceptual acorde con el objeto de estudio del proyecto.
- Definir la metodología de investigación para el proyecto.
- Diseñar acciones de marketing que atiendan tanto el mercado online como el mercado offline de la empresa.
- Determinar el presupuesto y el plan de seguimiento del plan de mercadeo.

## 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

### 2.1. Mercadeo

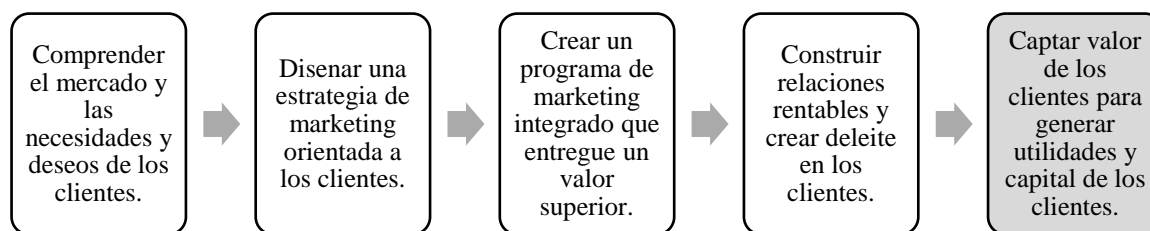
#### *Definición y características generales*

Según Gary Armstrong & Philip Kotler (2013, pág. 37) en su libro sobre los fundamentos de marketing definen el mercadeo como:

*“Un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes.”* Por lo tanto lo sintetizan como *“el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan relaciones sólidas con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.”*

Adicionalmente, el modelo de mercadeo descrito por Kotler & Armstrong, donde la meta final es crear valor para los clientes y construir relaciones con el cliente, se basa en cinco pasos; en los primeros cuatro pasos, las organizaciones trabajan para entender a los consumidores, entendiendo el mercado, las necesidades y deseos de los clientes, siguiendo con el diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente, la cual generará como resultado final un programa de mercadeo que entregue valor superior, creando así relaciones rentables y deleite para los clientes. En el último paso, quinto, se cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente, pues al agregar valor para los consumidores, obtienen a cambio valor de los consumidores en las ventas, utilidades y valor del cliente a largo plazo.

Este proceso se puede evidenciar en la siguiente **Figura 2:**



**Figura 2. Un modelo sencillo del proceso de marketing**

Fuente: adaptado de Gary Armstrong & Philip Kotler (2013)

Finalmente, recurriremos a la última definición aprobada por la “American Marketing Association” en el 2013, la cual señala el marketing como *“la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”*. En esta última definición se puede entender como la meta final que se quiere tener en el marketing es que se pueda proveer valor a la contraparte, lo cual implica comprender en su totalidad a los clientes y al mercadeo en el que se encuentra, así logrando generar valor recíproco, tanto para el cliente como para la organización.

Para tener un mejor panorama de como el mercadeo puede diseñar estrategias que tengan como finalidad generar relaciones rentables se deben tener en cuenta las distintas necesidades o estados de carencia percibidos (Kotler & Armstrong, 2013). Para poder lograr crear valor para los clientes y construir relaciones con ellos, se debe trabajar desde todas las perspectivas posibles y para lograr esto la empresa debe entender totalmente a sus consumidores y a su mercado, así podrá decidir con cuales clientes quiere contar y cómo les entregará valor adicional. Con el fin de entender como las organizaciones diseñan y llevan a cabo sus estrategias de marketing, se explicarán los conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social, en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social, según Gary Armstrong & Philip Kotler**

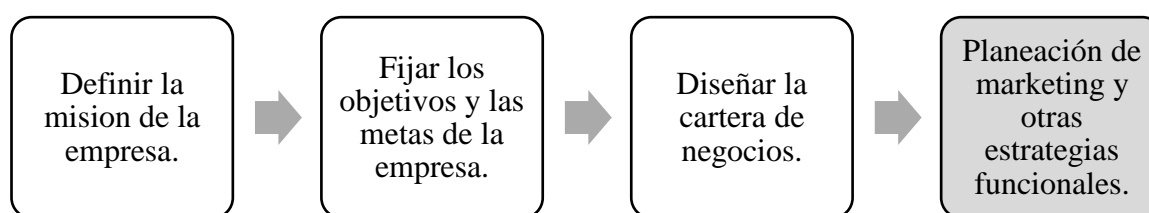
<b>Concepto</b>	<b>Idea</b>
Producción	Este concepto habla sobre la idea de cuando los consumidores emplearán los productos que se encuentran disponibles y pueden ser asequibles de manera que la empresa se enfoca en tener una mejor eficiencia de producción y distribución.
Producto	Este concepto se entiende como cuando los consumidores son los que beneficiarán los productos, donde el principal enfoque que se debe tener en el producto será realizar mejoras continuas para satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo mayor calidad, mejor desempeño e innovación.
Ventas	Este concepto se sustenta en el esfuerzo de venta y promoción que debe realizar la empresa para lograr que el consumidor adquiera el producto, pues normalmente son bienes no buscados, pues la empresa generalmente no desea mantener relaciones de largo plazo sino generar la adquisición del producto por parte del consumidor.
Marketing	Este concepto se basa en sentir y conocer al cliente, para poder satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta, pues se pretende encontrar los productos correctos para sus clientes. Así la compañía se basa en entregar los satisfactores deseados de mejor manera que los competidores.
Marketing Social	Este concepto se apoya principalmente en los intereses a largo plazo de la sociedad, considerando las demandas y deseos expresados por los consumidores y los requerimientos de la empresa. Generando así un marketing sustentable y ambientalmente responsable.

Fuente: elaboración propia con información tomada de Kotler & Armstrong (2013)

## 2.2. Plan de mercadeo

El plan de mercadeo es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing (Kotler & Armstrong, 2008). Lo anterior implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias futuras, logrando así la realización de las metas propuestas por la organización, las cuales se basan en las necesidades y los deseos de los mercados y de la entrega de la satisfacción deseada, de una manera más eficaz y eficiente que los competidores.

Los planes de mercadeo necesitan una propuesta estratégica, un marco o planteamiento por el cual se lleva a cabo el desarrollo del plan. Este proporciona el elemento diferenciador a partir del cual se crean programas y actividades (Triviño, 2012), permitiendo desarrollar y mantener un balance entre lo que se desea lograr y las capacidades con las que cuenta la organización, así se puede ilustrar en la siguiente **Figura 3** cómo la estrategia de mercadeo y la estrategia de la empresa debe estar enfocada en el cliente, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocios, producto y mercado.



**Figura 3. Pasos en la planeación estratégica**

Fuente: adaptado de Gary Armstrong & Philip Kotler (2013)

Las organizaciones definen su propósito y su misión general, luego la misión se convierte en objetivos de apoyo detallados que guían a toda la empresa. A su vez, cada unidad de negocios y de producto debe crear planes de marketing departamentales detallados y de otros tipos que apoyen al plan de toda la empresa, logrando diseñar la cartera de negocios. Así, la planeación de

marketing se da en los niveles de unidad de negocios, producto y mercado, apoyando la planeación estratégica de la empresa con planes más detallados y estructurados para crear oportunidades de marketing específicas (Kotler & Armstrong, 2008).

El entorno en el que actualmente se desarrollan las organizaciones es cambiante y dinámico, debido a factores sociales, económicos, políticos y culturales, que se presentan de manera impredecible (Hitt, Keats, & DeMarie, 1998). Es por esto que las organizaciones deben adaptarse a los entornos cambiantes y generar nuevas soluciones; ahí es cuando los directores deben monitorear lo que ocurre alrededor y modificar las diferentes estrategias dentro de la organización para tener un mejor manejo frente al cambio (Andrews, 1980); con el fin de asegurar la perdurabilidad dentro de la organización, el plan de mercadeo cada año debe ser reevaluado y rediseñado, acorde con los cambios visualizados.

### **2.3. Componentes del plan de mercadeo**

Al haber indagado e investigado en distintas fuentes de información, sobre los planes de mercadeo que se implementan actualmente en las empresas, se debe reconocer que existen algunas variaciones dependiendo de los autores; en razón de esto, se decidió trabajar con la guía para la elaboración del plan de mercadeo planteado por Lina María Echeverri; adicionalmente, se continúa teniendo como base el libro Fundamentos de Marketing de los autores Gary Armstrong & Philip Kotler, en el desarrollo del presente trabajo.

## **I. Filosofía empresarial**

La filosofía empresarial es el primer componente en el plan de mercadeo propuesto por Echeverri; en esta parte se encuentra la descripción de la empresa, la cual incluye los datos generales de la misma, su actividad principal, dónde se encuentra, en qué sector se desenvuelve y una síntesis sobre su historia y desarrollo; adicionalmente, se encuentra la misión, la visión, la oferta de productos y los factores claves del éxito, haciendo que esta primera aproximación al

plan de mercadeo sea la base fundamental para estructurar el propósito final de la organización, constituyendo su base y sus propios planes, incluyendo en estos cada división de la organización.

Se comenzará describiendo cómo la misión de una empresa debe estar encaminada a enunciar las satisfacciones y necesidades que va a ofrecer, mencionando los tipos de productos con los que cuenta. Esta descripción no debe ser muy extensa, ni muy general; debe tratar de ser concisa, conteniendo las creencias básicas que provienen de la identidad corporativa y con el propósito de lo que se desea lograr.

Continuando, la segunda parte de la filosofía empresarial contiene la visión, que representa lo que la organización quiere alcanzar en un futuro, hacia donde quiere continuar y se declara cómo hará para obtener lo propuesto.

Después en la tercera parte, se pasa a explicar lo que ofrece la firma, o sea los tipos de productos; estos pueden ser bienes y/o servicios, acompañados de sus componentes principales; cómo funcionan, qué los caracteriza y cómo estos van a cumplir las diferentes necesidades de los consumidores.

Al tener esto se enumeran los factores del éxito que están compuestos de variables que afectan en la actividad de la organización de manera positiva (Echeverri, 2009).

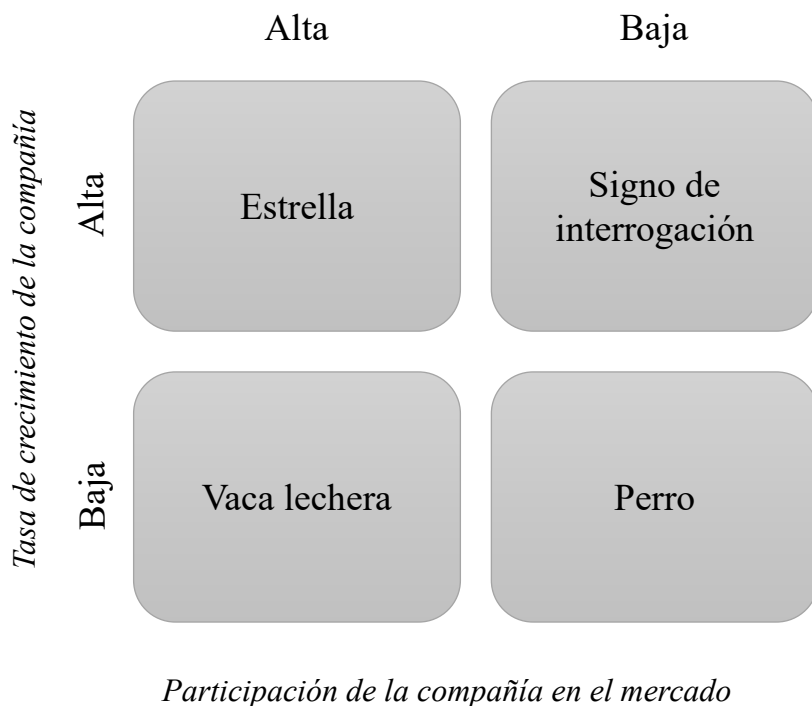
## **II. Análisis situacional**

Para poder planear y generar una estrategia acertada se debe contar con un análisis evaluativo de dónde ha estado la empresa y cómo sus programas anteriores se han desarrollado; determinar si se deben crear nuevos planes o continuar con los planes anteriores, para lograr las metas de la organización (Stanton, Etzel, & Walker, 2007), incluyendo la situación actual o el proceso en el que se encuentra la organización respecto a los resultados que se esperan y que son acordes con la misión planteada contando con una mirada sistémica y contextual, retrospectiva, descriptiva y evaluativa. Lo anterior con el propósito de identificar las oportunidades de

mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento, para facilitar el desarrollo de la estrategia general de la empresa: su organización funcional.

En ésta se examinan las fuerzas del ambiente externo como es el sector productivo, sus proveedores, canales de distribución, competidores y los recursos internos, logrando así identificar las fuerzas que tienen impacto directo e indirecto en la empresa e interfieren en la capacidad de ocuparse del mercado objetivo (Echeverri, 2009).

De esta manera, el sector productivo incluye la respectiva evaluación sobre el panorama futuro de un sector determinado de la economía y su situación actual; éste debe comprender un período de tiempo aproximado de cinco (5) años, para poder identificar competencias y rendimientos de un conglomerado de empresas (Echeverri, 2009). Este análisis se puede asociar en distintas categorías, tales como: el tamaño y el grado de concentración del sector, así esto incluye la cantidad de empresas, su magnitud en cuanto a las ventas y producción. Los proveedores, pues estos son fundamentales, al darle poder de negociación al empresario, proporcionándoles diferentes alternativas para suministrar y suplir los productos y materias primas que son requeridas al inicio de la cadena de valor, siempre teniendo en cuenta el tipo de sector en el que se encuentre. Así se debe realizar el siguiente análisis sobre los distribuidores, los cuales están relacionados dependiendo del tipo de producto con el que se cuente; debido a esto, se puede contar con un contacto directo o indirecto con el consumidor final, también definiendo si se contará con intermediarios (Echeverri, 2009).



**Figura 4. Matriz de Boston Consulting Group**

Fuente: adaptado de Kotler & Armstrong (2008)

Adicionalmente se puede usar la matriz BCG, pues gracias a este modelo una empresa clasifica cada una de sus unidades estratégicas de negocio (UEN), dependiendo de dos (2) factores; el primero es su participación de mercado en relación con los competidores y el segundo es la tasa de crecimiento en la que opera la compañía. Así, la matriz creada por la empresa de asesoría administrativa Boston Consulting Group (BCG), reúne los factores y los divide en categorías alta y baja, creando una cuadrícula de dos por dos (2 x 2).

En la **Figura 4** se pueden observar cuatro (4) cuadrantes, donde se representan distintas categorías de UEN o productos principales. Estas difieren no solo en la participación del mercado y la tasa de crecimiento de la compañía, sino adicionalmente por las necesidades de efectivo y las estrategias apropiadas. La matriz de crecimiento participación define cuatro tipos de UEN:

1. Estrella: los productos y/o servicios ubicados en este cuadrante están destacados por tener alto crecimiento y alta participación, necesitando fuentes de inversión para financiar su rápido crecimiento. Paulatinamente su crecimiento disminuirá y pasará a ubicarse en el cuadrante de vaca lechera.
2. Vaca lechera: los productos y/o servicios ubicados en este cuadrante se caracterizan por tener bajo crecimiento y alta participación, precisando menos inversión para mantener su participación, caracterizados por ser gran fuente de ingresos para la compañía y facilitan el pago de las cuentas de la compañía y la financiación de otras UEN.
3. Signo de interrogación: los productos y/o servicios ubicados en este cuadrante cuentan con una baja participación en mercados de alto crecimiento, solicitando más efectivo para mantener su participación y si quisieran incrementarla, serían necesarias altas inversiones para llevarlas a cabo. En este cuadrante la gerencia debe analizar cuales UEN debería tratar de trasladarlos al cuadrante de estrella o desechar.
4. Perro: los productos y/o servicios ubicados en este cuadrante tienen un bajo crecimiento y participación. Tienen la posibilidad de producir recursos necesarios para sobrevivir, pero no aseguran ser grandes fuentes de ingresos para la compañía.

Así, a medida que pasa el tiempo y las estrategias son tomadas, las UEN cambian de posición y al pasar el tiempo las empresas se ven obligadas o a añadir nuevos productos y/o servicios de manera continua, para que algunos de ellos se trasladen al cuadrante de estrella o vaca lechera que ayuden a financiar otra UEN.

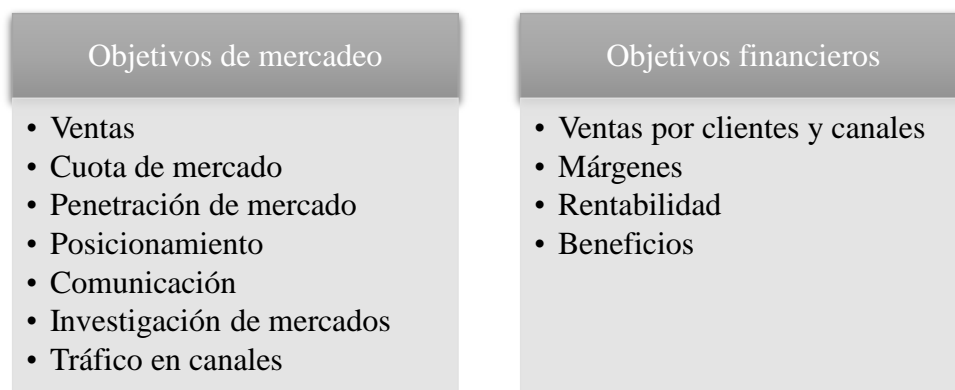
### **III. Objetivos de mercadeo y financieros**

Al generar las estrategias de la empresa se deben proponer los objetivos de mercado y los objetivos financieros, los cuales representan resultados deseados; así, al determinar estos se debe tener una relación con la estrategia de la compañía y asignarles un grado de prioridad de acuerdo con su propósito y el alcance que estos tendrán en la organización, basándose en su efecto

potencial en las áreas y así los recursos se asignarán de acuerdo con estas prioridades (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Toda empresa tiene objetivos financieros, así los accionistas buscarán rendimiento a su inversión en el largo plazo y unos determinados beneficios en el año actual; por esto se incluye en la misión una jerarquía de objetivos donde se evidencia una cadena, donde se exponen los beneficios que se pueden generar, pues al mejorar un factor específico se necesitará un recurso en el cual se debe contar e incrementar para contar con este, en el corto y en el largo plazo. Un ejemplo sería cómo las utilidades pueden mejorarse, aumentando las ventas o reduciendo los costos (Kotler & Armstrong, 2008). De esta forma, la misión de la empresa puede traducirse en un conjunto de objetivos para los períodos determinados, teniendo en cuenta los objetivos financieros se transformarán en objetivos de mercadeo.

Así, los objetivos propuestos en el largo plazo en el panorama de la organización, tendrán como propósito mostrar rendimientos superiores basados en el capital invertido; en conclusión, los directores imponen metas y estrategias, las cuales se convierten en objetivos para lograr la planeación estratégica que se coordina de acuerdo con la estrategia de toda la compañía.



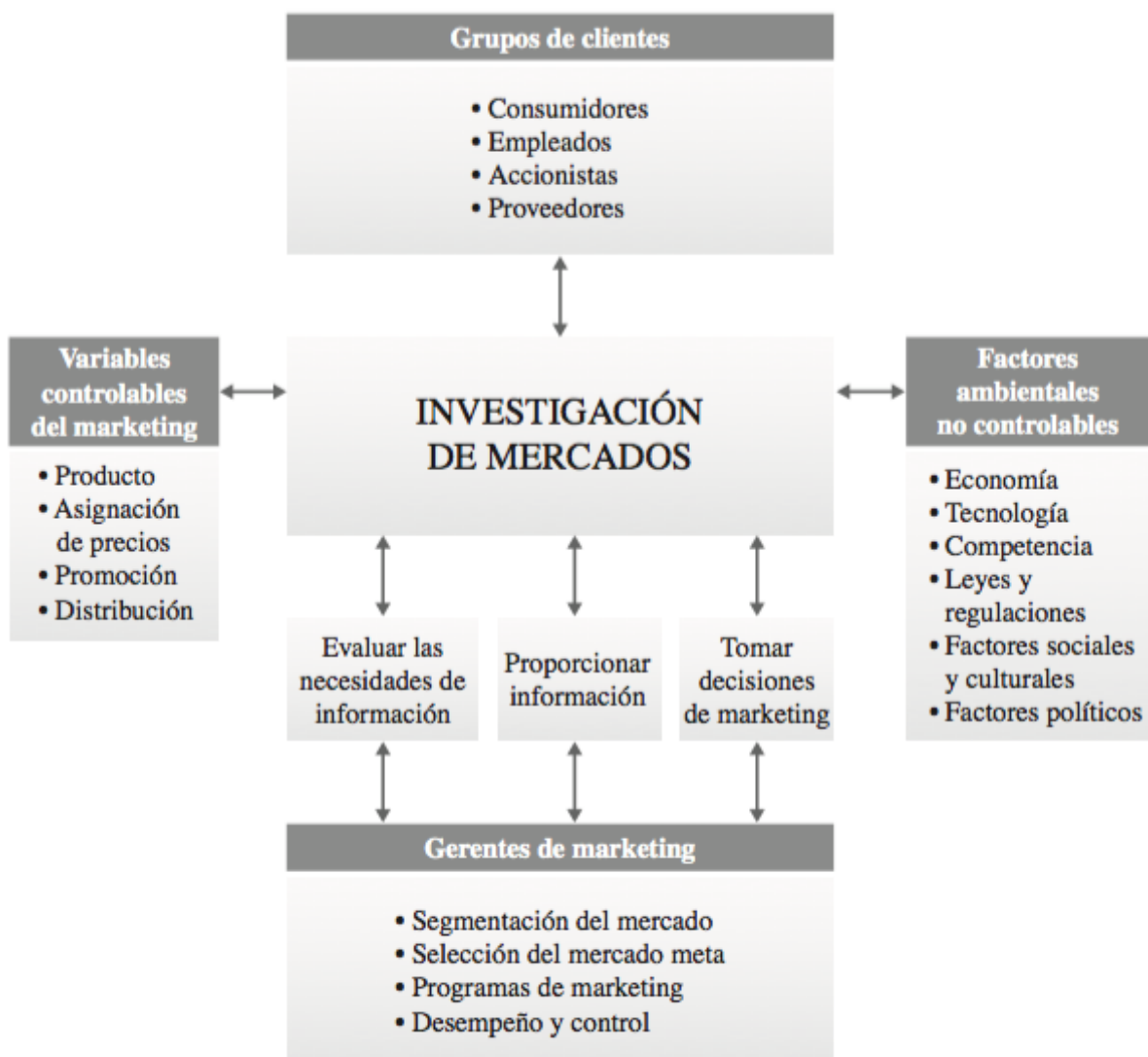
**Figura 5. Categorías de la construcción de los objetivos de mercadeo y financieros**

Fuente: adaptado de Echeverri (2009)

#### IV. Investigación de mercados

La investigación de mercados está dividida en dos (2) grandes áreas: la primera es la identificación del problema y la segunda es la investigación para su solución. El proceso de investigación de mercados consta de seis (6) pasos primordiales, los cuales son parte integral del desarrollo del plan de mercadeo y en la toma de decisiones. Así, ésta tiene como función conectar al consumidor, al cliente y al público con el vendedor o la organización, mediante el conocimiento, el cual se emplea para observar las oportunidades y los problemas del mercadeo, permitiendo generar, perfeccionar y evaluar las acciones que la investigación de mercados tendrá, como el desempeño y la constante mejora como un proceso continuo (Malhotra, Ortiz Salinas, & Benassini, 2008). En términos generales, con la investigación de mercados se pretende identificar, recopilar, analizar y difundir la información de manera sistemática y objetiva para generar una mejora en el proceso administrativo y en la toma de decisiones.

En el desarrollo del presente trabajo es importante mostrar y entender el papel de la investigación de mercados en la toma de decisiones de marketing; ésta la podemos evidenciar en la siguiente **Figura 6** donde se podrán evaluar las necesidades de información, proporcionar información y tomar decisiones de marketing de acuerdo con las diferentes fuerzas del mercado, como los consumidores, empleados, accionistas y proveedores, dándole a los diferentes gerentes una segmentación del mercado, una selección del mercado objetivo al cual se quiere llegar, distintos programas de marketing para mejorar las estrategias y una evaluación para realizar de manera constante sobre el desempeño y control de la investigación de mercados. Durante todo el proceso se debe tener en cuenta que existen variables y factores que pueden ser controlables y no controlables.



**Figura 6. El papel de la investigación de mercados**

Fuente: tomado de Malhotra, Ortiz Salinas, & Benassini (2008)

El primer paso según Echeverri, en una investigación de mercados, es definir, identificar y especificar el problema de investigación. En este se deben considerar los propósitos del estudio, la información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma que se utilizará para la toma de decisiones. Adicionalmente, resaltando la importancia de la problemática principal del problema, acompañada de la justificación, en la que se expresan las magnitudes, características y razones que la componen, seguida con el propósito donde se manifiesta la finalidad que se desea lograr con la investigación.

Al haber definido el problema se sigue con el enfoque del problema, donde se incluyen marcos de referencia y marcos teóricos. En este enfoque se incorporan los objetivos que especifiquen la relación con la descripción del problema, incluyendo las hipótesis y preguntas de lo que se quiere resolver, para poder darle una base donde se pueda juzgar el decidir el resto de la propuesta, facilitando la estructuración metodológica (Echeverri, 2009).

El tercer paso en la investigación de mercados es la formulación del diseño de la investigación, donde este diseño se basa en un esquema que contiene con detalle los procedimientos necesarios para recolectar la información necesaria y poner a prueba las hipótesis planteadas, determinando las posibles respuestas a las preguntas de investigación y la información necesaria para realizar la toma de decisiones. El diseño de investigación propuesto de manera más concreta en el libro Investigación de mercados de Malhotra, Ortiz Salinas & Benassini, propone los siguientes pasos para su realización:

1. Definición de la información necesaria.
2. Análisis de datos secundarios.
3. Investigación cualitativa.
4. Técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuestas, observación y experimentación).
5. Procedimientos de medición y de escalamiento.
6. Diseño de cuestionarios.
7. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
8. Plan para el análisis de datos.

El cuarto paso en la investigación de mercados se basa en la preparación de los datos, donde se realiza una inspección, transcripción y verificación, para tener el menor margen de error posible y se corrige de ser necesario. Siguiendo así con el análisis donde se obtiene la información relacionada con los componentes del problema de investigación y se brinda información a los gerentes administrativos, para la respectiva toma de decisiones. Esta se brinda de manera ordenada en un informe, el cual contiene el análisis describiendo el enfoque, diseño de la investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y el análisis de los datos,

dando resultados y mostrando los hallazgos encontrados. Esto acompañado de una explicación oral, seguido de tablas, figuras y gráficas para apoyar los resultados encontrados y tener la información de manera más comprensible (Malhotra, Ortiz Salinas, & Benassini, 2008).

## **V. Propuesta de valor**

El quinto paso del plan de mercadeo abarca la aclaración de los elementos, atributos y beneficios de la propuesta de valor. Así se debe seleccionar el producto y/o servicio que se desea trabajar, para desarrollar en cómo se posicionará el producto en el mercado y cómo distinguirlo de sus competidores, originando una declaración donde se expongan los resultados que se querrán llegar a generar en los clientes, tanto en la compra como en la experiencia de lo adquirido (Echeverri, 2009). Cada producto se identifica por un nombre descriptivo que los clientes relacionarán con las características de la marca, el servicio que prestan, las emociones que generan en el consumidor o agregan valor.

Es oportuno comprender la definición de producto de manera más amplia pues se sabe que los clientes no compran en realidad un conjunto de cualidades, sino más bien de beneficios que satisfacen las necesidades de ellos. Existen varios atributos tangibles e intangibles que abarcan el producto como el empaque, la marca, la calidad, el diseño y el precio, además del servicio y la reputación del comerciante; gracias a las distintas combinaciones este puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea. Por consiguiente el consumidor obtiene más que un conjunto de atributos; cuando adquiere un producto, adquiere satisfacción en la forma de los beneficios que espera recibir del producto (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

## **VI. Estrategias STP**

Una de los componentes del plan de mercado son las estrategias, pues gracias a ellas se puede lograr un éxito competitivo en el mercado actual. Esto implica que se deben ganar clientes de los competidores, mantenerlos y hacerlos crecer al entregarles mayor valor. Pero para generar

esta satisfacción se deben entender las necesidades y deseos de los clientes, realizando un análisis de ellos.

Como las empresas no pueden atender a todos los clientes de un determinado sector y existen varios tipos de consumidores, con diferentes características y necesidades para satisfacer, las compañías deben elegir los mejores segmentos y diseñar estrategias para atender de manera rentable a los grupos de clientes seleccionados (Kotler & Armstrong, 2008). Este proceso se realiza mediante la estrategia de segmentación, la estrategia de selección de mercado meta y la estrategia de posicionamiento.

#### **a. Estrategia de segmentación**

Esta estrategia se caracteriza por dividir el mercado total de un bien o servicio que cuenta con muchos tipos de clientes en diferentes grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada grupo sean similares respecto de los factores que influyen en la demanda.

Se pueden dar cuatro tipos de segmentación:

- Segmentación demográfica: es una subdivisión de mercados en diferentes grupos caracterizados por factores de población, como tamaño, edad y crecimiento.
- Segmentación geográfica: es una subdivisión de mercados basada por su ubicación con respecto a los demás mercados.
- Segmentación por comportamiento o por atributos conductuales: es una subdivisión de mercados basada en el comportamiento de los consumidores relacionado con el producto, característicamente con los beneficios deseados y el uso que se le da al producto por el consumidor.
- Segmentación psicográfica: es una subdivisión de los mercados en grupos basados en características como la personalidad, los estilos de vida y sus valores.

Así al haber realizado esta segmentación se detallan los distintos grupos de compradores que tienen diferentes características, necesidades y comportamientos (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

#### **b. Estrategia de selección de mercado meta**

La compañía al haber desarrollado la estrategia de segmentación decide a cuáles de los mercados desea entrar y consolidar; para esto se deben calcular las potenciales ganancias con cada mercado y elegir los que se desean atender; estas ganancias se refieren a los segmentos en los que pueda generar el mayor valor posible para el cliente y mantenerlo en el tiempo de manera prolongada (Kotler & Armstrong, 2008).

#### **c. Estrategia de posicionamiento**

Teniendo clara la estrategia de selección de mercado meta, se debe decidir cómo su oferta de mercado se diferencia para cada segmento meta y qué posiciones desea ocupar en esos segmentos. Por esto al poseer una ventaja singular, la empresa contará con una mayor probabilidad de llamar la atención de sus compradores, siempre y cuando se entienda el producto desde la perspectiva del consumidor y la competencia, entendiendo las diferencias que se tienen con la competencia, la posición de la competencia, la percepción que tienen los clientes de los productos y las ventajas competitivas que se le ofrecen al mercado potencial (Echeverri, 2009). Al posicionar la marca, la empresa acuerda una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos competidores en las mentes de los consumidores meta (Kotler & Armstrong, 2008). De este modo, la empresa reconoce las posibles diferencias de valor para el cliente, que proveen ventajas competitivas para mantener en ellas su posición.

## VII. Estrategia de branding

En la guía propuesta por Echeverri se aconseja realizar un autoanálisis de la marca, dónde se debe indagar sobre la información con la que cuenta el usuario sobre la marca, su percepción y con qué asocian esta; se recomienda realizar con cinco (5) personas elegidas al azar. En este autoanálisis de la marca se evaluarán las fortalezas y limitaciones que se encuentran, obteniendo un marco analítico de esta prueba piloto. Al definir marca es un nombre, término, señal, símbolo o diseño con el que se trata de identificar el producto y/o servicio de una compañía y de diferenciarlo de los productos y/o servicios de los competidores (Kotler & Armstrong, 2008).

Al contar con una marca se desarrolla la identidad de marca, donde los consumidores ven la marca como una parte importante de un producto y gracias al poder de la marca se puede añadir valor a la compra de los productos, generando diferentes tipos de asociaciones evidenciados en la **Tabla 2**.

**Tabla 2. Diferentes asociaciones de la marca en términos como producto, organización, como símbolo y como persona, según Echeverri**

<b>Asociación</b>	<b>En términos de:</b>
La marca como producto	Alcance de producto, atributos, calidad/valor, usos, usuarios, país de origen.
La marca como organización	Atributos, organizativos, local frente al global. Cómo se articula la marca con la filosofía corporativa.
La marca como símbolo	Es la imagen de la marca, es la explicación del logo símbolo, el significado de la denominación, de los colores, del tipo de letra, entre otros.
La marca como persona	Donde la marca fuera una persona qué características físicas y personales tendría.

Fuente: elaboración propia con información tomada de Echeverri (2009)

## **VIII. Decisiones que generan valor**

### **a. Estrategia de producto**

En esta estrategia la empresa combina bienes y servicios para diseñar su cartera de negocios, con los productos y las posibles ofertas que podría realizar en el futuro de estos, seleccionando el producto y/o servicio en el cual quiere diseñar, como por ejemplo defender la participación en el mercado, alcanzar una meta específica de ganancia sobre la inversión, establecer una posición en un mercado nuevo o mantener y fortalecer el nombre de la compañía en los reconocimientos que se quieran alcanzar (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). Adicionalmente se decide que productos se podrían introducir, para administrar los productos existentes y para excluir los productos que no son viables.

### **b. Estrategia de precio**

En esta estrategia se estima la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto y el precio recomendado para ingresar a un determinado mercado. En esta se deben especificar cuáles serán los factores internos y externos que tendrán relación con el precio. Así, los internos incluirán los costos relacionados con el empaque, el transporte, el marketing, los insumos y materias prima, etc. En tanto los factores externos incluirán los costos relacionados con la competencia, la infraestructura vial, las políticas gubernamentales tanto nacionales como internacionales, etc. Esta estrategia es de suma importancia pues se deben tener en cuenta los diferentes factores utilizados.

Es importante definir el precio correcto para los productos, pues si los clientes perciben que el precio del producto es mayor que su valor, no lo comprarán y si la empresa fija precios del producto por debajo de sus costos, se perderán utilidades.

Así existen diferentes estrategias utilizadas en la fijación de precios las más usadas son:

- Fijación de precios basada en el valor para el cliente:

Esta fijación consiste en usar la percepción de valor de los consumidores como la clave para establecer los precios; por esto es necesario comprender cuánto valor colocan los consumidores sobre los beneficios que reciben del producto y fijar un precio que refleje ese valor. Entonces la compañía estima las necesidades de los clientes y sus percepciones de valor. A continuación establece su precio meta basado en las percepciones de valor del cliente. El valor y precio meta impulsan las decisiones sobre en qué costos se utilizarán y el diseño del producto restante. Como consecuencia, la fijación de precios comienza con un análisis de las necesidades del consumidor y sus percepciones de valor y el precio se fija para que coincida con el valor percibido (Kotler & Armstrong, 2008).

- Fijación de precios basada en costos:

Esta fijación consiste en asignarle un precio con base en los costos de producción, distribución y venta de un producto, más una tasa de utilidad por esfuerzo y riesgo. Así dentro de los costos se tienen los costos fijos que no varían con el nivel de producción o ventas y los costos variables que dependen directamente del nivel de producción. Existen varias maneras para fijar los precios por medio de costos; una es mediante márgenes (recargos o incrementos); se fija el precio de un producto al agregar una cantidad adicional estándar al costo del producto. Otra es mediante el punto de equilibrio o llamada también fijación de precios para alcanzar una tasa de rentabilidad, donde la empresa busca lograr la rentabilidad meta que está buscando; se requieren los costos totales, los ingresos totales y los costos fijos, para obtener un equilibrio entre los costos de fabricación y comercialización del producto (Kotler & Armstrong, 2008).

- Fijación de precios basada en la competencia:

Esta fijación de precios consiste en observar las estrategias de los competidores, sus costos, precios y ofertas de mercado, donde los consumidores fundamentarán sus juicios de valor

sobre el producto en los precios que los competidores cobran por productos similares (Kotler & Armstrong, 2008). Mediante esta fijación la empresa podría observar la percepción de los clientes sobre el producto o servicio de la compañía y si esta proporciona un mayor valor, se puede cobrar un precio más alto; pero si esta percibe menos valor en relación con los productos de los competidores, se debe cobrar un precio inferior o mejorar las percepciones del cliente para justificar un precio superior.

### **c. Estrategia de distribución**

En esta estrategia se incluyen las actividades de la compañía asociadas a que el producto esté disponible para el mercado meta. Se deben definir la longitud que el canal va a tener mediante el nivel de intermediación, la cantidad de intermediarios que participan en la venta, realizar un listado de los intermediarios y generar un mapa del territorio con la ubicación y distribución de los intermediarios. Después se debe definir el ancho del canal donde se describe el tipo, la cantidad de unidades en el canal, la rotación del producto y una explicación precisa de la exhibición del producto.

La distribución de servicios se realiza de manera especial, pues los servicios son intangibles y se utiliza un canal directo. Uno de los canales es *productos* → *consumidor*, así el proceso de producción o el servicio requieren con frecuencia el contacto personal entre el productor y el cliente. Esta distribución es característica para muchos servicios profesionales, como la consultoría o el desarrollo de las tecnologías de la información (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). Así este canal no cuenta con intermediarios.

### **d. Estrategia de comunicación:**

Esta estrategia se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los mercados meta a comprarlo. De esta manera al comprender los objetivos, las tácticas y las métricas, se observa la relación que se tiene. Por ejemplo, los objetivos deben ser

medibles y alcanzables, las tácticas deben ser acciones de comunicación que se aplican para la difusión del producto, contando con una explicación detallada (Echeverri, 2009).

Existen varios métodos para realizar la mezcla promocional para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y fortalecer las relaciones con los clientes. Las principales cinco herramientas de promoción son las siguientes:

- Publicidad

Esta estrategia se basa en cualquier forma pagada e impersonal de manifestación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. Esta puede llegar a todos los tipos de multitudes de compradores ubicados en diferentes lugares geográficamente a un bajo costo por exposición y permite repetir de manera constante un mensaje. La publicidad puede llegar a decir bastante sobre el vendedor, pues quiere decir que cuenta con área de mercadeo, atrayendo popularidad, pues los consumidores tienden a ver los productos mostrados como más legítimos. Gracias a la publicidad las compañías tienen más posibilidades de comunicarse pues se puede expresar mediante el uso de imágenes, impresiones, sonidos y colores. Existen tres (3) tipos de publicidad, la cual puede ser informativa, persuasiva o de recordación (Kotler & Armstrong, 2008).

- Ventas Personales

Esta estrategia se apoya en la presentación personal por la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de realizar ventas y construir relaciones con los clientes. Es efectiva al ser una interacción personal entre dos o más personas, para que cada persona pueda detallar y observar las necesidades y características de la otra, permitiendo realizar ajustes y persuadir al cliente de manera corta (Kotler & Armstrong, 2008). Cuando el vendedor logra establecer una conexión con el cliente y mantiene los intereses de este en primer plano, se puede realizar una venta exitosa y cuando el cliente se preocupa por forjar una relación a largo plazo, resolviendo los problemas del cliente, pueden llegar a ser largas y duraderas.

- Promoción de ventas

Esta estrategia consiste en el uso de medios o incentivos para estimular la demanda, compras o ventas de un producto o servicio, obteniendo soporte del revendedor y mejorar los esfuerzos de ventas (Kotler & Armstrong, 2008), complementando la publicidad mediante el uso de descuentos, cupones, exhibiciones, demostraciones en establecimientos o concursos, patrocinadores, ferias comerciales y muestras. Esta estrategia es realizada tanto por los productores como por los intermediarios y suele utilizarse junto con la publicidad y las ventas personales.

Existen dos (2) categorías en la promoción de ventas: las promociones comerciales, que tienen como finalidad los miembros del canal de distribución y las promociones de consumo, pensadas para los clientes y compradores. De igual manera cuentan con dos (2) grandes objetivos: el primero es mejorar el desempeño de marketing en los intermediarios y vendedores, y el segundo es complementar la publicidad y facilitar las ventas personales (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

- Relaciones Públicas

Esta estrategia se fundamenta en crear y mantener relaciones con las diferentes partes de la organización tanto el público interno como externo, construyendo una imagen corporativa positiva y manejando los comunicados de prensa, patrocinios, eventos y páginas.

Esta estrategia es nueva y hasta hace poco las empresas se comenzaron a dar cuenta que al tener una imagen positiva en los medios y al participar con la comunidad, pueden producirse ganancias elevadas mediante la inversión de tiempo y esfuerzo (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

- Marketing directo y digital

Esta estrategia se establece en las conexiones directas con clientes individuales, realizado de manera cuidadosa, empleando bases de datos detalladas y las empresas adaptan sus ofertas de marketing y comunicaciones a las necesidades de segmentos o compradores definidos.

El marketing digital está compuesto principalmente por los negocios electrónicos, los cuales son el uso de plataformas electrónicas para trabajar. Esto se evidencia en como casi todas las compañías han establecido sus páginas web para informar a los clientes acerca de sus productos y servicios, logrando promoverlos, otras empresas los usan para crear relaciones más sólidas con sus clientes (Kotler & Armstrong, 2008).

Por estos nuevos métodos en los cuales los procesos del día a día se ven inmersos, gracias a los avances científicos, se desarrolla el mercadeo en línea o digital, lo que es para Kotler & Armstrong la venta electrónica del comercio electrónico. Esto es lo que una compañía hace para dar a conocer, promover y vender productos y/o servicios por internet; continuando con Kotler & Armstrong, ellos definen el internet como una red pública de redes de computadoras que vincula a usuarios de todo tipo, ubicados en todo el mundo, entre sí y con un depósito de información de gran tamaño. Adicionalmente, trabajan los temas de intranet y extranet. La intranet como su nombre lo dice, es una red interna de una compañía que conecta a las personas entre sí como lo puede ser una red dentro de una organización. La extranet es una red que conecta a una organización, con los factores externos como lo son sus proveedores, distribuidores y otros socios externos.

*Social media: → Redes sociales*

Elkaim define una red social como *“Un grupo de personas, miembros de una familia, vecinos, amigos y otras personas, capaces de aportar una ayuda y un apoyo tan reales como duraderos a un individuo o una familia. Es, en síntesis, un capullo alrededor de una unidad familiar que sirve de almohadilla entre esa unidad y la sociedad”*.

Los vínculos interpersonales son definidos como la información que una persona envía o acarrea entre los individuos. Se clasifican principalmente en tres (3) clases: fuertes, débiles y ausentes. En la comunicación, se considera que los vínculos sociales son responsables de la mayoría de las estructuras de las redes en nuestra sociedad, así como de la información que fluye a través de estas redes. La información más novedosa es la que fluye a través de los vínculos sociales más débiles. En los círculos sociales virtuales, la información no sólo fluye a través de los “vínculos débiles”, sino que se aumenta el flujo de la información con los “vínculos ausentes”, los cuales son relaciones con muy poca importancia, como por ejemplo las personas que incluyen un conocido o amigo y con quienes nunca han tenido un vínculo personal, excepto porque está incluido en la lista de correo electrónico enviado por un conocido. Los vínculos sociales virtuales no sólo utilizan los “vínculos débiles,” sino que lo pueden convertir en exponencial en el “boca a boca virtual”, debido a que utilizan e influyen en los “vínculos ausentes” (Exprúa, 2010).

## **IX. Presupuestos y plan de seguimiento**

En este último paso se detalla un presupuesto de apoyo en el área de marketing, que es un estado de utilidades y pérdidas proyectadas, donde se muestran los ingresos esperados y los costos esperados de producción, distribución y marketing. Así el presupuesto se vuelve la base para hacer las compras, la programación de producción, la planificación de personal y las operaciones de marketing.

Se debe realizar un flujo de ingresos, el cual integra un presupuesto de ventas de un producto o varios, teniendo en cuenta los resultados de la demanda. El tiempo es de un (1) año en el cual se debe realizar el presupuesto.

Continuando, se realiza la inversión de mercadeo, el cual es otro presupuesto que se debe elaborar con la mayor especificación posible, incluyendo las estrategias y tácticas que componen el plan de mercadeo.

Una significativa medición del desempeño de marketing es el rendimiento sobre la inversión de marketing, el cual es el rendimiento neto de una inversión de marketing dividida entre los costos de la inversión de marketing. Gracias a éste medidor se conocen las utilidades generadas por la inversión en relación con el marketing, la comunicación, publicidad o las relaciones públicas (Echeverri, 2009). La empresa puede evaluar el ROI de marketing en relación al desempeño del marketing, la conciencia de marca, ventas o participación de mercado.

$$ROI \text{ de marketing} = [(ingresos - inversión) / inversión] * 100$$

Al finalizar es de suma importancia realizar un plan de seguimiento, para observar cómo se desarrollan las estrategias de acuerdo con un cronograma estipulado; este se realiza en un período de tiempo de un (1) año, en el que se realiza una medición y evaluación de los resultados de las estrategias y los planes de marketing, para al final poder tomar acciones correctivas, asegurando lograr los objetivos (Kotler & Armstrong, 2008).

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El proyecto adopto una metodología de tipo exploratoria donde brindo información y comprensión sobre la situación de la compañía, se examinó el principal problema localizado, pues se necesitó definir con mayor precisión este, donde se encontró que no cuenta con un área específica de mercadeo, ni con un plan de mercadeo. De esta manera se precisó e identifico los cursos de acción pertinentes y se obtuvo la información adicional antes de desarrollar el enfoque. Así se continuó con una investigación concluyente basada en encuestas que permitieron demostrar la existencia del problema en la compañía y darle un debido proceso de acción. También adopto una metodología casuística el cual consiste en un razonamiento basado en casos para aproximarse a la verdad, acumulando razones y evidencias que apoyaron la tesis según diferentes grados de probabilidad (Fernández Cano, 2002).

#### **3.2. Área problemática**

Mediante un análisis de la empresa, se encontró como principal problema en que la empresa no cuenta con un área de mercadeo y publicidad. De manera más detallada se evidencia la falta de un plan de mercadeo, que permita desarrollar una técnica para conocer bien a los clientes, modelar y seguir un proceso de ventas efectivo, proyectar y medir los resultados. Se pudo observar como implementan varias técnicas de comunicación pero sin ninguna organización o metodología para adoptarlos de manera efectiva y generar un esquema basándose en los estudios de mercado, objetivos a conseguir, como las estrategias a implementar y la planificación a desarrollar.

### **3.3. Fuentes primarias y secundarias**

El desarrollo del presente trabajo comenzó con una revisión de las fuentes primarias directas, contando con fuentes de información de primera mano tales como los libros, artículos científicos, tesis, documentos oficiales, reportes, testimonios de expertos en el tema y demás. Seguido a esto se realizó una revisión de las fuentes secundarias tales como son las compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en áreas de conocimientos particulares y específicos. También se abarcaron las fuentes terciarias, de tal manera que se hizo uso de catálogos que contenían referencias, los cuales eran miembros de asociaciones científicas que efectuaran investigaciones determinadas (Hernández R., Fernández C., Baptista P. 2010).

Por esto al haber desarrollado el marco teórico y conceptual, tras haber revisado cuidadosamente y extraído la información que fue de interés y relevancia para la investigación, permitiendo explicar la teoría en la que se basó la investigación, abordando el problema de investigación contextualizado y desarrollando una consistencia lógica sobre la cual se sustentó un soporte teórico demostrado mediante un plan de mercado, el cual la organización tiene como opción implementar y desarrollar, permitiendo una solución del problema encontrado.

### **3.4. Técnicas para la recolección de la información**

Los instrumentos que se usaron para la recolección de la información y la realización del plan de mercadeo fueron varios. El principal método para generar el marco teórico y conceptual fue por medio de una investigación documental, donde se utilizó al consultar varios textos como libros, tesis y fuentes electrónicas relacionados con los planes estratégicos de mercadeo y otros similares de utilidad, estos fueron tomados en cuenta y aparecen en la parte inferior de la bibliografía que fundamenta lo investigado.

El segundo instrumento utilizado fueron las encuestas donde se realizaron cuestionarios a personas elegidas al azar, mediante preguntas cerradas. Gracias a este instrumento y a la observación donde se pudo recoger información sobre la empresa y sus datos, utilizando los

sentidos donde se observaron los hechos y realidades sociales presentes, como las actividades realizadas y desarrolladas normalmente dentro de la organización. Adicionalmente por la combinación de ambos se extrajo la visión, la misión, los objetivos, los valores, la cultura y las estrategias desarrolladas en la empresa. Permitiendo construir un enfoque donde se muestra a dónde la empresa deseaba llegar en un futuro y esté también se soportó mediante entrevistas realizadas a los directores de la empresa y a los empleados, permitiendo construir el panorama de la empresa y su situación actual. Con base en esta recolección de información se pudo desarrollar un diagnóstico y se desarrolló un proceso estratégico, basado en un plan de mercadeo, donde Comyno Limited puede implementarlo y ajustarlo a las necesidades futuras.

### **3.5. Logros y limitaciones del proyecto**

En la elaboración del proyecto se pudo identificar como logro principal la voluntad y el empeño que la empresa tuvo para diseñar el plan de mercadeo ofreciendo un fácil acceso a los recursos y las fuentes de información necesarias. Posibilitando y entregando los diferentes elementos e instrumentos que se precisaron al realizar el plan de mercadeo para Comyno e implementarlo en el 2017, donde se identificaron los problemas de mercadeo como las soluciones que permiten emprender acciones.

En cuanto a limitaciones y problemas, se encontró con la barrera cultural que tiene Colombia y Alemania, donde cada país cuenta con un idioma y una cultura diferente. Pues al hablar diferentes lenguas la información debe ser tratada de manera especial y se debe rectificar esta, adicionalmente por las políticas y las cláusulas de confidencialidad no se puede acceder a toda completamente. Otro problema mencionado anteriormente es que la compañía no cuenta con un departamento de mercadeo, donde se pudiera encontrar todo lo referente y realizar el proceso de manera más efectiva.

## 4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta la propuesta del plan de mercadeo para la empresa Comyno Limited para el año 2017.

### Plan de Mercadeo para una FinTech

#### I. Filosofía empresarial

La “FinTech” alemana, Comyno, es una empresa fundada en el 2006 por Markus Büttner y Admir Spahic. Esta trabaja con las seguridades financieras y las tecnologías regulatorias. Se encuentra ubicada en Frankfurt am Main la capital financiera de Alemania, tiene como objetivo principal brindar servicios de consultoría y el desarrollo de tecnologías de la información, por lo tanto se han enfocado en el desarrollo de software de seguridad para los mercados financieros, trabajando especialmente con instituciones financieras privadas y públicas, cámaras de compensación y agentes Triparty. Sus principales clientes son Deka Bank (banco alemán), Eurex Clearing (mercados de derivados con sede principal en Alemania), SEB (banco escandinavo), Societe Generale (banco francés) y Union Investment (grupo de inversión del banco DZ Bank AG alemán), estos bancos y entidades financieras cuentan con un gran tamaño y con presencia en gran parte del mundo, pero con sede principal en Europa. Así esta ha sido dirigida principalmente por Markus Büttner, quién tiene experiencia en el mercado financiero trabajando anteriormente como consultor, director ejecutivo y general.

La empresa Comyno tiene como misión trabajar día a día con instituciones privadas y públicas, cámaras de compensación y agentes TriParty, para ser la industria más rentable y prestigiosa en los servicios de software y consultoría. Gracias a que cuenta con los mejores expertos del mercado y con la experiencia que combina la estrategia y la tecnología para ofrecer

soluciones a la medida, entregando a sus clientes funcionalidades mejoradas y la integración en todas las partes de la cadena de procesos.

La visión que tiene esta FinTech es ser el referente en el desarrollo de la industria tecnológica y financiera, así llegar a contar con diez a doce clientes fijos para el 2022 proporcionándoles un software que supere las expectativas del cliente y desarrollar nuevas funcionalidades e integrarlas, para proveer el mejor servicio a nivel internacional.

Como se mencionó anteriormente la empresa produce software y proporciona servicios de consultoría, el principal software se denomina C-ONE y tiene siete ramificaciones, las cuales son Eurex Repo F7 Adapter, Lending, Exchange, Derivatives y Regulatory.

La empresa cuenta como principales factores claves del éxito para sobrevivir y prosperar en un mercado competitivo, un capital de trabajo donde se satisfacen las necesidades del negocio y del mercado al que va dirigido, así también se enfrentan los cambios y desafíos de la actualidad. El segundo factor más importante dentro de Comyno es que se puede cumplir la demanda de manera satisfactoria al contar con trabajadores capacitados, emprendedores, con valores y cualidades fortalecidas, permitiendo ofrecer un servicio de calidad a los clientes tanto en la consultoría, como en el software.

## **II. Análisis situacional**

Como se mencionó anteriormente la empresa Comyno se encuentra ubicada en Alemania, la economía más grande de Europa, en el cual se percibió un crecimiento de 1,5% del PIB en 2015 y se espera que se mantenga en 1,6% en 2016. El desarrollo de la economía alemana durante los últimos años se ha visto afectada por llegada de aproximadamente, más de un millón de refugiados en un periodo de un (1) año, provenientes principalmente de Siria, Irak y Afganistán. Así tiene un importante reto al integrarlos en la sociedad y cultura alemana ("Alemania | Data", 2016).

Actualmente Alemania cuenta con una tasa de desempleo del 4,2%, el nivel más bajo en los últimos años, contando con cuarenta y tres (43) millones de empleados, la cifra más alta registrada hasta el día de hoy.

La empresa Comyno se encuentra ubicada en Frankfurt, ciudad la cual cuenta con 687.775 habitantes, está enfocado en los servicios financieros no tan solo en Alemania, si no en la Unión Europea, siendo su capital financiera con la sede del Banco Europeo Central, el Banco Federal Alemán (Deutsche Bundesbank), la Bolsa Alemana (Deutsche Börse AG) y una gran cantidad de bancos comerciales. Otro elemento importante de Frankfurt es el Aeropuerto Internacional ubicado a 12 km de Frankfurt, es uno de los aeropuertos más grandes del mundo y más transitados de Europa. Todo esto evidencia que la empresa se encuentra en un entorno económico favorable para la realización de negocios exitosos y para su expansión. El sector productivo de Frankfurt es principalmente de negocios y comercial, por las características descritas anteriormente ("Fráncfort del Meno", 2016).

En cuanto al contexto político Alemania está dividida por 16 estados o provincias, que tienen gobiernos y legislaturas locales que cuentan con una descentralización respecto del gobierno federal. Comyno se encuentra ubicada en el estado de Hessen el cual cuenta con un total de 6.067.021 habitantes, tres regiones administrativas (Darmstadt, Giessen y Kassel) y con un total de 426 municipios ("Alemania", 2016).

Alemania se basa en un sistema multipartidario, el partido conservador llamado Unión Democrática Cristiana (CDU) y el Partido Socialdemócrata, centro-izquierda (SPD) han dominado históricamente la esfera política. Otros partidos son:

- Unión Social Cristiana (CSU): conservadores, basados en Bayern, partido considerado como el aliado auxiliar de la CDU.
- Die Linke: izquierda.
- Partido Democrático Libre (FDP): centro derecha.
- Bündnis90/die Gruenen: izquierda/verde.

El presidente del estado federal de Alemania es Joachim Gauck desde el 18 de marzo de 2012 y la canciller es Ángela Merkel desde noviembre de 2015, perteneciente al partido conservador (CDU).

En la siguiente tabla se presentarán los principales competidores con los que cuenta Comyno.

**Tabla 3. Competidores**

<b>Principales Competidores.</b>	<b>Oraise GmbH</b> 	<b>Ullink SAS</b> 	<b>Icubic AG</b> 
<b>Página Web</b>	<a href="https://www.oraise.de/">https://www.oraise.de/</a>	<a href="http://www.ullink.com/">http://www.ullink.com/</a>	<a href="http://www.icubic.com/en/">http://www.icubic.com/en/</a>
<b>Ubicación</b>	Haferwende 10a 28357 Bremen, Alemania.	Rue du Quatre Septembre 12 75002 Paris, Francia.	Mittelstr. 10 39114 Magdeburg, Alemania.
<b>Sedes</b>	Paris (Francia), Bremen-Hamburg- Essen-Frankfurt- Stuttgart-München (Alemania) y Schindellegi-Basel- Lausanne (Suiza).	Paris (Francia), New York (USA), Londres (Inglaterra), Hong Kong (China), Sao Paulo (Brasil), Tokyo (Japón), Sydney (Australia), Estocolmo (Suecia), Cluj (Suecia), Manila (Filipinas) y Frankfurt (Alemania).	München-Frankfurt- Magdebur (Alemania).

<b>Descripción</b>	Ofrece servicios de consultoría en: planeación y asesoramiento, datos de mercado, software personalizado, desarrollo de interface y gerencia de proyectos. También ofrece servicios de tecnologías de la información. Especialmente en los mercados de la información para facilitarlos.	Proporciona conectividad con los mercados e instituciones financieras, uniendo contrapartes y lugares. Las tecnologías permiten integración y comunicación en el intercambio de permutas financieras.	Ofrece software para la industria financiera. Ofreciendo productos para las diferentes partes del comercio, integrando los diferentes componentes del mercado financiero (bonos, derivados, swaps, etc.)
<b>Productos</b>	SnapFlux, Xchange manager, Market Data Administration (MDA) Services, FXT Companion, Exchange Services and software maintenance.	NYFIX, UL Appia, UL Bridge and UL MCS (Managed Connectivity Service).	iConnect, iQbonds, iQswaps, iQrepos, iQderivatives, iMarket, iSettle and ISS (icubic subscription solution).
<b>Clientes</b>	Asset Managers, i.e. Baloise.	Daiwa Securities, Sinopac Securities, Tradegate, Kotak Institutional Equities (India).	HVB, HSH Nordbank, LBBW, DZ Bank, Bay Laba. VTB Capital (RU), Erste Group.

Fuente: elaboración propia con información tomada de las respectivas páginas web.

Se puede observar que Comyno cuenta con competidores, pues estas empresas también desarrollan software para los mercados financieros, que ayudan a conectar las diferentes partes del negocio con la contraparte, adicionalmente facilitando a las entidades gubernamentales a regular las diferentes transacciones entre estos y a implementar las nuevas regulaciones para crear transparencia entre las instituciones bancarias y los individuos y corporaciones con los que hacen negocios. Estas empresas son mucho más grandes, pues tienen presencia en diferentes países y se han consolidado desde mucho antes, contando con más experiencia y trayectoria en el mercado.

Ante este panorama se identifican las siguientes barreras de entrada que podrían dificultar la entrada de nuevos actores como:

- La alta formación y capacitación que se debe tener para la creación y desarrollo de software en los mercados financieros.
- Requerimiento de capital elevado por las regulaciones del mercado en Alemania.
- El acceso a los clientes, pues la confianza y fiabilidad de los bancos para hacer parte de los proyectos, pues se debe disponer con los contactos y conexiones.
- Vacíos regulatorios por tratarse de implementaciones recientes que requieren alto conocimiento del entorno para poder entenderlas, desarrollarlas y aplicarlas.

### **III. Objetivos de mercadeo y financieros**

Los objetivos de mercadeo se establecen en formular estrategias para lograr un crecimiento en las ventas de la compañía, así poder contar en un plazo de cinco (5) años entre diez a doce (10 – 12) clientes fijos, donde se tenga una comunicación clara y directa, para poder generar de manera anual un contrato donde se entrega el software a la compañía y producir un contrato trimestral para prestar servicios de soporte técnico al software. Adicionalmente a medida que el software desarrolla adaptadores y complementos, estos se negociarían dependiendo los clientes y se instalarían con los requisitos necesarios.

Otro objetivo de mercadeo es fomentar el interés de los potenciales clientes en el producto, por medio de esto generando referencias de los clientes existentes confirmando la calidad del producto y los servicios prestados, para presentar estos en diferentes medios como las revistas, las noticias y en las diferentes conferencias, para exponer los beneficios y ventajas que se tienen al implementar los servicios y productos producidos, por medio de la experiencia que los usuarios han tenido.

En cuanto a los objetivos financieros se tiene como meta aumentar los ingresos en un veinte por ciento (20%) cada año durante los siguientes cinco años de operaciones por lo que el sector se encuentra implementando nuevas regulaciones y requisitos. Los márgenes de beneficio o ganancia se tienen destinados para el desarrollo de tecnologías así poder contratar más personal especializado y contar con la mejor tecnología para su desarrollo.

#### **IV. Propuesta de valor**

Comyno ha definido dos productos esenciales en la compañía, el primer producto es el servicio de consultoría y el segundo es el software llamado “C-ONE”, con sus diferentes adaptadores.





Dentro de los servicios de consultoría Comyno se especializa en:



- La consultoría estratégica, donde por medio de la experiencia y los conocimientos que se tienen en los mercados financieros y en las tecnologías, pueden trabajar con bancos, instituciones públicas y bolsas
- La gestión de proyectos, donde se puede ayudar a manejar los proyectos con una variedad de enfoques gracias a los expertos en IT y consultoría. Cubre la evaluación del modelo de negocio incluyendo las especificaciones, gastos y fechas límites.
- Provee implementaciones y análisis detallados sobre las nuevas regulaciones tecnológicas que las empresas y especialmente los bancos deben llevar a cabo para ayudar a entender y manejar el riesgo, tanto para la compañía como para los clientes.

El software principal que desarrolla Comyno, llamado C-ONE se enfoca en los mercados de préstamos de valores, ofreciendo seguridad financiera para integrar la pre negociación y pos negociación; generando transparencia en tiempo real mediante el uso del protocolo STP (Spanning Tree Protocol). Este garantiza la disponibilidad de las conexiones y se eliminan los bucles para las terceras partes y automatiza los procesos.

El software C-ONE adicionalmente mejora la eficiencia y ayuda a mitigar el riesgo operacional, para alinear el enriquecimiento del negocio sobre las transacciones y puede ser adaptado y configurado de acuerdo a las necesidades de la empresa para su funcionamiento. Este cuenta con los siguientes adaptadores:

**Tabla 4. Adaptadores C-ONE**

Producto	Adaptador	Descripción
<p style="text-align: center;">C-ONE</p> 	<p>Eurex Repo F7</p> 	<p>Provee participación en los mercados de Eurex Repo y a la plataforma F7.</p>
	<p>Lending</p> 	<p>Provee en los escritorios de comercio soluciones para manejar los grandes números de mensajes que se reciben.</p>
	<p>Exchange</p> 	<p>Provee acceso al adaptador Xetra para conectar las actividades de negociación con la Bolsa Alemana.</p>

	Derivatives 	Provee participación en los mercados de Eurex Clearing y a la plataforma C7.
	Regulatory 	Provee transparencia por medio de Xetra FIX Gateway para la correcta aplicación de las regulaciones MiFID.

Fuente: elaboración propia con información tomada de [comyno.com/products.html](http://comyno.com/products.html).

## V. Estrategias STP

### a. Estrategia de segmentación

Esta estrategia ya se ha realizado previamente por la compañía al segmentar su mercado para poder generar mercadeo más enfocado, dirigido a satisfacer las necesidades de un grupo de clientes semejantes, así esta es más eficaz y tiene más probabilidades de éxito. Así la segmentación que se ha encontrado se evidencia de la siguiente manera:

→ Ubicación de los clientes:

La compañía segmenta sus clientes de acuerdo con criterios geográficos, teniendo en cuenta la región donde Frankfurt am Main, Hessen es donde se encuentran la mayoría de las instituciones financieras, así han elegido instalarse cerca y enfocar sus esfuerzos en esta área, al estar al lado de la oficina los principales bancos y clientes con los que Comyno cuenta. Adicionalmente, por tener el aeropuerto internacional de Frankfurt, uno de los más grandes de Europa, se puede viajar con

facilidad a otras capitales financieras de Europa, al estar enfocado en realizar negocios con empresas de la Union Europea que cuenten con las mismas regulaciones.

→ Tipo de cliente:

Como se ha mencionado a través del documento los tipos de clientes con los que cuenta Comyno son principalmente instituciones financieras donde es necesaria la participación de consultores externos y/o requieran del software. Para esto se debe tener en cuenta el tamaño de la empresa, pues las empresas pequeñas no cuentan con los recursos monetarios para cubrir el valor del producto. Adicionalmente se busca generar las órdenes de compra directamente con las partes que se encuentran en la capacidad de decidir la compra, pues el tiempo de los consultores y del software es lo que genera las ganancias de la compañía y este no puede ser guardado en inventario para un futuro uso. Es por esto que es importante vender a un segmento del mercado, que no requiera de un proceso extenso.

→ Condiciones de transacción:

Como los productos pueden arrendarse o adquirirse directamente, dependiendo de lo pactado, los procedimientos de compra que Comyno utiliza principalmente se basan en la entrega e instalación del software, con sus adaptadores necesarios y adicionalmente el acompañamiento de un Senior o Junior dependiendo de lo requerido en el proceso del manejo e instalación del software adaptando los requerimientos y necesidades del cliente.

Cuando se prestan los servicios de consultoría, los consultores conocen a los clientes y ya llevan un tiempo trabajando con ellos para poder realizar los asesoramientos necesarios, estas transacciones se miden por ser usuarios habituales y realizar pedidos de horas o días de los consultores, donde ellos deben asistir al cliente y darles acompañamiento.

### **b. Estrategia de selección de mercado meta patrones de selección meta**

Comyno evalúa y selecciona su mercado meta mediante el marketing diferenciado o segmentado, pues se dirige a varios segmentos del mercado y diseña diferentes ofertas para cada uno de estos segmentos, teniendo en cuenta que producto o servicio se acopla mejor a las necesidades del mercado meta. Se puede evidenciar en los diferentes adaptadores con los que cuentan y los diferentes servicios de consultoría, esto para aumentar las ventas y alcanzar una posición más fuerte dentro de cada segmento de mercado.

Aunque es necesario subrayar que Comyno desarrolla una posición más fuerte en el segmento de mercado meta donde el nicho principal son las grandes instituciones financieras que no cuentan y requieran de un agente externo que pueda conectar las diferentes contrapartes del mercadeo, así Comyno se enfoca en vender el software C-ONE al ser este el que genera mayores rendimientos para la empresa.





## **VI. Estrategia de branding**

Gracias a las referencias que tiene la empresa como los casos de estudios y las publicaciones en la revista Securities Lending Times, se puede apreciar la percepción que se tiene de la compañía en el entorno de los mercados financieros. Confirmando ser una empresa prestadora de servicios de calidad y cumpliendo con las necesidades de los clientes, demostrada por medio de la extensión de los contratos y adquisición de nuevos.

La estrategia de branding se enfocó en el perfeccionamiento de la marca como símbolo pues la marca como producto y organización se encuentran cumpliendo las expectativas de la organización y de los clientes, al satisfacer los requerimientos de los usuarios.

En cuanto a la marca como símbolo, donde es la imagen de la marca se puede observar en la siguiente tabla, la historia que ha tenido a través del tiempo el logo de la compañía y como se realizó la completa imagen corporativa en este plan de mercado.















**Tabla 5. Marca como símbolo Comyno a través del tiempo**

Año	Logo
2010	
2011	
2014	
2015	

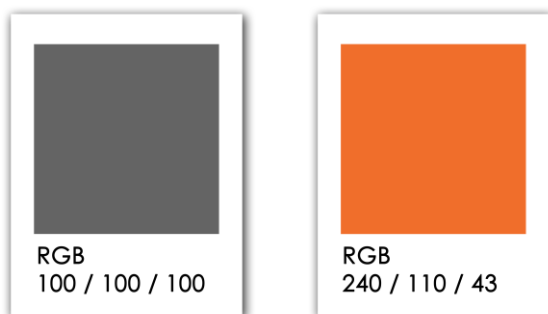
Fuente: elaboración propia con información proporcionada por Comyno

En el plan de mercadeo se desarrolló la imagen corporativa propuesta, para ser integrada por la compañía y que la comunicación de Comyno sea uniforme, así se pueda encontrar a disposición el logo con sus diferentes usos, colores e interrelaciones, para el uso de cualquier comunicación.

**Tabla 6. Marca propuesta para el plan de mercadeo**

Marca	Horizontal	Vertical
Espacio de protección		
Original		
30% Color		
Negro		
Negro 70%		
Tinta a un color: Naranja		
Con fondo		

Fuente: elaboración propia



**Figura 7. Colores de Comyno**

Fuente: elaboración propia

Las tipografías implementadas en los diferentes medios de comunicación y documentos oficiales de la compañía se evidencian en la siguiente tabla:

**Tabla 7. Tipografías utilizadas por Comyno**

	<b>Tipografías</b>	<b>Imagen</b>
<b>Página Web</b>	Lato	Lato <i>Lato</i>
	Raleway	Raleway <i>Raleway</i>
	Crete Round	<b>Crete Round</b> <b><i>Crete Round</i></b>
<b>Documentos corporativos</b>	Century Gothic	Century Gothic Century Gothic
	Verdana	Verdana <i>Verdana</i>
<b>Logos:</b>	Good Times Rg	<b>GOOD TIMES RG</b> <b><i>GOOD TIMES RG</i></b>

<b>Comyno</b> <b>C-ONE</b>	Arial	<b>Arial</b> <i>Arial</i>
-------------------------------	-------	------------------------------

Fuente: elaboración propia

## VII. Decisiones que generan valor

### a. Estrategia de producto

C-ONE y sus respectivos adaptadores permitirán a los agentes financieros contar con distintos tipos de conectividades para la seguridad de las transacciones de información e integrar la pre negociación y pos negociación, permitiendo transparencia para las empresas y facilitando la implementación de los requerimientos indicados por las autoridades a las entidades financieras.

Comyno cuenta con los servicios de consultoría donde estos proveen al cliente soluciones para la gestión de proyectos, consultoría estratégica, e implementación y análisis detallado sobre los nuevos riesgos del mercado.

### b. Estrategia de precio

Para la estimación de la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto y el precio recomendado para ingresar en el mercado, se recomienda implementar una estrategia de fijación de precios basada en la competencia, adicionalmente tener en cuenta los factores internos como el tiempo y esfuerzo requerido según el proyecto, los consultores que prestaran los servicios y dependen de los contratos negociados, como su duración. Los factores externos como el tipo de clientes y en los costos adicionales que se incurran.

La empresa debe utilizar una estrategia de descuentos lo que consiste en reducciones del precio en una deducción del precio base. Así, cuando el cliente realice una compra en grandes cantidades, se le podrá generar en el contrato un descuento en el precio por unidad pactada. En estos descuentos se deben tener en cuenta los contratos pactados anteriores y el periodo de tiempo que el cliente haya mantenido negocios con la empresa.

### c. Estrategia de comunicación

- Plan de publicidad

La publicidad realizada por Comyno se dirige a empresas, por lo que es publicidad de negocio a negocio. Esta publicidad tiene como objetivo informar al mercado meta de su existencia y su producto, con un énfasis en la demanda selectiva al tener por objeto estimular la demanda específica del software C-ONE y los servicios de consultoría. Así esta debe tener una acción indirecta, al querer estimular la demanda en un periodo extenso, informando y recordando a sus clientes la existencia del producto, señalando sus beneficios.

En la **Figura 8** se muestra la versión con la que cuenta Comyno como aviso de prensa, este se encuentra publicado en la revista SLT (Securities Lending Times).



**Figura 8. Representación gráfica para los avisos de prensa y revista de Comyno**

Fuente: tomado de Securities Lending Times (2016)

En el presente plan de mercadeo se proponen nuevas alternativas evidenciadas en la **Figura 9** para los avisos de prensa y revista de Comyno en donde se desea ser más creativo e implementar más colores, formas, objetos e información para comunicar y atraer a los clientes sobre la compañía.

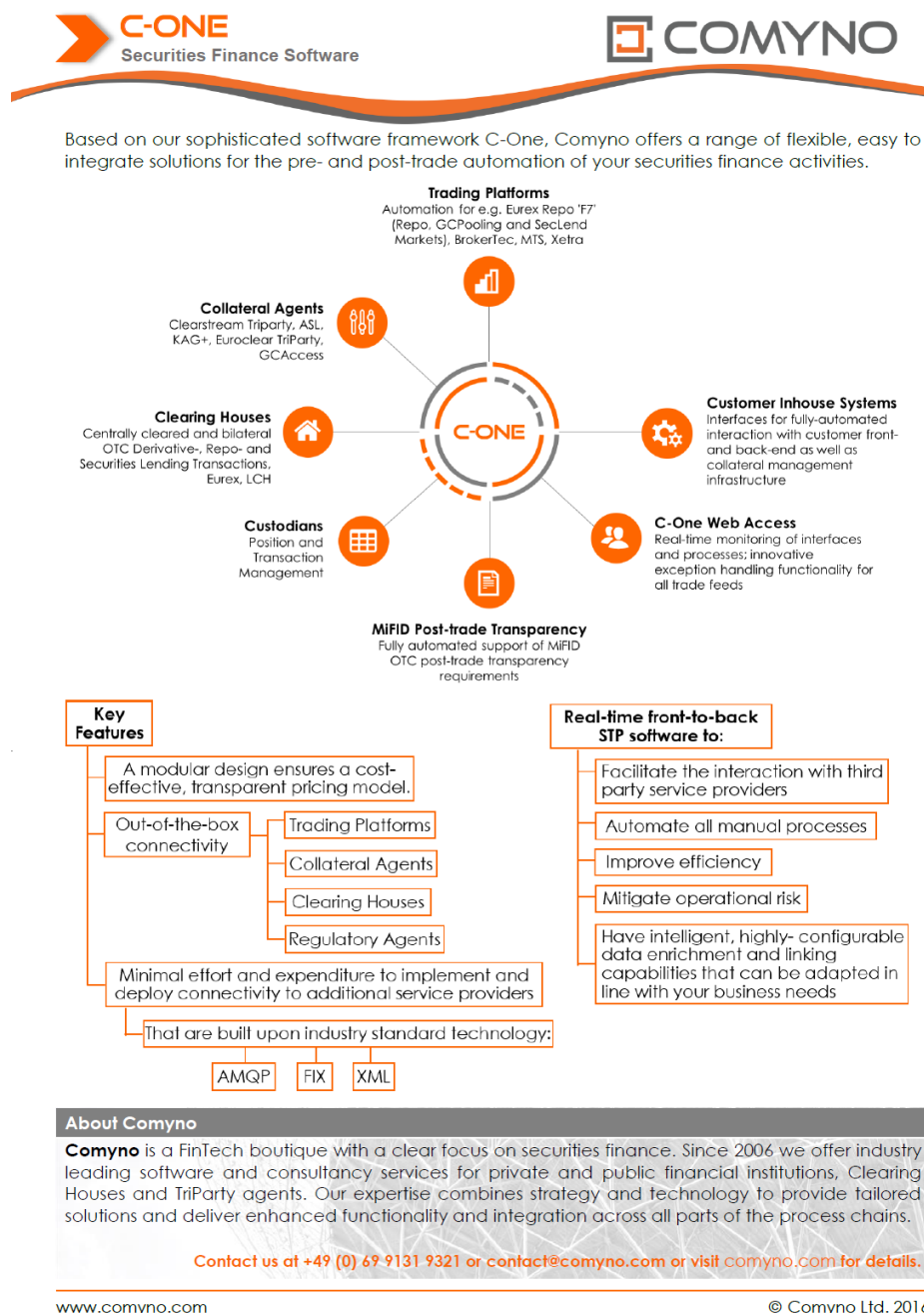


**Figura 9. Representación gráfica propuesta para los avisos de prensa y revista de Comyno**

Fuente: elaboración propia con información tomada de comyno.com (2016)

Se realiza la propuesta evidenciada en la **Figura 10** para los folletos informativos del producto C-ONE de Comyno, donde se sugiere un folleto ligero, colorido, sin excesos de texto, conciso, con más formas y objetivos; para llamar la atención y que la información pueda ser captada por el cliente de una manera más clara, permitiendo al exponente ir al detalle, las

funcionalidades y beneficios del producto de manera más sencilla. Gracias a esto se podrá atraer de manera favorable un mayor número de clientes.



**Figura 10. Representación gráfica propuesta para los folletos de información y prensa de Comyno**

Fuente: elaboración propia con información tomada de [comyno.com](http://comyno.com) (2016)

También se proponen nuevas herramientas como Roll ups, para utilizarlas en las conferencias donde Comyno participa, ya sea como exponente o como patrocinador. Estas podrán ser visualizadas por los asistentes y generar recordación de la empresa.



**Figura 11. Representación gráfica para los Roll ups de Comyno**

Fuente: elaboración propia con información tomada de [comyno.com](http://comyno.com) (2016)

- Ventas Personales

Comyno cuenta con esta estrategia y se propone en el presente plan de mercadeo fortalecer las ventas personales, pues estas existen en casi cada intercambio humano. Así cuando los empleados establecen comunicación personal donde se suministra información para persuadir a alguien de que adquiera el software o los servicios, se desarrollaran planes de capacitación para el personal, donde podrán adquirir la flexibilidad necesaria para presentar los servicios y software de manera en que se muestre los beneficios que estos tienen de acuerdo a las necesidades y comportamiento del cliente. Esta estrategia va de la mano con la estrategia de publicidad y promoción de ventas, al requerir del material desarrollado como los volantes informativos o las tarjetas de presentación para la recordación de marca.

Especialmente en la segunda fase, pues la primera fase se basa en identificar los clientes posibles y la segunda en calificarlos, donde se determinará si tienen el potencial suficiente de compra, es decir, si tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar.

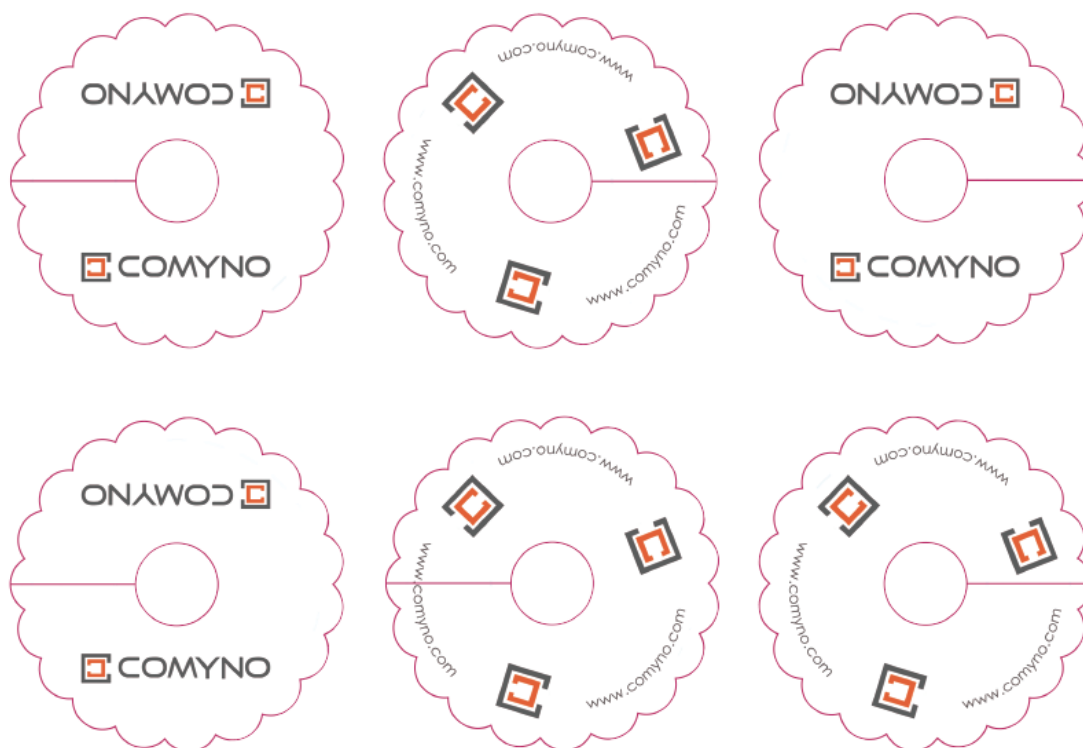
- Promoción de ventas

Se propone estimular la promoción de ventas manteniendo la participación con la que se cuenta en las diferentes conferencias actualmente, pues estos son los principales medios en donde la marca se da a conocer en el entorno de las seguridades financieras y se genera recordación de marca a los clientes que ya tienen conocimiento de esta.

Gracias a las conferencias se logra llegar a los clientes de manera directa y se sabe el mercado meta. Ya que los clientes son los jefes de los departamentos de IT, las seguridades financieras y la gestión de garantías; donde ellos son los que pueden validar la necesidad de adquirir los servicios o el software para las diferentes entidades bancarias.

Por esta razón Comyno participa como patrocinador en las bebidas de las siguientes conferencias *25th Annual Securities Finance and Collateral Management Conference* y *German*

*Securities Finance Summit V.* Donde se reparten diferentes bebidas como agua, jugos, vino, cerveza, etc.; en estas se agrega el siguiente papel para dar a conocer el nombre de la compañía y adicionalmente los empleados que asisten a estas se encargan de relacionarse para conocer a nuevos directores, vicepresidentes o semejantes, donde de igual manera se da a conocer la empresa, lo que realizan y se propone la implementación de las seguridades para que realicen la compra de los productos y servicios ofrecidos.



**Figura 12. Representación gráfica para los “pilsdeckchen” de Comyno**

Fuente: elaboración propia

Estos eventos vienen acompañados de la entrega de tarjetas de presentación donde se genera la propuesta del siguiente modelo:



**Figura 13. Representación gráfica para las tarjetas de presentación**

Fuente: elaboración propia

- Marketing directo y digital

La empresa cuenta con una página web la cual tiene funcionalidades anticuadas, se propone en el presente plan de mercadeo que esta sea modificada y actualizada, pues ya se encuentran mejores características y utilidades para las páginas web que pueden ser implementadas, haciéndola más amigable para el usuario al incorporar fotografías e imágenes.

Adicionalmente existe un tipo de diseño llamado diseño adaptable o en inglés Responsive Web Design – RWD, donde el diseño de la página web responde dependiendo del tamaño de las pantallas y la conexión a internet que el usuario tenga, por ejemplo si el usuario entra desde su celular vera lo más importante, el tamaño del texto y las imágenes se diseñaran para la interface de un celular, pero si se entra desde un computador esta será con mayor información y organizada de acuerdo al tamaño de la pantalla. Por esto se propone realizar una nueva página web donde sea más interactiva, fácil de leer, se pueda utilizar para publicar nuevas noticias y promocionar eventos donde la organización participe; explicar los productos con los que cuenta la empresa y el alcance que estos han tenido en sus clientes, como el desarrollo que han tenido en calidad de consultores, mostrando los casos de estudio que han desarrollado; además se vinculen las diferentes redes sociales con las que cuenta la empresa, generando más publicidad en distintos medios y la comunicación con el cliente pueda ser más directa.

## VIII. Presupuestos y plan de seguimiento

Como parte del presupuesto la empresa decide invertir diez mil euros (10.000€) para el año 2017 en el área de marketing, donde se incluirá la planificación de personal, las operaciones de marketing, la programación de eventos y la base para hacer las compras, teniendo en cuenta los costos.

Adicionalmente la empresa adoptará un plan de seguimiento para observar el impacto que tienen las estrategias y donde se medirá la satisfacción del cliente mediante entrevistas a profundidad. Adicionalmente se realizará una revisión a la herramienta Zoho CRM, donde esta permite realizar una gestión de la base de datos que facilita obtener un mayor rendimiento comercial y de ventas. Pues Zoho CRM por sus siglas en ingles Customer-Relationship-Management, establece y organiza la información de la empresa alineando los procesos del área comercial como, ventas, marketing y servicio de soporte al cliente, permitiendo mejorar, rastrear y ofrecer satisfacción al cliente. Por lo tanto permite medir los resultados y desarrollar el plan de seguimiento generando gráficos, pronósticos e informes.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La creación de un plan de mercadeo para la FinTech Comyno, permitió identificar los principales rasgos del mercado, la situación actual de la empresa, como su entorno situacional, plantear y perfeccionar nuevas estrategias, acciones y tácticas que se deben efectuar, determinar los recursos que se deben poseer para el cumplimiento de los objetivos y las metas de la compañía.

Gracias al presente Plan de Mercadeo, Comyno cuenta con un modelo el cual podrá implementar en el 2017 y permitirá generar estrategias que lleven a tener un mayor acercamiento con sus clientes, un mejor posicionamiento en el mercado y mayor recordación de marca, a la vez promocionar las alternativas de adaptadores que se han desarrollado y el software principal.

Por medio de la realización del Plan de Mercadeo se dará un mejor direccionamiento en el desarrollo de las actividades de mercadeo, generando un incremento en el número de clientes, mayor reconocimiento de la marca y un mejor posicionamiento en el sector.

Finalmente se genera una recomendación en el área interna donde se trabaje con toda la información confidencial sobre los competidores y sus estrategias para determinar de manera exacta los recursos. La gerencia deberá estar analizando constantemente los cambios del entorno y estar siempre en busca de la mejora continua, evaluando sus procesos de mercadeo en la medida que puedan ser evaluados, asignando a una persona específica y se realice un estudio en el área de mercadeo dentro de la empresa, evidenciando los cambios.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemania*. (2016). *Es.wikipedia.org*. Retrieved 25 September 2016, from <https://es.wikipedia.org/wiki/Alemania>
- Alemania | Data*. (2016). *Datos.bancomundial.org*. Retrieved 25 October 2016, from <http://datos.bancomundial.org/pais/alemania?view=chart>
- Andrews, K. (1980). *The concept of corporate strategy*. Homewood, Ill.: R.D. Irwin.
- Armstrong, G., Kotler, P., & Mues Zepeda, A. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Bird, D. (2007). *Commonsense direct & digital marketing*. Londres: Kogan Page 2007.
- Cherington, P. (1937). *Marketing*. *Journal of Marketing*, 1(3), 223.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Barcelona: Norma.
- Echeverri Cañas, L. (2009). *Marketing práctico*. Paracuellos del Jarama (Madrid): Starbook.
- Ekman, P., Erixon, C., & Thilenius, P. (2015). Information technology utilization for industrial marketing activities: the IT–marketing gap. *Jnl Of Bus & Indus Marketing*, 30(8), 926-938. <http://dx.doi.org/10.1108/jbim-01-2014-0014>.
- García Marín, I. (2015). La era del mercadeo digital. *Debates IESA*, 20(1), 48.
- Gundlach, G. T., & Wilkie, W. L. (2009). The American Marketing Association's new definition of marketing: Perspective and commentary on the 2007 revision. *Journal of Public Policy & Marketing*, 28(2), 259-264.

Fernández Cano, A. (2002). La casuística: Un ensayo histórico-metodológico en busca de los antecedentes del estudio de caso. *Arbor*, 171(675), 489-511.  
<http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2002.i675.1043>

*Fintech Definition | Investopedia*. (2015). *Investopedia*. Retrieved 27 August 2016, from <http://www.investopedia.com/terms/f/fintech.asp>

*Fráncfort del Meno*. (2016). *Es.wikipedia.org*. Retrieved 25 October 2016, from [https://es.wikipedia.org/wiki/Fr%C3%A1ncfort\\_del\\_Meno](https://es.wikipedia.org/wiki/Fr%C3%A1ncfort_del_Meno)

Jayaram, D., Manrai, A., & Manrai, L. (2015). Effective use of marketing technology in Eastern Europe: Web analytics, social media, customer analytics, digital campaigns and mobile applications. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 20(39), 118-132.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jefas.2015.07.001>.

Kotler, P., Armstrong, G., Martínez Gay, M., & Garza-Castillón Cantú, R. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2012). *MKTG 5*. Mason, Oh. South-Western Pub.

Larivière, B., Keiningham, T., Aksoy, L., Yalçın, A., Morgeson, F., & Mithas, S. (2016). Modeling Heterogeneity in the Satisfaction, Loyalty Intention, and Shareholder Value Linkage: A Cross-Industry Analysis at the Customer and Firm Levels. *Journal Of Marketing Research*, 53(1), 91-109.

Malhotra, N., Ortiz Salinas, M., & Benassini, M. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación de México.

Raithel, S., & Schwaiger, M. (2014). The effects of corporate reputation perceptions of the general public on shareholder value. *Strat. Mgmt. J.*, 36(6), 945-956.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. Madrid: McGraw-Hill.