

Universidad del Bío-Bío
Facultad de Ingeniería
Depto. Ingeniería Industrial.

Profesor Guía
Sr. Arnaldo Jélvez Caamaño



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

**Estudio y Propuesta Estratégica para expansión de la Empresa de
Servicios Informáticos; Aliwen**

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de
Ingeniero Civil Industrial”

Concepción, Octubre 2007

Lorena Vergara Monsalve

RESUMEN

En el presente trabajo se realizó un estudio y la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa de Servicios Informáticos Aliilwen, con la finalidad de aumentar su número de clientes para poder expandirse en el mercado dentro del plazo de 5 años.

Este Plan Estratégico de Marketing es una herramienta de gestión constituida por 5 pasos, ciertas metodologías y tiempos para alcanzar el objetivo propuesto, el cual forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

Para lograr este Plan Estratégico de Marketing se comenzó con una evaluación de la empresa, para saber como se encontraba tanto interna como externamente en comparación con sus competidores y todo lo relacionado con el mercado del rubro informático en general. Una vez obtenido esta clase de información, es decir el análisis interno y externo, se hizo un Análisis FODA, para saber cuales eran sus debilidades y amenazas, además de sus oportunidades y fortalezas, puntos claves para definir los Objetivos del Marketing. Lo otro importante que se rescató de este análisis, es que permitió conocer la Determinación de Posicionamiento y la Ventaja Competitiva de Aliilwen.

El siguiente paso que se realizó fue la elección de Mercado para seleccionar el Mercado Meta. Con ello se pudo saber hacia que tipo de cliente era al que se iba a llegar. Luego se utilizó toda la información obtenida para elaborar el Mix de Marketing, más adecuado para la empresa.

Finalmente se proponen posibles soluciones para posicionar la empresa en el mercado y cumplir con el objetivo de expansión.

INDICE

Contenidos	Página
Capítulo 1: GENERALIDADES	1
1.1. Origen del Tema	1
1.2. Justificación	1
1.3. Objetivos	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos Específicos	2
1.4. Alcances o Ambito del Estudio	3
1.5. Metodología Propuesta	3
 Capítulo 2: PLAN ESTRATEGICO DE MATKETING	 5
 Capítulo 3: ANALISIS DE LA SITUACIÓN	 7
3.1. Descripción General de Aliwen	7
3.2. Análisis Externo	9
3.2.1. Selección de Zonas	9
3.2.2. Las 5 Fuerzas de Porter	13
3.3. Análisis Interno	20
3.4. Análisis Histórico de la empresa	25
3.5. Análisis FODA	29
 Capítulo 4: OBJETIVOS DEL MARKETING	 32
 Capítulo 5: DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO Y LA VENTAJA DIFERENCIAL	 34
5.1. Posicionamiento en el Mercado	34
5.1.1. Proceso de Posicionamiento	34
5.1.2. Estrategias de Posicionamiento	35
5.2. Ventaja Diferencial	36

5.2.1. Selección de la Ventaja Competitiva	36
5.3. Determinación de Posicionamiento y Ventaja Diferencial en Aliwen	37
Capítulo 6: SELECCIONAR EL MERCADO META	38
6.1. Segmentación del Mercado	38
6.2. Mercado Meta	43
Capítulo 7: MEZCLA DE MARKETING	46
Capítulo 8: PROPUESTA DE SOLUCIONES	48
8.1. La Fuerza de Venta liderada por un Gerente de Ventas	48
8.2. Mercado Meta al cual se va a dirigir el Mix de Marketing	49
8.3. Plan de Venta	50
8.4. Otras Soluciones	51
8.5. Plan de Acción	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	56
Figuras	
Figura Nº 3.1: Las 5 Fuerzas de Porter.	13
Figura Nº3.2: Organigrama Aliwen.	21
Gráficos	
Gráfico Nº 3.1: Tipos de Competidores.	15
Gráfico Nº 3.2: Variación de Clientes de Aliwen 1997-2007	27
Gráfico Nº 3.3: Monto obtenido anualmente de los servicios ofrecidos	28

Tablas

Tabla N° 3.1: Provincias con sus respectivas comunas y servicios del rubro informático.	10
Tabla N° 3.2: Cantidad de Competidores según Clasificación.	15
Tabla N° 3.3: Servicio – Producto y N° de Proveedores.	17
Tabla N° 3.4: Análisis de Porter	19
Tabla N° 3.5: Número de Clientes de Aliwen	26
Tabla N° 3.6: Cantidad de facturas emitidas anualmente	27
Tabla N°6.1: Áreas de Especialización	40
Tabla N°6.2: Tipo Cliente-Área Salud	41
Tabla N°6.3: Tipo Cliente-Área Educación	42
Tabla N°6.4: Tamaño Empresa Industria	43
Tabla N° 8.1: Plan de Acción para Empresa Aliwen	52

Anexos

Anexo A	57
Competidores de Aliwen	57
Competidores Primarios	57
Competidores Secundarios	58
Productos Sustitutos	60
Anexo B	
Proveedores de Aliwen	61
Hardware y Suministros para computadores	62
Artículos para oficina	65
Artículos de Aseo	67
Servicios de Seguridad	68
Servicios de Imprenta	69
Servicios de Telecomunicaciones	70

Capítulo 1: GENERALIDADES

1.1 Origen del Tema.

En el 2º semestre 2006, luego de coordinación pertinente con Gerente, se inicia práctica en la empresa Servicios Informáticos Aliwen Ltda., con el objeto de analizarla internamente y preparar un informe de virtudes y defectos para visualizar por que no han tenido una expansión durante los 10 años en el mercado, en comparación con otras empresas del mismo rubro, que se iniciaron en la misma fecha logrando un mejor posicionamiento en el mercado, finalizada la práctica se concluyó que las debilidades principales eran la falta de promoción, organización inadecuada para tomar clientes paralelos.

El Gerente de Aliwen propone como objetivo central, la formulación de un plan estratégico para expandir la empresa en la captación de nuevos clientes, de esta forma nace el tema para la realización del Trabajo de Titulación.

1.2. Justificación

La empresa Aliwen tiene 10 años en el mercado, durante este periodo ha atendido permanentemente a 5 empresas de la zona: Forestal Mininco, Sociedad Pesquera Tubul Limitada, Siderúrgica Huachipato, CMPC y Forestal Monteaguila.

El flujo de trabajo ha tenido una fuerte variación entre un periodo y otro, lo que ha provocado en algunos balances cifras negativas, por ejemplo en el año 2005 el flujo de trabajó bajó en un 23% en comparación con años anteriores. Para revertir esta situación en el futuro, desean aumentar su matriz de clientes aproximadamente en un 50% en un periodo de 5 años, con el objeto de compensar las fluctuaciones económicas que pueden atravesar sus clientes.

Al aumentar la cantidad de clientes necesariamente debe incrementar sus recursos humanos e infraestructura para poder satisfacer la oferta.

Actualmente compite con una serie de pymes que ofrecen servicios bastantes similares, por no decir iguales y compiten por los mismos clientes. Sus más altos competidores son: Génesis, Crecic y Trisoft, las cuales han tenido un fuerte crecimiento en los últimos años.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Proponer un Plan Estratégico de Marketing para aumentar la cartera de clientes en el plazo de 5 años, con el propósito de expandir su participación en el mercado.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis tanto interno como externo de la empresa para obtener sus debilidades, amenazas, oportunidades, fortalezas y para conocer a los competidores, a los potenciales y actuales clientes y a los proveedores.
- Definir el mercado meta, para saber a quien va dirigido el servicio en su condición actual y futura.
- Realizar un plan de marketing, para un plazo de cinco (5) años, de acuerdo a las características de la empresa.

1.4. Alcances o Ámbito del Estudio

Se hará un estudio sólo de los competidores, proveedores y de los posibles clientes que estén en la zona de Concepción y de los servicios informáticos que actualmente ofrece la empresa, no agregando ningún otro rubro de la cual no tenga experiencia.

1.5. Metodología Propuesta

Para cumplir con el objetivo propuesto, se hará un análisis y diseño del sistema, con el propósito de mejorarla con métodos y procedimientos más adecuados.

- Cuando se realice el análisis, se comenzará haciendo un análisis externo, en donde se estudiarán los competidores, proveedores, clientes, productos sustitutos; luego se seguirá con el análisis interno, revisando registros: de cambio de equipos, de personal, horas trabajadas, capacitaciones, etc., entrevistas con todo el personal de Aliwen, para adquirir todo tipo de datos pertinentes. Una vez obtenido el análisis tanto externo como interno, se podrá saber las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a través del análisis FODA. Con ello se sabrá de manera clara y objetiva el estado real de la entidad
- Para poder determinar el mercado meta, se basará en las 4 normas establecidas por Stanton (2000). Pero previamente será necesario hacer una segmentación de mercado de acuerdo a lo establecido también por Stanton (obra citada), en donde se divide el mercado en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, con la finalidad de poder conocer realmente a los consumidores.

- Para realizar un plan estratégico de marketing de acuerdo a las características de la empresa, se basará en los resultados obtenidos del análisis y del mercado meta, para reformular de una manera más adecuada la búsqueda de nuevos clientes y mantener satisfecho los que ya tiene, procurando por supuesto permanecer en el mercado y al mismo tiempo la competitividad; eso si dependiendo de la flexibilidad de la empresa para asistir a los cambios.

Capítulo 2: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

El Plan Estratégico de Marketing es una herramienta de gestión orientada hacia el cliente y a la coordinación de las actividades de Marketing, muy importante para toda empresa, ya que permite lograr sus objetivos y metas planteadas, produciendo cambios profundos en la cultura interna, como por ejemplo permitiendo mediante estrategias, posicionar un producto en la mente de los consumidores y así poder aumentar las ventas de un bien o servicio en el mercado. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la organización.

La esencia de esta Planeación Estratégica de Marketing consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar esas oportunidades y evitar esos peligros. Información valiosa para poder atraer y satisfacer a los clientes.

Pero para que tenga éxito la implementación de esta Planificación Estratégica de Marketing dentro de la empresa, es importante y necesario saber que constituye un proceso de comunicación y de determinación de decisiones, en el cual intervienen todos los niveles estratégicos; donde destaca el énfasis en el qué lograr (objetivos) al qué hacer (estrategias).

La Planeación Estratégica de Marketing es un proceso de 5 pasos ¹, los cuales son:

1. Análisis de la Situación
2. Objetivos del Marketing

¹ La definición, en que consiste La Planeación Estratégica de Marketing y el desarrollo de los 5 pasos de ésta, que se muestran en detalle en los capítulos 3-7, se obtuvo principalmente de la fuente bibliográfica Stanton, William J, 2000, Fundamentos de Marketing, 7ª edición española, México McGraw-Hill, junto con otras bibliografías, las cuales se mencionan en la sección Bibliografía.

3. Determinar el Posicionamiento y la Ventaja Diferencial
4. Seleccionar el Mercado Meta
5. Mezcla de Marketing.

Para el logro los objetivos de la empresa de Servicios Informáticos Aliwen, se realizó un Plan Estratégico de Marketing, de acuerdo a sus características propias y por supuesto, a las que poseía y posee el mercado, las cuales debe enfrentar la organización día a día.

A continuación se mostrará el desarrollo consecutivo de los 5 pasos que conforman el Plan Estratégico de Marketing para la Empresa en estudio; dividiéndose en capítulos e incorporando información pertinente y valiosa en cada uno de ellos.

Capítulo 3: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Este es el primer paso del Plan Estratégico de Marketing, donde se busca un conocimiento del entorno en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta de los competidores, proveedores y clientes.

Acá en general lo que se trata de buscar es como ciertas condiciones, entidades, personas, etc. afectan a todo el sistema en el que la empresa esta inmerso, las cuales no puede ser manejadas; así como también la competencia, donde ellos pueden ser los únicos integrantes del entorno que van a actuar deliberadamente contra los intereses de la empresa.

Pero además es necesario saber las condiciones de la propia empresa; como por ejemplo saber los productos actuales, experiencia, relaciones con los proveedores y con sus propios competidores, para finalmente, agrupar toda esta información en una serie de puntos fuertes y débiles y oportunidades y amenazas.

Antes de aplicar la información teórica del Análisis de la Situación en la empresa en estudio se comenzó por encontrar una descripción general de la empresa, la cual se mencionará a continuación, para previamente saber lo que hacía Aliwen, como por ejemplo, hacia quienes iban orientados sus servicios, cuales eran sus servicios, etc. y así tener una idea más clara de que clase de información era relevante y necesario buscar en los competidores, clientes, proveedores y en general todo lo relacionado con el rubro de la Empresa de Servicios Informático.

3.1 Descripción General de Aliwen

Servicios Informáticos Aliwen Limitada, es una empresa de Tecnologías de Información que está hace 11 años en la región. Brinda servicios y soluciones Informáticas a destacadas empresas regionales, las cuales son: Forestal Mininco,

Sociedad Pesquera Tubul Limitada, Siderúrgica Huachipato, CMPC y Forestal Monteaguila.

Sus servicios están orientados a entregar a sus clientes las herramientas que les permitan mejorar la administración de su información, optimizar los recursos técnicos y humanos con que cuentan, mejorar sus procesos productivos, hacer más eficiente su gestión y, a través de la capacitación, lograr el perfeccionamiento de su Recurso Humano.

Los servicios que ellos ofrecen a las empresas son los siguientes²:

- a) Sistemas
 - Desarrollo de Sistemas
 - Mantención de Sistemas
 - Migración de Sistemas
- b) Capacitación
- c) Aplicaciones Web
- d) Asesorías Computacionales
- e) Outsourcing

Al requerir el cliente cualquier servicio informático de Aliwen, estos son los pasos a seguir:

- 1º Solicitud del servicio
- 2º Acuerdo mutuo de la fecha de entrega, por lo general propuesta por el cliente.
- 3º Entrega del servicio informático
- 4º Aliwen se asegura que el servicio ofrecido funcione bien en la empresa del cliente y que además entienda como funciona.
- 5º Servicio post-venta

² Los servicios sólo serán nombrados en esta sección. Su definición y en que consisten están detallados en el punto 3.3. Análisis Interno – Servicios.

Al tener conocimiento de esta información, como ya se dijo con anterioridad, se pudo tener una idea más clara para salir a buscar al mercado a sus competidores, potenciales competidores, clientes, posibles clientes, productos sustitutos, proveedores.

3.2. Análisis Externo

El análisis externo consiste en la identificación de elementos que se encuentran fuera de la organización, los cuales no pueden ser controlados por ella, condicionando su desempeño, tanto en aspectos positivos (oportunidades) como en aspectos negativos (amenazas); por lo tanto, el análisis de este contexto se orienta a la identificación de oportunidades y amenazas y esto se puede lograr mediante el *Modelo de las 5 Fuerzas de Porter*.

3.2.1. Selección de zonas

Antes de comenzar a analizar cada uno de los pasos de las 5 Fuerzas de Porter, fue necesario saber, donde se realizaría el análisis de la industria de la informática; es decir, que zonas o comunas de la región se considerarían para dicho estudio.

Para el caso de:

1. Competidores se hizo de acuerdo a la cantidad de empresas de servicios informáticos, que se encontraban en la región del Bío-Bío, considerando sólo aquellas que fueran importantes al caso en estudio.
2. Proveedores se hizo de acuerdo a las empresas que se encontraban en los sectores de fácil accesibilidad para Aliwen.
3. Clientes se hizo de acuerdo a los que se encontraban en la zona del Bío-Bío.

- **Zona de Estudio Competidores**

La región del Bío Bío está dividida por cuatro provincias y a su vez, estas se subdividen en 54 comunas; las cuales son nombradas en su extensión en la Tabla N°3.1 con sus respectivas cantidades de empresas de servicios informáticos:

Tabla N°3.1: Provincias con sus respectivas comunas y servicios del rubro informático

Ñuble	Bío Bío	Concepción	Arauco
Chillán (8)	Los Angeles (5)	Concepción (27)	Arauco (2)
Bulnes (0)	Alto Bio Bio (0)	Chiguayante (7)	Cañete (1)
Chillán Viejo (5)	Antuco (0)	Coronel (3)	Contulmo (0)
Cobquecura (0)	Cabrero (0)	Florida (1)	Curanilahue (2)
Coelemu (0)	Laja (2)	Hualpén (2)	Lebu (0)
Coihueco (0)	Mulchén (0)	Hualqui (0)	Los Alamos (0)
El Carmen (0)	Nacimiento (0)	Lota (3)	Tirua (0)
Ninhue (0)	Negrete (0)	Penco (2)	
Ñiquén (0)	Quilaco (0)	San Pedro de la Paz (3)	
Temuco (0)	Quilleco (0)	Santa Juana (0)	
Pinto (0)	Santa Bárbara	Talcahuano (10)	
Portezuelo (0)	(0)	Tomé (3)	
Quillón (0)	San Rosendo		
Quirihue (0)	(0)		
Ranquil (0)	Tucapel (0)		
San Carlos (3)	Yumbel (0)		
San Fabián (0)			
San Ignacio (0)			
San Nicolás (0)			
Trehuaco (0)			
Yungay (1)			

Fuente ³

³ Fuente de Información: El número de empresas del rubro informático se obtuvo, a través de las Página www.amarillas.cl, Empresa CORFO y además se corroboró la información con algunas vistas a terreno.

Como se puede apreciar, en algunas comunas no existen empresas que ofrezcan servicios informáticos, por lo tanto, se descartan automáticamente del estudio. De esta forma se define como criterio de inclusión para el estudio, las siguientes variables:

1. Comunas en las que si existan empresas de servicios informáticos.
2. Cercanía a los clientes y a la empresa en estudio
3. Comunas que cuenten con cuatro empresas informáticas o más.
4. Excepcionalmente, se consideraran comunas que tengan menos de cuatro empresas del rubro en investigación, pero que cumplan con los requisitos de tamaño, prestigio e imagen iguales o superiores a Aliwen.

Una vez considerados y aplicados todos los filtros para seleccionar las comunas en estudio, se obtuvieron las siguientes localidades: Concepción, Chiguayante, San Pedro de la Paz y Talcahuano, todas ubicadas en la provincia de Concepción.

A pesar de que San Pedro de la Paz tiene tres empresas de servicios informáticos, era importante considerarla, ya que es el lugar donde se encuentra Aliwen y además Forestal Mininco, uno de sus fieles clientes. Las otras comunas de la provincia de Concepción no se consideraron, ya que son pymes bastante pequeñas que ofrecen servicios informáticos a otras pymes.

Para el caso de la provincia de Ñuble, las comunas de Chillán y Chillán Viejo, si bien tienen más de cuatro empresas de rubro informática y se encuentran exactamente a una hora 30 minutos de Aliwen y de sus actuales y posibles clientes, no se consideraron, ya que Concepción posee una gran variedad de empresas en este ámbito, siendo la provincia que tiene más empresas de este tipo, además es donde se encuentran los departamentos administrativos y de operación de las empresas-clientes, por lo tanto los clientes tienden a preferir un servicio que se

encuentre más accesible. Lo mismo ocurre para la comuna de los Angeles ubicada en la provincia del Bío Bío.

Es importante mencionar, que la provincia de Concepción se encuentra más cerca de la provincia de Arauco, por lo tanto las empresas forestales existentes en esas localidades, solicitarían los servicios informáticos en las comunas de la provincia de Concepción, que cumple nuevamente con el criterio de accesibilidad.

- **Zona de Estudio Proveedores**

Como se dijo con anterioridad, se consideraron para la zona de estudio de proveedores las entidades que se encontraban cerca de Aliwen, para satisfacer sus necesidades por concepto de tiempo y costo, para ello sólo se tomaron en cuenta los sectores de San Pedro de la Paz, Talcahuano, Concepción y Chiguayante.

- **Zona de Estudio Clientes**

Se tomará como zona de estudio de los clientes toda la región del Bío-Bío, ya que se desea tener una visión general del comportamiento de los clientes-empresa que se ubican en el sector.

3.2.2 Las 5 fuerzas de Porter

De acuerdo a Porter (2002) ⁴ existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado. La idea es que las empresas deben evaluar su posición basándose en este modelo.

A continuación se mostrará esquemáticamente las 5 fuerzas:

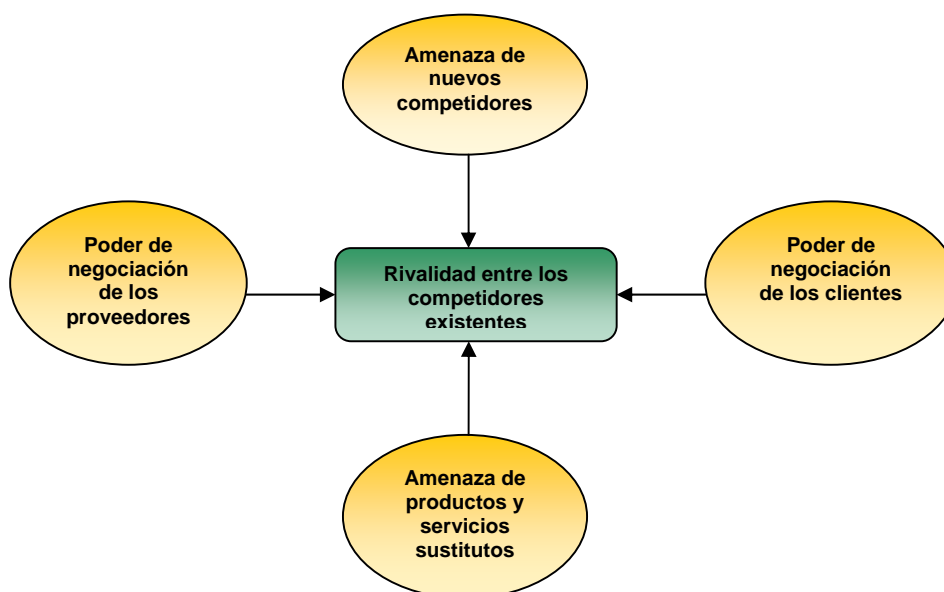


Figura Nº 3.1 “Las 5 Fuerzas de Porter”

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Esta fuerza consiste en encontrar información sobre los competidores potenciales, que son empresas que en el momento no participan en el negocio, pero tiene la capacidad de hacerlo si se deciden.

⁴ La definición y sus 5 fuerzas del Modelo de Porter, se obtuvo del libro Porter Michael. 2002. Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los sectores Industriales y de la Competencia. México. Grupo Patria Cultural. 389 P.

El ingreso de nuevos competidores va a depender de las barreras de entrada, las cuales son:

a) Lealtad a la marca

Algunas compañías son leales con algunas de sus empresas contratistas, pero basta que llegue al mercado una nueva empresa con nuevos recursos y mayores capacidades para que sean reemplazados. Los compradores tienen preferencias con algunas empresas establecidas, pero a veces cambian de parecer porque han llegado al mercado nuevos proveedores para ellos.

b) Bajos precios

En algunas oportunidades para obtener los proyectos de las grandes compañías, los precios que cobran las pymes son bajos, por lo tanto las utilidades que obtienen son bastante inferiores, por ende no hace muy llamativo el negocio para nuevos competidores.

• ***La rivalidad entre los competidores***

Actualmente existen 27 empresas que ofrecen Servicios Informáticos, ubicadas en las comunas de Concepción, Chiguayante, San Pedro De la Paz y Talcahuano. (Anexo A)

Los rivales de Aliwen se pueden clasificar en:

a) Competidores primarios.

Son aquellas empresas que ofrecen servicios y poseen clientes similares a Aliwen; prácticamente tienen las mismas características; es decir son pymes, que sólo prestan el servicio informático a las grandes entidades de la región. También se

incluyeron en esta clase de competidores a las empresas que brindan más variedad de productos y poseen una mayor cartera de clientes.

b) Competidores secundarios.

Son aquellos competidores que ofrecen sólo algunos de los servicios que brinda Aliwen, como por ejemplo la venta de software, con el objeto de ayudarles a llevar un orden en sus negocios, materias primas, etc. a las empresas de la región. A continuación se muestra el número de competidores que existe actualmente en las zonas estudiadas, de acuerdo a la clasificación:

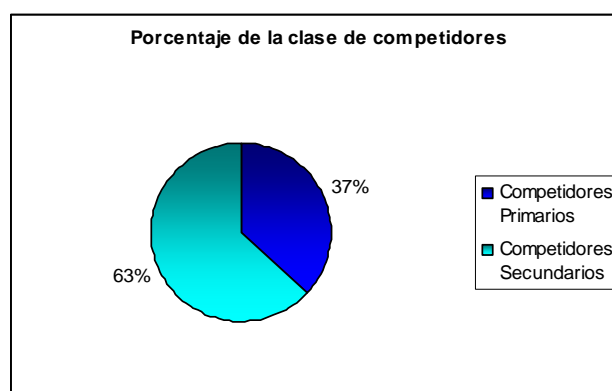
Tabla N°3.2: Cantidad de competidores según clasificación

Tipo de Competidor	N° de Competidores	Porcentaje
Competidor Primarios	10	37%
Competidor Secundario	17	63%
Total	27	100%

Fuente ⁵

A continuación se muestra gráficamente como se encuentra dividido en el mercado en estudio la clase de competidores de Aliwen:

Gráfico N°3.1: Tipos de Competidores



⁵ Fuente de Información: El número de empresas competidores del rubro informático se obtuvo, a través de las Páginas Amarillas de Publiguía, Empresa CORFO, Página Regional Octava, corroborando la información con visitas a terreno.

Con la información obtenida, se pudo concluir, que la rivalidad entre competidores es bastante fuerte, ya que existe un gran número de ellos en el mercado (27 empresas), ofreciendo servicios y/o soluciones informáticas de iguales o más avanzadas características, provocando costos fijos altos, pues constantemente se están enfrentando a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Por lo tanto, es importante realizar una fuerte estrategia de diferenciación.

- ***Poder de negociación de los proveedores***

Se debe contar con el apoyo de instituciones o empresas que provean de productos y/o servicios, para el óptimo funcionamiento de Aliwen. Todos los proveedores que abastecen de servicios y/ o productos a esta empresa de rubro informático, se encuentran ubicados en sectores de fácil acceso, los cuales son mencionados en el Anexo B.

Dado que el servicio que ofrecen son soluciones informáticas, entonces para ellos son primordiales los proveedores relacionados con artículos, insumos, programas, reparaciones computacionales, entre otros, pero a la vez necesitan también de otra clase de proveedores que ofrecen otro tipo de productos y/o servicios.

A continuación se muestra en Tabla N°3.3 las distintas clases de insumos y servicios que requiere Aliwen para su funcionamiento y la cantidad total existente de ellos en las comunas de Concepción, Chiguayante, San Pedro de la Paz y Talcahuano:

Tabla N°3.3 Servicio - Productos y N° de Proveedores

Servicio y Productos	Cantidad de Proveedores
Artículos Computacionales	42
Artículos de oficinas	41
Artículos de aseo	47
Servicios de Seguridad	11
Servicios de Imprenta	44
Servicio de Telecomunicaciones	3

Fuente ⁶

Por lo tanto, eso hace que el poder de negociación de los proveedores no sea alto debido a la existencia de varios de ellos, que ofrecen productos de características iguales o similares, ocasionando una guerra de precios, para que sus clientes les sean fieles y al mismo tiempo atraer a los usuarios de sus competidores, ya que no tienen nada diferente que ofrecer, siendo esa la manera de poder competir en el mercado.

Entonces, el poder de negociación de los proveedores no es un factor que vaya a afectar el funcionamiento de la empresa en estudio. Además, como se puede apreciar en el listado del Anexo B, Aliwen no tienen a un proveedor exclusivo para cada insumo o servicio que necesite, sino que cotizan antes de comprar; a excepción del servicio de Internet Entel, el cual les fue sugerido por Forestal Mininco, como condición de trabajo.

⁶ Fuente de Información: El número de empresas proveedores se obtuvo, a través de las Páginas Amarillas de PubliGuía y Página Regional Octava, corroborando la información con visitas a terreno.

- ***Poder de negociación de los compradores***

Actualmente Aliwen posee como clientes a : Forestal Mininco, Sociedad Pesquera Tubul Limitada, Siderúrgica Huachipato, CMPC y Forestal Monteaguila; grandes empresas de la zona, las cuales tienen un gran poder de negociación, al existir bastantes oferentes en el mercado.

Es importante mencionar que hoy en día los compradores ponen las condiciones de trabajo al contratar o comprar un servicio, saben definir el producto específico que ellos quieren comprar y cual es el rango de precio de mercado a pagar. En general poseen gran conocimiento del mercado.

Por lo tanto, no es atractivo cuando los compradores están muy bien organizados, el servicio no es muy diferenciado en comparación a lo que ofrecen las otras pymes. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente, la corporación que ofrece los servicios tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

- ***Amenaza de ingreso de productos sustitutos***

Se consideraron como servicios sustitutos, los software que estaban en las tiendas comerciales de suministros computacionales. Actualmente existen 9 establecimientos, ubicada en las zonas de estudio, que ofrecen este tipo de producto a los clientes de la región. (Anexo A).

Al existir estos sustitutos en el mercado, la situación se complica, si están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos, pero al hacer un análisis a estos productos, a Aliwen no les afecta tanto, ya que son software más

bien básicos, muy útiles para llevar el registro de inventarios, el balance, etc. ideal para pymes que necesitan software más generales para sus negocios, los cuales son bastante amigables para el usuario, no así para el caso de las grandes empresas que necesitan software más específicos.

Por lo tanto, Aliwen no se ve tan afectado por estos productos sustitutos, ya que su mercado meta no son las pymes, sino las grandes empresas e industrias de la zona de Concepción.

El Análisis de Porter, se resume en la siguiente tabla:

Tabla N°3.4: Análisis de Porter

	Baja	Media	Alta
Competidores Potenciales		X	
Rivalidad entre Competidores			X
Poder de Negociación de los Proveedores	X		
Poder de Negociación de los Consumidores			X
Amenaza de Servicios Sustitutos	X		

De la Tabla N°3.4, se puede concluir que en mercado del rubro informático, no existen fuertes barreras de entradas que impidan a nuevos competidores entrar al mercado de la informática y cuando estos ya se establecen con sus empresas y ofrecen sus servicios a otras entidades, brota una fuerte competencia por obtener los proyectos de éstos (clientes). Pero los consumidores poseen un amplio conocimiento del mercado de este tipo de rubro, en donde saben lo que quieren y cuanto están dispuestos a pagar por el producto solicitado.

Además en el mercado existen productos sustitutos, sin embargo eso no afecta mucho a la empresa en estudio, ya que éstas están orientadas a las pymes y Aliwen desea llegar a las grandes organizaciones de la región.

También existen en el mercado de la informática proveedores, que sustentan de servicios y productos, los cuales son claves para el buen funcionamiento de Aliwen, pero no poseen un fuerte poder sobre la empresa en estudio y en las empresas de rubro informático en general, ya que existen varios proveedores en el mercado de esta área.

Por lo tanto, la industria del área informática, se ve bastante complicada en cuanto a la fuerte competencia que existe en el mercado y además por lo bien organizados e informados que se encuentran actualmente los clientes.

3.3. Análisis Interno

- **La Empresa**

Servicios Informáticos Aliwen Limitada, es una empresa regional de Tecnologías de Información, formada por 3 socios Ingenieros Civiles Informáticos, que ofrece servicios y soluciones Informáticas a una serie de destacadas empresas regionales y nacionales , ubicada en Parlamento de Negrete 59 Villa San Pedro, en la comuna de San Pedro de la Paz.

Organigrama

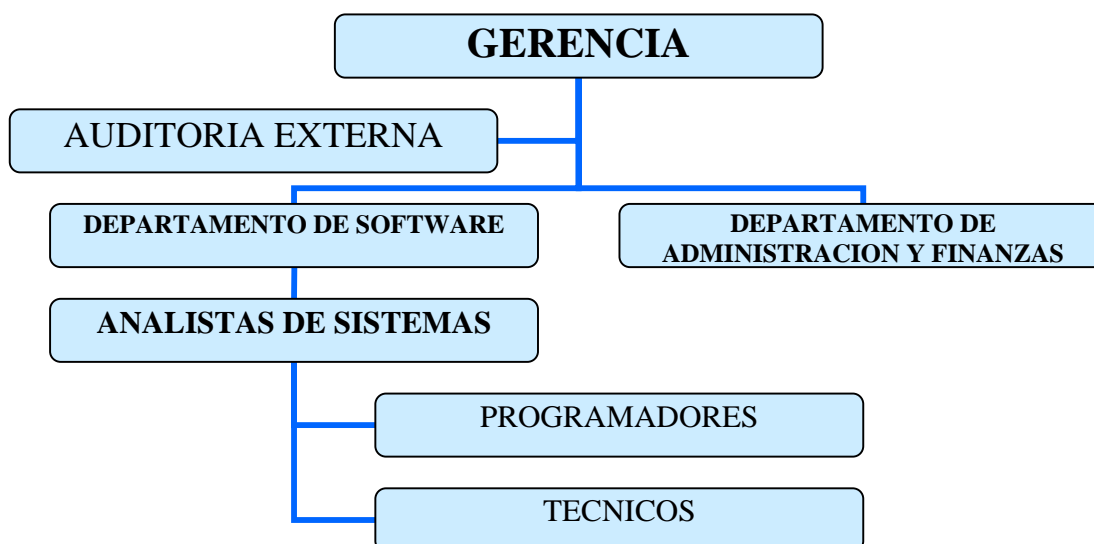


Figura Nº 3.2 “Organigrama Aliwen”

- **Personal de Aliwen**

El gran porcentaje del éxito de las empresas depende de los trabajadores, es por eso que juegan un rol protagónico dentro de ellas, ya que pueden lograr una ventaja competitiva, a través de sus conocimientos; calidad en los servicios prestados a los clientes; etc.

Aliwen tiene muy claro ese concepto, es por eso que cuenta con un equipo de trabajo de (5) Ingenieros Civiles Informáticos, (3) Ingenieros de Ejecución en Informática, (1) Técnico en Redes y Secretaria, (2) Técnico en Informático con experiencia y competencia necesaria para desarrollar e implementar una serie de funciones relacionadas al ámbito informático; es relevante destacar además, que se encuentran permanentemente capacitados en los distintos avances tecnológicos, que

se vayan desarrollando en el mercado, logrando así, estar a la vanguardia en los conocimientos informáticos.

- **Servicios**

Sus servicios están orientados a entregar a sus clientes las herramientas que les permitan mejorar la administración de su información, optimizar los recursos técnicos y humanos con que cuentan, mejorar sus procesos productivos, hacer más eficiente su gestión y, a través de la capacitación, lograr el perfeccionamiento de su Recurso Humano.

Los servicios que ofrece la empresa:

- a) Sistemas

- Desarrollo de Sistemas: El área de desarrollo de Sistemas informáticos aborda las etapas de requerimientos, diseño, implementación, puesta en marcha, y soporte post venta, asegurando a sus clientes calidad, eficiencia y eficacia en los proyectos realizados.
- Mantenimiento de Sistemas: Se encarga de hacer Mantenimiento a los Sistemas Informáticos, de todas aquellas empresas que tengan la necesidad de adaptar sus aplicaciones originales a requerimientos siempre cambiantes, o que precisen de realizar cambios para mejorar su eficiencia y prolongar su vida útil.

- Migración de Sistemas: Enfrenta migraciones, ya sea desde sistemas tradicionales a Bases de Datos relacionales, o bien, desde una plataforma tecnológica a otra, evitando la obsolescencia del código fuente de sus clientes.

b) Capacitación

Ofrecen el servicio de capacitación personalizada o masiva, ya sea en terreno o en las oficinas de Aliwen, con flexibilidad en los horarios, cursos de nivel básico o avanzado.

c) Aplicaciones Web

Ofrece Diseño, Construcción, Instalación y Mantenimiento de Sitios Web. Pueden ser desde simples páginas de presentación, hasta complejos Sistemas de Intranet y Extranet basados en bases de datos.

d) Asesorías Computacionales

El servicio de Consultoría y Asesoramiento Informático de Aliwen está destinado a prestarle apoyo y orientación, en la toma de decisiones relacionadas a las tecnologías de información, y otras situaciones que puedan ser resueltas o mejoradas por medios informáticos.

e) Outsourcing

Este servicio permite a los clientes entregar el peso del soporte de sus actividades profesionales que le suponen una óptima gestión, explotación y utilización de tecnología de punta a un costo resultante inferior, así como un asesoramiento continuo con visión de futuro.

En general, cuando el cliente solicita alguno o algunos de los servicios informáticos que ofrece Aliwen, los pasos que se sigue para el proceso desde el pedido hasta el traspaso total del producto a la empresa-cliente, son los siguientes:

- 1º Solicitud del servicio
- 2º Acuerdo mutuo de la fecha de entrega, por lo general propuesta por el cliente.
- 3º Entrega del servicio informático
- 4º Aliwen se asegura que el servicio ofrecido funcione bien en la empresa del cliente y que además entienda como funciona.
- 5º Servicio post-venta

- **Infraestructura y equipos**

- Aliwen posee un edificio corporativo, permitiendo que el trabajo del personal se realice con comodidad y amplitud, facilitando el trabajo en equipo.
- Para facilitar las comunicaciones tanto internas como externas se cuenta con una central de telefonía que además permite reunir en un solo número las distintas líneas telefónicas contratadas.
- Cuenta con un enlace dedicado de Conexión a Internet de 1 Mb contratado con ENTEL
- Cuenta con un enlace dedicado de Conexión punto a punto a las empresas CMPC de 256/128 Mb contratado con ENTEL.
- Aliwen cuenta con una red de datos interna de alta velocidad de veinte puntos de conexión.
- Se contrató un servicio de hosting, el cual satisface las necesidades de presencia de Aliwen en Internet, además brinda acceso a su extranet y los servicios de webmail y FTP.

- Cuenta con computadores de última generación con Windows XP y Windows 98 para todo su personal y antivirus de McAfee, además de un equipo servidor con Windows NT y servidor Web. El trabajo del personal se respalda mediante programas ad-hoc desarrollados al interior de la empresa. Todo lo cual facilita el trabajo en grupo y la compartición de archivos.
- Además se cuenta con impresoras de tipo láser, color, y matriz de punto, scanner, grabadores de CD.
- Para el desarrollo de las distintas aplicaciones se han adquirido diversas herramientas software, entre ellas destacan:
 1. Las Herramientas de la línea Office 97 y Office 2003
 2. Diversas herramientas Oracle, adquiridas bajo el programa Oracle Value Service, dentro de las cuales se cuentan, Personal Oracle, Oracle Enterprise Server (NT), Designer 2000, Developer 2000 y otras.
 3. Se adquirieron licencias de Microsoft Visual Basic para el desarrollo de interfaces y aplicaciones Windows.
 4. Para el desarrollo Web se usa principalmente Macromedia Dreamweaver UltraDev 4.0, Active Perl.

3.4. Análisis Histórico de la empresa

El otro análisis importante que se debió realizar fue el análisis histórico, ya que este tipo de estudio permitió conocer si ha ido creciendo Aliwen con el paso del tiempo, teniendo presente en el medio que se encuentra inmerso, es decir tanto el medio interno y externo. En otras palabras conocer si este ambiente le ha beneficiado o perjudicado y así ver si realmente se justifica elaborar un plan estratégico de marketing para aumentar su cartera de clientes. En el caso que sea necesario elaborar el plan de marketing, con la ayuda de los análisis, se podrá saber

cuales son los puntos fuertes y débiles de la entidad en estudio, información muy valiosa para poder elaborar el plan ideal. A continuación se muestra el análisis histórico del establecimiento en estudio, durante sus años de existencia

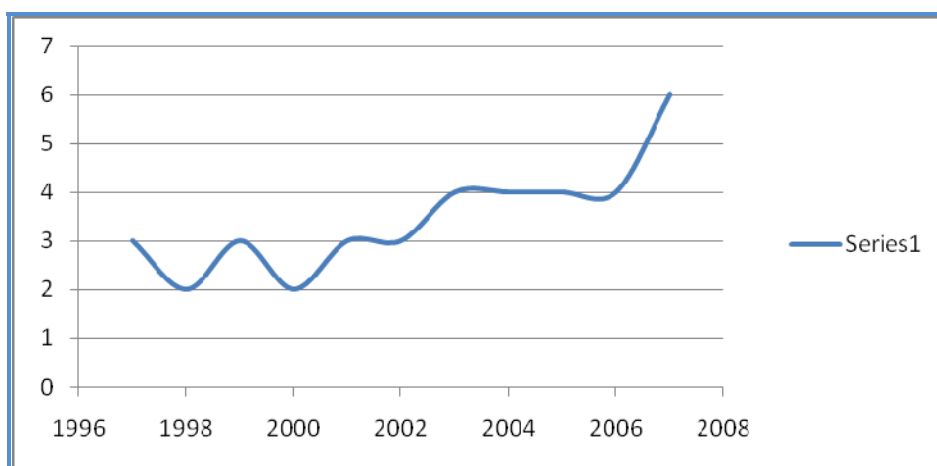
Aliwen, es una empresa de rubro informático. Esta entidad nace en el año 1997, prestando servicios informáticos a otras organizaciones, cuya actividad sigue ejerciendo hasta el día de hoy.

Su existencia por estos años se debe exclusivamente por la fidelidad de sus clientes, los cuales no son muchos ni tampoco han aumentado considerablemente durante este tiempo, como se puede apreciar en la siguiente Tabla N° 3.5:

Tabla N°3.5: Número de Clientes de Aliwen

Clientes	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pesquera Tubul										x	x
CMPC Maderas					x	x	x	x	x	x	x
Forestal Mininco	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Huachipato	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x
Ecobell											x
Gobernación Provincial											x
Forestal y Agrícola Monteaguila									x		
Celulosa Arauco	x							x			
Corporación de Capacitación y Empleo								x			
Servicios Forestal Escuadrón							x				
Educación Profesional Atenea			x								
Cantidad	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	6

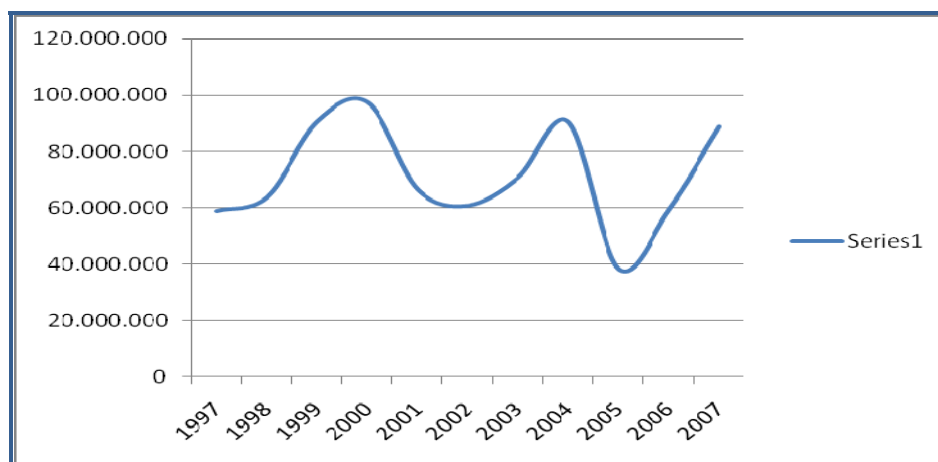
Gráfico N°3.2: Variación de Clientes de Aliwen 1997-2007



Además de las ventas emitidas anualmente estas varían de un año a otro, lo cual se puede observar en la siguiente Tabla 3.6 y gráfico 3.3:

Tabla N°3.6: Cantidad de facturas emitidas anualmente

Ventas	Cantidad	\$
1997	17	58.760.765
1998	21	63.683.023
1999	27	90.757.364
2000	25	97.619.018
2001	24	66.468.404
2002	25	60.700.315
2003	28	70.756.239
2004	32	90.663.738
2005	30	38.174.027
2006	42	59.207.358
2007	30	88.970.612

Gráfico 3.3: Monto obtenido anualmente de los servicios ofrecidos

De la Tabla N°3.5 y del Gráfico N°3.2, se puede ver que los clientes fieles son CMPC Maderas, Forestal Mininco y Huachipato, los cuales han estado prácticamente desde los comienzos de Aliwen. Pero la cantidad de clientes en general, que posee la empresa en estudio, es bastante baja, a pesar que en los últimos años ha ido en aumento, sin embargo esa cifra no es seguro para la empresa, ya que es una baja cantidad, en donde al marcharse uno de ellos a la competencia, se vería reflejado notoriamente en sus utilidades.

Si bien es cierto, de la Tabla N°3.5, también se puede ver que la cartera de clientes ha ido en aumento, como ya se había mencionado en el párrafo anterior, pero los trabajos que han pedido los nuevos clientes no generaron grandes beneficios; a pesar de ello es importante que se mantengan como clientes de Aliwen.

En el año 2005 la empresa obtuvo en su ejercicio de resultados una cifra negativa, aunque en ese momento poseía a 4 organizaciones de la región como clientes, pero la cantidad de proyectos no fueron lo suficientemente grandes como para cubrir los pasivos de la empresa de ese entonces y eso se puede verificar en la Tabla N° 3.5 y en el Gráfico N°3.3.

Lo otro importante de mencionar, es que la empresa de Servicios Informáticos, no ha hecho un fuerte uso de publicidad para darse a conocer en el mercado, sólo lo han utilizado para llegar a sus clientes como Forestal Minco, Forestal Arauco, CMPC Maderas y Huachipato. Para el caso de las otras empresas-clientes que han solicitado de los servicios de Aliwen, estas mismas han logrado contactarse mediante la página web o por recomendaciones de antiguos clientes.

Por lo tanto es de suma urgencia aumentar considerablemente la cartera de clientes en un plazo de 5 años, tal como lo solicitó el gerente de Aliwen, y mantener por supuesto a los actuales clientes, ya que el flujo de trabajo es variante entre un periodo a otro como se puede apreciar en la Tabla N°3.5, lo cual es bastante arriesgado sobre todo cuando se tiene un bajo número de clientes, en donde en algunas oportunidades, sólo tuvo un máximo de 2. Es por eso que se le ayudará a la empresa de Servicios Informáticos a captar a nuevos clientes, mediante una elaboración de un Plan Estratégico de Marketing y así puedan expandirse en el mercado.

3.5. Análisis FODA

FODA, es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se tenga sobre el negocio. Útil para examinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual éste compete.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las *fortalezas* y las *debilidades* de la empresa, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control; en cambio la parte externa mira las *oportunidades* que ofrece el mercado y las *amenazas* que debe enfrentar en el

mercado seleccionado. Lo importante de los resultados de este análisis es aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas.

Es necesario aclarar que ni las oportunidades y amenazas son estáticas o definitivas en el tiempo. Además las amenazas son tales hasta que son identificadas, ya que pueden transformarse en oportunidades si son bien manejadas.

El análisis FODA de la empresa de rubro informático Aliwen, sería el siguiente:

a) Fortalezas.

- Personal profesional, altamente capacitado, que permiten detectar los problemas del cliente rápidamente y en forma autónoma.
- Excelente trato hacia los clientes.
- Infraestructura céntrica y de excelencia.
- 10 años de experiencia en el rubro de la informática en el medio empresarial, lo cual les permite entregar calidad en los servicios informáticos

b) Debilidades.

- Centralización administrativa, todas las decisiones pasan por una persona.
- Por causa de una mala organización se han rechazado proyectos.
- Poseen una pequeña cartera de clientes.
- Sólo se dan a conocer mediante su página Web, la cual no se encuentra actualizada.

c) Oportunidades.

- Cercanía de clientes, además fidelidad por parte de ellos.
- Bajas tarifas en comparación con la competencia.
- Conocimiento de proveedores.
- Al ser la región del Bío Bío una zona industrial, existe un fácil acceso a los posibles futuros clientes.

d) Amenazas.

- Varios competidores con experiencia.
- Poca diferencia en los servicios informáticos en comparación a lo que ofrecen los competidores.
- Pocas barreras de entrada a la industria y la posibilidad de nuevos competidores.
- El avance tecnológico del rubro informático es bastante rápido.

Capítulo 4: OBJETIVOS DEL MARKETING

La identificación y la definición de los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas clave obtenidas del capítulo anterior, facilitan el proceso de establecimiento de los objetivos del marketing, ya que estos serán después una declaración realista de lo que se desee alcanzar.

En el presente capítulo se abordaran los objetivos de marketing, donde debe ser claro, preciso, medible, referirse a un periodo de tiempo limitado, indicar algo que debe lograrse; el cual debe referirse al mercado meta, tomando en cuenta su comportamiento.

Para desarrollar los objetivos de marketing primero hay que revisar los objetivos de ventas, el mercado meta, los problemas y las oportunidades y por supuesto debe concordar con el objetivo de la organización. Este análisis proporciona las líneas maestras para construir objetivos de marketing realistas.

Para el caso de Aliwen el objetivo de marketing es: **umentar el número de ventas y de clientelas, dentro de un plazo de 5 años**, puesto que lo que solicitó el Gerente de la empresa fue expandirse en el mercado. Este objetivo se dividió por tanto en dos categorías: clientes actuales y clientes nuevos, en donde dentro de cada uno de ellos se idearon otros objetivos:

Cientes actuales.

Los objetivos básicos son:

- Retener los actuales clientes, desde el punto de vista del número de usuarios.
- Incrementar las compras de los clientes actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.

Nuevos clientes.

Sus objetivos básicos son:

- Incrementar el número de nuevos clientes
- Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Capítulo 5: DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO Y LA VENTAJA DIFERENCIAL

Este paso consiste en cómo posicionar el servicio en el mercado y como distinguirlo de la competencia. Para entender cada uno de estos conceptos, se comenzará con una pequeña definición de éstos, para luego cerrar este capítulo, mencionando cuál fue el posicionamiento y ventaja diferencial que se encontró para el caso de Aliwen.

5.1. Posicionamiento en el Mercado

El posicionamiento en el mercado de un servicio es la manera en la que los consumidores lo definen a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en la mente de los clientes en relación a los de la competencia. También se puede definir como la imagen del servicio que ofrece la empresa, en relación con los que compiten directamente con él.

Por lo tanto, es muy importante saber cuales son los criterios y/o atributos que consideran los clientes, que solicitan esta clase de servicios informáticos, al momento de la decisión de compra.

5.1.1. Proceso de Posicionamiento

Para posicionar el servicio de rubro informático, fue necesario previamente segmentar el mercado, ya que éste era muy amplio, donde existían distintas necesidades, preferencias de compras o comportamiento. El objetivo de esto fue poder entender cuales eran los requerimientos de cada de cliente (segmento) y así tratar de llegar a cada uno de ellos satisfaciendo sus demandas.

La forma de segmentar se hizo realizando la siguiente división al mercado:

- Educación: colegio, escuelas, liceos, institutos y universidades.
- Salud: centros médicos, hospitales, consultorios, clínicas y clínicas dentales.
- Industrias: forestales, pesqueras, petroleras, mineras, siderúrgicas, eléctricas, transportes, etc.

Otra alternativa de segmentación, era mediante subdividir en categorías de acuerdo al nº de trabajadores o la cantidad de ventas anuales en UF (grandes empresas, pymes y micro).

Esto se realizará con mayor detalle en el capítulo 6 Mercado Meta

5.1.2. Estrategias de Posicionamiento

Se pueden seguir varias estrategias de posicionamiento con base a los atributos específicos del servicio, como por ejemplo:

- Precios bajos
- Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen
- Las ocasiones de uso, es decir la época del año en que tienen mayor demanda.
- Comparándolo con uno de la competencia
- Separándolo de los de la competencia

Con frecuencia se usa una combinación de estas estrategias de posicionamiento.

5.2. Ventaja Diferencial

Es la ventaja, la que se entiende por cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia, que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.

Las únicas dos fuentes generadoras de una ventaja competitiva son *la diferenciación y el liderazgo en costos*, los cuales deben ser mantenidos durante el tiempo, de lo contrario, dicha ventaja será comparativa. Por lo tanto, las empresas día a día deben esforzarse por conseguir una ventaja diferencial, de igual forma deben evitar una desventaja diferencial para su servicio.

5.2.1. Selección de la Ventaja Competitiva

Suponiendo que una empresa cuente con varias ventajas competitivas, tendrá que elegir por cuál o cuales de ellas decidir para su estrategia de posicionamiento. Muchos piensan que las empresas se deben limitar a promover intensamente un único beneficio para el mercado meta, calificándolo como el número uno en cuanto a ese atributo.

De igual manera, no todas las diferencias del producto o servicio tienen sentido o valen la pena, por lo tanto, la empresa deberá tener mucho cuidado en la manera en que desea lograr una ventaja competitiva.

5.3. Determinación de Posicionamiento y Ventaja Diferencial en Aliwen

En conclusión, al aplicar estos 2 conceptos (*posicionamiento y ventaja diferencial*), se debe elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, para tener claro cual o cuales son sus ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento.

Actualmente Aliwen cobra una tarifa bastante baja, en comparación con la competencia, lo cual les hace obtener en el ejercicio de resultados utilidades no muy altas, pero hay que mencionar y reconocer que esto les ha servido para estar en el mercado, ya que han obtenido una fidelidad por parte de sus clientes.

Pero esa fidelidad, no sólo se debe a que les han brindado a las empresas bajos precios en los servicios que éstos han solicitado, sino además calidad y servicio post-venta en los software que han sido elaborados especialmente para ellos.

Por ende, Aliwen como posicionamiento en el mercado ha tenido que utilizar bajos precios, calidad, servicio post venta y por supuesto un buen trato hacia las empresas. Estrategia que les ha servido hasta el día de hoy, como ventaja distintiva, ya que el rubro de la informática no es un mercado fácil, por el contrario, es un mercado bastante competitivo y además bastante rápido, en cuanto al avance de su tecnología.

Capítulo 6: SELECCIONAR EL MERCADO META

Antes de abordar el tema sobre mercado meta, fue necesario realizar una segmentación de mercado de empresas, para conocer mejor a los consumidores, ya que se encontró una variedad de ellos, que requerían de servicios informáticos, para distintos rubros.

Una vez realizada la segmentación, se debió decidir a cuales segmentos se les iba a ofrecer los distintos servicios informáticos, es decir cuál iba a ser su mercado meta. Esta decisión, se basó en el criterio de la obtención de utilidades o beneficios que iba a recibir la empresa.

6.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio, en este caso sería el servicio de rubro informático, en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, con la finalidad de poder conocer realmente a los consumidores.

Esta segmentación se podría realizar considerando las siguientes características:

1. Ubicación del cliente
2. Tipo de cliente
3. Condiciones del negocio.

Pero para el caso de Aliwen, se realizó mediante la segmentación Ubicación Cliente, ya que la empresa de Servicios informáticos, desde la conformación de sus inicios, no hizo el intento de promocionar sus servicios en las diversas empresas ubicadas en las distintas comunas de la provincia de Concepción. Además se realizó

la segmentación por el Tipo de Cliente, ya que la provincia posee una diversidad de empresas.

Dentro de los Tipo Clientes en la Provincia de Concepción, se pudo encontrar:

- Educación: Tanto los colegios como institutos y universidades, necesitan de software para el registro de sus alumnos, calificaciones, documentos específicos, inventario, llevar la contabilidad de los ingresos y egresos, intranet, extranet, Internet, etc.
- Salud: Para el caso de salud, las entidades como por ejemplo centros médicos, hospitales, consultorios y clínicas, necesitan de servicios informáticos para llevar el registro de sus pacientes, mantener un orden y sincronización de las horas para atender pacientes, inventario de medicamentos, contabilidad de ingresos y egresos de dinero, intranet, Internet, página web para publicidad y además para solicitar hora para pacientes, etc.
- Industrias: forestales, pesqueras, petroleras, mineras, siderúrgicas, eléctricas, transportes, alimentos etc.. Las empresas en general requieren de software para inventarios de materias primas, inventario productos en proceso, inventarios productos terminados, intranet, mantener un orden de los ingresos y egresos económicos de la empresa, registro de los trabajadores, etc.

En resumidas cuentas todas las entidades, ya sean lucrativas o no lucrativas, de grandes o pequeños tamaños, de altos o pocos ingresos anuales, necesitan de servicios informáticos para poder llevar un orden y un mejor manejo de sus empresas.

Para el caso de segmentación de Tipo Cliente Educación y Salud, se hizo según la Especialización del Área mostrada en Tabla N°6.1, ya que permite satisfacer de mejor manera las necesidades de las empresas, porque al existir más preparación en un sector, como por ejemplo educación, se tiene más conocimiento sobre como es el cliente.

Tabla N° 6.1: Áreas de Especialización

Área Especialización	Salud	Educación
1	Hospital	Colegio
2	Clínica	Escuela
3	Centro Médico	Liceo
4	Centro Dental	Universidad
5	Consultorio	Instituto

A continuación en Tabla N° 6.2.se detalla el n° de posibles Tipo-Cliente de especialización de área Salud, en la provincia de Concepción:

Tabla N° 6.2: Tipo-Cliente Área Salud

Comuna/Area	Hospital	Clínica	C. Médico	C. Dental	Consultorio
Concepción	5	3	40	16	7
Chiguayante	-	-	3	1	2
Coronel	3	-	4	3	2
Florida	1	-	-	-	-
Hualqui	1	-	-	-	1
Lota	1	-	2	2	2
Penco	1	-	1	1	1
S. de la Paz	-	-	1	3	3
Santa Juana	1	-	-	-	-
Talcahuano	2	1	5	3	4
Tomé	1	-	1	2	1

Fuente⁷

⁷ Fuente de Información: El número de establecimientos de salud se obtuvo, a través de las Páginas www.amarillas.cl y www.minsal.cl, corroborando la información con algunas visitas a terreno.

A continuación en Tabla N° 6.3 se detalla el n° de posibles Tipo-Cliente de especialización de área Educación, en la provincia de Concepción:

Tabla N°6.3: Tipo-Cliente Área Educación

Comuna/Area	Colegio	Escuela	Liceo	Universidad	Instituto
Concepción	34	40	16	12	12
Chiguayante	14	13	2	-	-
Coronel	5	26	4	-	-
Florida	-	1	1	-	-
Hualqui	2	6	1	-	-
Lota	3	16	4	-	-
Penco	6	13	1	-	-
S. de la Paz	5	10	4	-	-
Santa Juana	-	6	1	-	-
Talcahuano	14	37	8	5	3
Tomé	2	22	3	-	-

Fuente⁸

Para la segmentación de las industrias, se utilizó la segmentación Tipo Cliente-Tamaño, ya que en la región existe una diversidad de rubros empresariales, las cuales serían demasiado engorrosas, para poder clasificarlas según su rubro.

⁸ Fuente de Información: El número de establecimientos educacionales se obtuvo, a través de las Páginas www.amarillas.cl y www.mineduc.cl, corroborando la información con algunas visitas a terreno.

A continuación se muestra la cantidad de empresas, según su tamaño en la provincia de Concepción:

Tabla N°6.4: Tamaño Empresa Industrial

Tamaño Empresa	Cantidad
Grande	55
Mediana	207
Pequeña	886
Micro	3209
Sin Información	2137

La cual suma un total de 6494 empresas en la provincia de Concepción, según datos obtenidos de SII año Tributario 2005.

Ahora que ya se realizó la segmentación del mercado, fue necesario identificar y seleccionar el mercado meta hacia los que se dirigió la Mezcla de Marketing. El siguiente punto se referirá a este tema.

6.2. Mercado Meta

Según Stanton (obra citada) el Mercado Meta, es el segmento de mercado al que una empresa dirige su Plan de Marketing. Por lo tanto el Mercado Meta, es donde las empresas deciden captar, satisfacer a los clientes, dirigiendo hacia él el plan de marketing, con la finalidad de obtener utilidades.

Es muy importante realizar un Mercado Meta, ya que no se puede satisfacer los requerimientos de todos los clientes demandantes de servicios en el mercado, ni tampoco se tiene la capacidad para hacerlo. Lo otro importante es que una vez definido el mercado meta, se debe tener claro en que consiste, para así poder definir acorde a lo obtenido del mercado, el Mix de Marketing o también conocido como las 4 P.

Para determinar el Mercado Meta de Aliwen, se debió seguir los siguientes 4 normas, según Stanton (obra citada):

- 1º El mercado meta debe ser compatible con los objetivos e imagen de la empresa.
- 2º Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa.
- 3º Se deben elegir segmentos de mercados que generen un volumen de venta suficientes y a un costo bastante bajo, para generar utilidades, es decir que sea rentable.
- 4º Se debe buscar segmentos de mercado en los que los competidores sean pocos o débiles.

Por lo tanto de los segmentos mencionados en el punto 6.1, se consideraron como Mercado Meta, las grandes empresas de la región, es decir las 55 empresas de tamaño grande, que existen actualmente en la provincia de Concepción. Ya que según las cuatro normas de Stanton (obra citada), es el tipo de cliente que más le conviene tener a la empresa en estudio, debido a que este tipo de organismos, pueden generar un alto volumen en ventas al solicitar los servicios informáticos.

Los otros segmentos no se valoraron ideales como Mercado Meta, puesto que para el caso de:

- Colegios, institutos, clínicas y universidades privadas existen software básicos, que satisfacen los requerimientos de estas entidades, los cuales se pueden encontrar en el mercado a un precio más barato (por economía de escala), por lo tanto para igualar precio, Aliwen obtendría utilidades negativas, siendo un mercado no rentable.

- Instituciones que pertenecen al gobierno, se deben inscribir en la página Chile Compra, donde actualmente existen aproximadamente 8000 empresas de rubro informático a lo largo del país, como proveedor, por lo tanto no es llamativo, ya que son muchos competidores y a nivel nacional. A pesar que Aliwen está registrado como proveedor en esta página.
- Las otras empresas de acuerdo a la clasificación tamaño, no calificaron muy rentables para el negocio, ya que Aliwen a tenido la experiencia de realizar software para otras pymes, en donde los pagos por los servicios han sido bastante morosos. Además se puede encontrar en el mercado software pensados para la pequeña y mediana empresa, para facilitar el manejo de sus negocios, a un precio accesible para ellos.
- De acuerdo a la cultura del empresario de la pequeña y mediana empresa, es difícil conversarlos de la utilidad o conveniencia de introducir esta clase de tecnología informática a sus negocios, ya que les resulta complejo visualizar o cuantificar sus beneficios.

Capítulo 7: MEZCLA DE MARKETING

Para poder satisfacer las necesidades del mercado seleccionado del punto anterior, fue necesario realizar un Mix de Marketing, el cual consistió en la combinación de 4 elementos: producto, precio, distribución y promoción. A continuación se explicara cada una de las 4 variables.

Producto

El producto que ofrece Aliwen, donde se explica con mayor detalle en el capítulo 3, punto 3.3., sección Servicios, son servicios informáticos, es decir presta un bien intangible al mercado, entregando a sus clientes soluciones informáticas óptimas e integrales mediante el uso eficiente y eficaz de tecnologías de información de vanguardia.

Precio

Los precios de los servicios informáticos, que ofrece la empresa en estudio, son bajos en comparación a los de la competencia, siendo esta la ventaja competitiva de Aliwen y además una de las causas de poder posicionarse, hasta el día de hoy en el mercado. Pero no siempre las tarifas son establecidas por la propia empresa, sino que en algunas ocasiones por los propios clientes.

Estas normas de precios que ha establecido la empresa, se seguirán manteniendo, ya que ha sido una buena táctica para que sus clientes sean fieles a ellos, por supuesto además de la calidad que le han brindado a los servicios.

Distribución

Como se trata de un servicio, es decir un bien intangible, da origen a necesidades especiales en su distribución. Este sólo se puede distribuir mediante productor-consumidor, ya que requiere un contacto personal entre el productor y el consumidor.

Promoción

Para poder lograr los objetivos propuestos, es decir capturar un mayor número de clientes, para aumentar su participación en el mercado, es fundamental esta variable del mix de marketing, ya que la empresa como se dijo en puntos anteriores, no se ha promocionado desde sus inicios.

Para promocionar la empresa es necesario ir personalmente al mercado meta, es decir a las 55 empresas-posibles clientes, pero antes se debe realizar un estudio a cada una de ellas, para saber que es lo que necesitan y así poder ofrecer el servicio adecuado.

Lo más recomendable para ello es contratar a un Gerente en Ventas, profesional experto en aumentar las ventas de una empresa, para que vaya a promocionar personalmente a Aliwen. En el siguiente capítulo se habla más en detalle sobre ello.

Capítulo 8: PROPUESTAS DE SOLUCIONES

Al haber realizado los análisis a la empresa se vio que poseen un buen manejo sobre los conocimientos del rubro informático, su personal está altamente capacitado, lo cual es bastante positivo, pero como toda entidad también presentan deficiencias las cuales deben ser mejoradas, entre ellas se pueden mencionar la escasa expansión durante estos años, ya que no han aumentado el número de clientes, en donde al Gerente se le sugirió la siguiente propuesta, para así cumplir con el objetivo de este trabajo.

De acuerdo a lo anterior la recomendación del Plan Estratégico de Marketing, se puede plantear en los siguientes aspectos:

1. La Fuerza de Venta liderado por un Gerente de Ventas.
2. Mercado Meta a la cual se va a dirigir el Mix de Marketing.
3. Plan de Venta
4. Otras Soluciones

8.1 La Fuerza de Venta liderado por un Gerente de Ventas.

Muchas veces se piensa que cuando no se aumenta el número de clientes o el número de ventas de servicios, se deba a la alta competencia o al duro mercado, pero a veces eso ocurre porque no existe un conocimiento de gestión de venta y a la vez como aplicarle imagen, publicidad a la empresa, para así posicionar el producto, que en este caso serían los distintos servicios informáticos que ofrece Aliwen a las organizaciones de la región.

Para ello se debe contar con un Gerente de Ventas para que se encargue de planificar el ingreso de los productos en el mercado, logrando las metas periódicas dentro de la empresa.

Las funciones de un Gerente de Ventas serían:

- Preparar planes y propuestas de ventas.
- Establecer metas y objetivos de ventas
- Determinar tamaño y estructura de ventas.
- Buscar constantemente nuevos clientes, analizando herramientas y estrategias para captarlos y a la vez seguir en contacto con los actuales clientes.
- Seguir y analizar los pasos de la competencia y ser capaz de responder a sus movimientos.

Las habilidades de un Gerente de Ventas serían:

- Habilidades Comerciales.
- Habilidades Relaciones Públicas.
- Ser una persona bastante convincente.
- Entre otras.

No hay que olvidar que el Gerente de Ventas es la cara visible de la empresa ante sus clientes y en él recae la responsabilidad de satisfacer las necesidades de Aliwen correctamente, que en este caso serían lograr cumplir con los objetivos del Marketing, mencionados en el Capítulo 4.

8.2. Mercado Meta al cual se va a dirigir el Mix de Marketing.

Como se indicó en Capítulo 6: Selección Mercado Meta, dentro de las 55 empresas seleccionadas, se deben analizar por especialidad o rubro para subdividirla en subgrupos, tales como empresas forestales, aserraderos, paneles, maestranzas, pesqueras, metalmecánicas etc., para poder optimizar la capacitación

de las personas que ofrecerán los servicios a esas empresas durante la publicidad, desarrollo de servicios y/o atención a clientes (post-venta).

Con esta subdivisión se puede apoyar o estructurar de mejor forma un Plan de Ventas, por ejemplo tratar primero a clientes del rubro forestal y una vez posicionado en el mercado seguir con otra especialización como el pesquero, etc. Es decir comenzar con empresas de rubro donde ya poseen experiencia como forestal y esto mismo les sirve de recomendación para pasar a otra área de industria.

8.3. Plan de Venta

Es necesario que el Gerente de Ventas cuente con un Plan de Ventas, para alcanzar las metas de corto y largo plazo y además esto ayudará a saber con anticipación la capacidad de personal disponible para hacer frente a lo solicitado por el cliente y de esta forma ver que solución se le puede dar a ello, en el caso por supuesto cuando exista escases de trabajadores.

Lo otro importante que se obtiene al tener un Plan de Ventas es ver cuales son las cantidades de ventas que la empresa desea en un futuro y que acciones se deben tomar para lograrlo.

Un Plan de Ventas debe estructurarse con cifras concretas y plazos que se puedan ir revisando con el paso del tiempo de manera de poder corregir y evaluar los posibles errores si es que no se cumplen las metas propuestas.

8.4. Otras Soluciones

- Actualizar su página web. Es importante que la información que presta la empresa represente lo que realmente hace, para que sea confiable desde el punto de vista de los usuarios. Además hoy en día las páginas web cumplen un papel significativo dentro de las organizaciones, ya que permiten darse a conocer, dan un cierto estilo, en donde el usuario ya se crea una imagen de la empresa, por lo tanto ésta debe poseer información clara y precisa, también debe ser dinámica, entretenida para los ojos del cliente.
- Participar en seminarios afines con los servicios que presta la empresa, con el objeto de dar a conocer soluciones ya implantadas en clientes regionales.
- Estructurar la organización de la empresa a medida que vaya en aumento de sus servicios, para que las tomas de decisiones sean descentralizadas en sus subalternos.

8.5 Plan de Acción

Para que se pueda cumplir de mejor forma el objetivo propuesto, en el punto anterior se mencionaron las soluciones al caso, y para que éstas puedan ser realizadas por la empresa, se presenta el siguiente plan de acción, ya que éste deja de una forma más clara como se puede lograr ejecutar las soluciones para cumplir con el objetivo deseado.

Tabla Nº 8.1: Plan de Acción para Empresa Aliwen

Objetivo	Estrategia	Programa	Responsable	Presupuesto
Aumentar la cartera de clientes en un 50%	Contratar a un Gerente de Ventas para captar a nuevos clientes	En un plazo de 1 año	Gerente Empresa	*Sueldo mensual Gerente de Ventas: \$200.000 como base + 5% comisión por proyecto. *Publicidad con información de la empresa: \$500.000.
	Promocionar la empresa mediante página web, mejorando la página	*Un mes de plazo para mejorar la página web. *Tiempo de promocionar la empresa mediante la página; todo el tiempo.	Empresa Publicitaria	\$ 250.000

	Participar en seminarios para darse a conocer		Gerente Empresa - Gerente de Ventas	*Publicidad con información de la empresa: \$500.000.
Aumentar las ventas en un 50%	Contratar a un Gerente de Ventas para captar a nuevos clientes	En un plazo de 1 año	Gerente de la Empresa	*Sueldo mensual Gerente de Ventas: \$200.000 como base + 5% comisión por proyecto. *Publicidad con información de la empresa: \$500.000.
	Mantener a los clientes antiguos mediante llamados telefónicos, mails	Mensualmente	Gerente de Ventas	

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ❖ Aliwen, la empresa en estudio, a pesar de las debilidades que presenta y amenazas que enfrenta, ha sabido posicionarse en el mercado durante estos años, obteniendo fidelidad por parte de sus clientes al adoptar como ventaja competitiva sus bajos precios, además de buen trato hacia sus clientes y por supuesto acompañado de un buen servicio debido a la experiencia y conocimiento de todo el personal.

- ❖ Pero esas debilidades que posee la empresa se pueden mejorar aún más, como por ejemplo:
 - Saber como promocionarse en la región para lograr atraer un mayor número de clientes mediante el Mix de Marketing.
 - No todas las decisiones deben pasar por una sola persona. Para que la empresa crezca deben generarse roles de ventas, operación y administración y en lo posible que la desempeñen distintas personas.

- ❖ Conociendo las amenazas se puede preparar un plan para contrarrestarlas, como por ejemplo:
 - Capacitar continuamente al personal para enfrentar la experiencia de otras empresas.
 - Darle mayor calidad o valor agregado a los servicios para diferenciarlos de lo competidores.
 - Mantener comunicación expedita con sus clientes para contrarrestar el ingreso de nuevos competidores.
 - Actualizar su portafolio de proveedores tecnológicos para mantenerse al día en la tecnología.

- ❖ En cuanto a las fortalezas, la empresa no las puede descuidar, sino que buscar siempre su optimización:
 - Mantener todo su personal altamente capacitado.
 - Continuar con el trato de excelencia hacia los clientes.
 - Tener canales de comunicación expedito con sus clientes.
 - Revisar continuamente su control de calidad, pensando siempre en el cliente.

- ❖ Para el caso de las oportunidades:
 - Mantener la buena comunicación con los clientes existentes, para seguir con su fidelidad.
 - Continuar con la optimización de los costos para tener precios competitivos.
 - Agregar nuevos proveedores para bajar los costos de suministros.
 - Aprovechar su ubicación en la zona industrial, la que cuenta con un gran polo de desarrollo y la gran posibilidad de captar nuevos clientes.

- ❖ El Mix de Marketing se va a dirigir a las grandes empresas de la región, ya que son más rentables, lo cual les generaría mayores utilidades a Aliwen, ya que según las cuatro normas de Stanton, es el tipo de cliente que más le conviene tener a la empresa en estudio.

- ❖ Finalmente lo que se recomienda a Aliwen, para lograr el objetivo solicitado por Gerente, es separar los roles de gerencia, venta y administración. En este caso lo más inmediato es contratar una persona que se encargue de las ventas, para que ayude a la empresa a promocionarse, ya que es una función muy importante para poder expandirse en el Mercado Meta seleccionado.

BIBLIOGRAFÍA

1. Stanton, William J, 2000, Fundamentos de Marketing, 7ª edición española, México McGraw-Hill.
2. Porter, Michael L, 2002. Estrategias Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México. Grupo Patria Cultural. 389 páginas.
3. Zeithamal Valerie A. 2002. Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. México McGraw-Hill.
4. Walker Orville. 2004. Marketing Estratégico.4ª edición. México McGraw-Hill.
5. Kloter, Philip.1996.Mercadotecnia. 3ª edición. México. Prentice-Hall Hispanoamericana.
6. Celda Q., N. A. 1999. Plan de Marketing para Modas Evita. Memoria de Ingeniero Civil Industrial Mención Gestión. Concepción, Universidad del Bío-Bío, Departamento de Ingeniería Industrial. 93 p.
7. López P. K. 2001.Planificación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) en la provincia de Concepción. Memoria de Ingeniero Civil Industrial Mención Gestión. Concepción, Universidad del Bío-Bío, Departamento de Ingeniería Industrial. 151 p.
8. Apuntes clases Marketing, Prof. Arnaldo Jélvez C, 2º semestre 2006.
9. Apuntes clases Gestión Industrial II, Prof. Nelson Caro R, 1º semestre 2005.

ANEXO A

Competidores de Aliwen

Competidores Primarios

1. **Balnet** (Talcahuano) Es una empresa dedicada a la creación e implantación de soluciones informáticas, en cualquier ámbito de la gestión y del control de los procesos de negocio.

2. **Bron.- Ingeniería en Proyectos Informáticos** (Concepción, Talcahuano) Desarrollamos Sistemas Informáticos a medida para su empresa como son Sistemas de gestión de control, Sistemas administrativos, Sistemas de Control de inventario, Control de empleados y sueldos.. etc. Paginas Web con especialidad en sitios dinámicos. Soporte computacional. Realizamos Mantenición a sus equipos computacionales. Brindamos Asesoría computacional, Instalación de redes de datos. Vigilancia Cámaras IP.

3. **ArticLYNX Ltda** (Concepción) Desarrollo de soluciones informática

4. **Genesys** (Concepción) Desarrollo de Sistemas de Información. Desarrollo de Aplicaciones para Internet. Integración de Tecnología Sistemas de Gestión ERP. Outsourcing. Asesorías. Capacitación. Mantenición y Migración de Software.

5. **CityNet Ingeniería e Informática** (Concepción) Desarrollo de proyectos informáticos

6. **IDECOM Ingeniería y Proyectos Informáticos** (Talcahuano) Desarrollamos Proyectos: Conectividad, Acceso de Redes a Internet, Sistemas de Comunicaciones, Sistema de Televigilancia sobre redes IP. Servidores Web y Mail.

7. **Ingenieros consultores** (Concepción) Desarrollo de software

8. **3Soft** (San Pedro de la Paz) Desarrollo de software, intranet, extranet y sitios web

9. **Desarrollo de Software, Páginas Web's, Armado y Upgrade de computadores, Redes.** (Chiguayante) Desarrollo de sistemas de sueldos, facturación, bodegas, sistema de compras y ventas, software a medida. Desarrollo

de páginas web a empresas y particulares, Armado y Upgrade de computadores genéricos, Cableado de redes.

10._**Soluciones dinámicas Evora** (Concepción) Elaboración y diseño de soluciones informáticas simples.

11._**Sintec** (Concepción) Fundada en 1996, Sintec Ltda. es una empresa de servicios y desarrollo de proyectos de software.

12._**HERSOFT LTDA.** (Concepción) Ingeniería de proyectos informáticos. Desarrollo de sistemas, estudios de ingeniería, soportes y desarrollo de web. Auditoría.

Competidores Secundarios

1._**SAINET** (Concepción) Servicios Asociados de Informática, Internet y Tecnología.-

Tecnológica Chile Ltda (Concepción) Soluciones tecnológicas de Identificación, Logística y Transporte. Tarjetas de PVC, credencial de personal, control de accesos, lectura de códigos de Barra, sistemas para almacenes y distribución, soluciones inalámbricas. Sistema GPS para Transporte.

2._**Servicios Computacionales Dynanet** (Talcahuano) Desarrollo de proyectos informáticos construcción de redes de datos venta de equipos servicios computacionales a terreno orientado a empresas servicio técnico multimarca

3._**SMC** (Concepción) Sistema Modulares de Computación Ltda. es una Empresa de Servicios Computacionales, con más de 25 años de Experiencia en Soluciones Informáticas para instituciones gubernamentales y privadas. Nuestro objetivo es llegar a ser proveedor líder en Sistemas de gestión Municipal.

4._**Tehxník Computación Integral** (Talcahuano) Tehxník es una empresa con domicilio en la Octava Región del Bío Bío, enfocada a resolver los problemas presentes en la Micro, Pequeña y Mediana empresa al momento de implementar o ampliar soluciones computacionales.

5._**Villagrán & Quiroz** (Concepción) Servicios Informáticos, Sistema de Información, Diseño Web, Mantenimiento Equipos, Servidores.

- 6._**Software Express** (Talcahuano) Asesoría Informática, Desarrollo Web, Desarrollo de Software, Redes y Servicio Técnico para Empresas.
- 7._**Santander Computación** (Talcahuano) Empresa de computación dedicada a mantención, servicio técnico, desarrollo web, redes, Puestos de trabajo, Seguridad informática entre otros, con mas de 12 años de trayectoria en el rubro.
- 8._**Sutter-line.cl** (Concepción) Nuestra empresa se especializa en Desarrollo de sistemas, diseño de software, migración de datos ejecución de redes inalámbricas y circuitos de vigilancia vía red.
- 9._**Pesce Informática** (Concepción) Desarrollo de software y página web
- 10._**Servcomp** (Chiguayante) Servicios computacionales integral; desarrollo de software a medida, internet, paginas web, instalación de redes.
- 11._**Más Computación** (Chiguayante) Desarrollo de software para la pequeña y mediana empresa, asesorías e Instalación de Redes.
- 12._**GBT Consultores** (Chiguayante) Informática, Internet, Comunicación multimedia, Diseño y Construcción de sitios web.
- 13._**Sinapsisweb** (Concepción) Comunicación Visual, desarrollamos productos tecnológicos.
- 14._**Infomasternet** (Concepción) Desarrollo de sistemas computacionales
- 15._**Sigtec** (Concepción) Servicios Informáticos, Tributarias y Laborales
- 16._**Servicios Informáticos** (Concepción) Desarrollo de sistemas de información computacional, programación y páginas web para pymes.
- 17._**Tecnológica Chile Ltda.** (Concepción)
- 18._**Del 1 al 7** (Concepción) Soluciones informática, tales como software de contabilidad, finanzas, remuneraciones, etc.

Productos Sustitutos

- 1._**RIX LTDA.** (Concepción) Computación, Informática y servicios relacionados, HW , SW, Soporte técnico , etc.
- 2._**Siga Ltda** (Concepción) Desarrollo de sistemas administrativos, producción y gestión. Instalación de redes de datos LAN. Configuración de Servidores y PC's. Contratos de servicio de mantención preventiva y correctiva de Hardware. Instalación y configuración de Sistemas Operativos para RED. Instalación de Hardware. Venta de Hardware de prestigiosas marcas y genéricos.
- 3._**Forward Systems Ltda** (Concepción) Venta de material.
- 4._**Técnika Ltda.** (Talcahuano) Servicios Informáticos y Computacionales para empresas.
- 5._**Software para PYME** (Talcahuano). Sistema de gestión Comercial y administrativa para empresas. Compras, ventas, facturación, inventario, contabilidad, remuneraciones, RRHH, administración para edificios y condominios, control de tiempos, gestión.
- 6._**Procad Ltda.** (Concepción) Somos una empresa dedicada a prestar Soluciones Tecnológicas en las áreas Gráfica, Ingeniería, Computación y Educación. Estamos enfocados en la Venta de Software, Digitalizadoras, Routers y Plotters, Suministro de Insumos y Accesorios, Asesoría y Venta de Equipos Computacionales y Periféricos, y en la Entrega de Servicio Técnico Especializado.
- 7._**Technostar** (Talcahuano) Soluciones IT
- 8._**Infomasternet** (Concepción) Desarrollo de sistemas computacionales
- 9._**Data Center** (Concepción) Software, hardware, red, página web, insumos computacionales
- 10._**Del 1 al 7** (Concepción) Soluciones informática, tales como software de contabilidad, finanzas, remuneraciones, etc.

ANEXO B

Proveedores

Proveedores de Aliwen

1. Proveedores actuales de Aliwen:
2. Contratista de obras Civiles
3. Telefónica del Sur
4. Essbio
5. Ecosystem Ltda. – venta de suministros, programas y equipos computacionales.
6. Computer Net
7. Líder – artículos de aseo
8. Lápiz López – artículos de oficina
9. Entel
10. Alumet- compra de artículos básicos de computación
11. Grafisol – servicio de imprentas y encuadernación, boleta de ventas
12. CGE
13. ADT
14. Jobs; soluciones tecnológicas limitada.- comercialización de máquinas y equipos de oficina.
15. Compañía de Seguros Cruz del Sur
16. Datos & Datos – aviso revista
17. Creativa – publicidad gráfica

Empresas en las comunas de Concepción, Talcahuano, Chiguayante, San Pedro de la Paz, que ofrecen productos y /o servicios y son los siguientes:

Hardware y suministros para computadores

- 1._**Interlink Computer Ltda.** (Concepción) Importación Y Exportación de sistemas computacionales, partes y piezas actuales y descontinuadas, notebook y sistemas de conectividad, Redes, Intranet, además vemos asesorías y proyectos integrales
- 2._**MyP Computación** (Chiguayante) Venta de equipos computacionales y servicios técnicos
- 3._**Sofcom On Line** (Chiguayante). Todo en Computación y a los Mejores Precios. Especialistas en Redes; Cableados, Instalaciones y Certificación LEVITON (USA) de por vida. El más amplio surtido en Suministros y Accesorios
- 4._**Mundocom** (Talcahuano) Soluciones Informáticas para tu Hogar y Empresa
- 5._**RIX LTDA.** (Concepción) Computación, Informática y servicios relacionados, HW , SW, Soporte técnico , etc.
- 6._**Cypcom** (Concepción) Computación, audio y impresiones
- 7._**Jobs soluciones tecnológicas** (Concepción) Soluciones tecnológicas
- 8._**Sumacomp** (Concepción) Computadores, piezas y suministros, Software, Redes y Servicio Técnico para Empresas.
- 9._**Bullcomputer.** (Chiguayante) Servicio de armado de computador. Servicio de mantención de computadores, Instalación de redes, Formateo de Computadores y muchas más
- 10._**Micro chips Soluciones** (Concepción, Tomé, Penco) Mantención de computadores, proyectos de redes, venta de equipos computacionales.
- 11._**Bip Computers** (Concepción) Venta de computadores, notebook, accesorios, etc. Distribuidor oficial de ADATA, ASRock, ASUS en Chile
Experto en tecnología y Redes Wifi (Concepción) Experto en tecnología informática y Wifi asesoría e importación de tecnología.

- 12._**M&S Computación** (Concepción) Armado de computadores. Mejoramientos de hardware . Configuración e instalación de equipos PC, impresoras, terminales y tarjetas. Servicio Técnico Autorizado de marcas: Lanix, Panasonic, Sharp, Epson
- 13._**Telcomred** (Concepción) Entrega soluciones en: conectividad, fibra Óptica, telefonía y computación.
- 14._**Recargasconce** (Concepción) Somos los únicos en la zona en traer sistemas continuos de tinta con la mayor experiencia en mantención e instalación de estos además tenemos teléfonos monederos a los mejores precios.
- 15._**Siga Ltda** (Concepción) Desarrollo de sistemas administrativos, producción y gestión. Instalación de redes de datos LAN. Configuración de Servidores y PC's. Contratos de servicio de mantención preventiva y correctiva de Hardware. Instalación y configuración de Sistemas Operativos para RED. Instalación de Hardware. Venta de Hardware de prestigiosas marcas y genéricos.
- 16._**Sedtem** (Concepción) Impresión de CD en serigrafía, fotorealística, inkjet o stamper. Instalación de Redes, Soporte Técnico de Redes, Configuración de Equipos y Servidores e Instalación de Servidores Proxy y Router Internet
- 17._**Venta de Hardware** (Talcahuano) Venta de todo tipo de hardware, consolas de juegos, etc.
- 18._**Labcom** (San Pedro de la Paz) Reparación, mantención, optimización, respaldos, upgrade, etc. Diagnóstico a domicilio de su PC o notebook, todas las marcas y modelos.
- 19._**Tecnoventas** (San Pedro de la Paz) Empresa dedicada y especializada en la comercialización de los siguientes productos: Notebooks, accesorios, computadores, PALM, Pantallas LCD, Televisores Plasma, multimedia, Memorias, Pendrives, Impresoras e insumos.
- 20._**Servicio Técnico Computadores, notebook, impresoras.** (Concepción) Venta de Computadores - Servicio Técnico - Hardware - Accesorios de Computador - Mantención de Equipos.
- 21._**Emilio Vega. Servicios Computacionales** (Talcahuano) Servicio técnico a computadores e impresoras, venta de insumos y repuestos. Redes de datos. Atención en terreno.

- 22._**ENCOM - SERVICIOS DE COMPUTACION E INFORMATICA** (Concepción) ENCOM, es una empresa orientada a la satisfacción total de sus necesidades, tanto de suministros como de equipos computacionales. Además ofrece los servicios de soporte de datos, mantención de hardware, instalación de redes, entre otros.
- 23._**Instalación y Equipos para Redes, Swap Chile Ltda.** (Concepción) Cableado Estructurado, Electricidad para Computadores, Asesoría en conectividad de redes, Instalación de Software para redes, Servidores, Equipamiento: Hub, Patch, Cables, Conectores, etc., Servicio Técnico para mantención preventiva y correctiva. Capacitación en Computación.
- 24._**WorldTEC** (Talcahuano) Cartuchos para impresoras, toner, venta servicios técnicos impresoras.
- 25._**Forward Systems Ltda** (Concepción) Venta de material.
- 26._**NovaLink.Ltda.** (Concepción) Capacitación, Productos y Servicios Computacionales e Informáticos.
- 27._**"PcLimpio"** - Limpieza de Computadores (Chiguayante) Mantención y Limpieza de Computadores.
- 28._**Arricom** (Talcahuano) Empresa dedicada a Ventas, Arriendos, Capacitación y Servicios Computacionales.
- 29._**Asesoría computacional a domicilio** (Concepción) Configuración, instalación, reparación, diagnostico, revisión, asesoría técnica, mantención, mantenimiento, limpieza, respaldo de datos, recuperación de discos duros con sectores defectuosos, servicio Internet, detección y eliminación de virus.
- 30._**Asesoría Electrónica & Computación a Domicilio** (Concepción) Soporte de PC Formateo y Mantención Instalación de Programas Instalación de Unidades Ópticas Instalaciones Eléctricas & Electrónicas Instalación de Redes Alámbricas & Inalámbricas
- 31._**CyberZeus:** "Invierta en el Futuro de sus Hijos" (Chiguayante) Mantención y reparación de computadores en su oficina o casa. Venta de partes y piezas, suministros, impresoras, etc. Soluciones Antivirus, para personas y pyme. Internet, LAN y WLAN.
- 32._**Systemus 2005** (Concepción) Servicios técnicos, notebook, redes.

- 33._**Gescom** (Concepción) Todos los suministros para la informática y la oficina en un solo lugar.
- 34._**Print** (San Pedro de la Paz) Insumos Alternativos para Impresoras .Distribuidora de cartridge, toner, cintas, kit de recargas, tintas por litro, además recargas de toner, artículos de librería. Despachos a domicilios precios por mayor y detalles. Calidad ISO 9001, productos importados, nuevos y sellados garantizados 100%.
- 35._**linversiones LRPA** (Concepción) Venta de tintas alternativas Canon-HP Lexmark Epson. Compra de cartuchos vacíos originales Hp-Canon-Lexmark.
- 36._**OFERTAS EN COMPUTADORES** (Talcahuano) Venta de Computadores nuevos, armados, a precios únicos, diseño Web.
- 37._ **TecnologíaDomicilio.cl** (Talcahuano) Accesorios para Celulares y Computación, de ultima tecnología
- 38._**CompuData** (Concepción) Venta de insumos y hardware.
- 39._**Data Center** (Concepción) Software, hardware, red, página web, insumos computacionales
- 40._**Falabella** (Concepción, Talcahuano (Mall))
- 41._**Ripley** (Concepción, Talcahuano (Mall))
- 42._**Paris** (Concepción, Talcahuano (Mall))

Artículos de Oficina

- 1._**Librería Giorgio** (Concepción) Artículos de Escritorio, Oficina, Escolares entre otros.
- 2._**Print** (Talcahuano) Distribuidora de cartridge, toner, cintas, kit de recargas, tintas por litro, además recargas de toner, artículos de librería. Despachos a domicilios precios por mayor y detalles, calidad iso 9001.
- 3._**Librería Punto Com** (Chiguayante) Empresa abastecedora de artículos escolares, regalos, artículos de escritorio, de variadas marcas y precios para las empresas, colegios y particulares de la Comuna de Chiguayante.
- 4._**Librería Delta** (Concepción) Librería y papelería, arquitectura, dibujo, artículos escolares, ofimática, timbres de goma, agendas, cotización en línea.

- 5._**Librería CCB** (Talcahuano)
- 6._**Librería El Caribe** (Concepción) Libros, textos escolares y artículos de oficina.
- 7._**Librería Distribuidora Colón M.R.** (Concepción) Librería y papelería, arquitectura, dibujo, artículos escolares, ofimática, timbres de goma, agendas, cotización en línea.
- 8._**Librería Inglesa** (Concepción)
- 9._**Librería Lápiz López** (Concepción, San Pedro de la Paz)
- 10._**Librería Disalvasa Ltda.** (Concepción)
- 11._**Librería e Imprenta Nurnberg** (Concepción)
- 12._**Librería e Imprenta J.H. Salazar** (Concepción)
- 13._**Librería Importadora y Distribuidora Improcom** (Concepción)
- 16._**Librería y Distribuidora Avantte** (Concepción)
- 17._**Librería Kristhal** (Concepción)
- 18._**Librería Distribuidora Dalver Ltda.** (Concepción)
- 19._**Librería San Jorge** (Concepción)
- 20._**Librería y Ciber Los Andes** (Concepción)
- 21._**Librería Reyes Quilodrán Juan Luís** (Concepción)
- 26._**Librería Morande 80 Ltda.** (Concepción)
- 27._**Librería Dupas Manzor Silvana** (Concepción)
- 28._**Librería Rodríguez Osorio Sandra** (Concepción)
- 29._**Librería De Tutti Para Tutti** (Concepción)
- 30._**Librería Mnudosaber** (Concepción)
- 31._**Librería Huratado Sanchez Luisa** (Concepción)
- 32._**Librería Morales Belmar Daniela** (Concepción)
- 33._**Librería San Cristóbal Espinoza Isabel** (Talcahuano)
- 34._**Librería Pinto Santos Nancy Aurelia** (Chiguayante)
- 35._**Librería Saavedra Barrera Sergio Enrique** (Concepción)
- 36._**Librería Entre Gordos** (Concepción)
- 37._**Librería Herrera Valdes Claudio Arturo** (Concepción)
- 38._**Librería Sepúlveda Muñoz Jimena** (Concepción)
- 39._**Librería La Epoca** (Talcahuano)

40._ **Librería Barra Bascuñan Ana Isabel** (Talcahuano)

41._ **Librería Matus Alvarez Luis Raul** (Concepción)

Artículos de Aseo

1._ **Supermercados Presto**

2._ **Supermercados Las Brujas** (Concepción)

3._ **Supermercados Plaza Peru** (Concepción)

4._ **Supermercado Lider** (Concepción)

5._ **Supermercados Las Brujas** (Concepción)

6._ **Supermercado Santa Isabel** (Concepción, San Pedro de la Paz)

7._ **Supermercado Mayorista Super 10** (Concepción, Talcahuano))

8._ **Supermercado Andretta** (Concepción)

9._ **Supermercado y Panaderia Moon Plaza** (Concepción)

10._ **Distribuidora Ernesto Miranda Ltda.** (Concepción)

11._ **Supermercado El Conquistador** (Concepción)

12._ **Minimarket Mil** (San Pedro de la Paz)

13._ **Supermercado Pincheira y Compañía LTDA.** (Concepción)

14._ **Supermercado Nelson David Araneda Opazo** (Concepción)

15._ **Comercial Alvi S.A.** (Concepción)

16._ **Supermercado Galaz Dominguez Juan** (Concepción)

17._ **Supermercado Saint Benedetti Jean Julio** (Concepción)

18._ **Supermercados Los Ramos Limitada** (Concepción)

19._ **Supermercado Capponi Mario E Hijo Ltda** (Concepción)

20._ **Supermercado Landeros Valenzuela Nancy Olimpia** (Chiguayante)

21._ **Supermercado Ortega Castillo Roberto Omar** (Concepción)

22._ **Supermercado Perez Gonzalez Enrique** (San Pedro de la Paz)

23._ **Supermercado Hidalgo Iturra Floripa** (Concepción)

24._ **Supermercado Key Market Limitada** (Concepción)

25._ **Supermercado Carvallo E.I.R.L.** (Concepción)

26._ **Supermercado Ramirez Sanhueza Maria Cristina** (Chiguayante)

- 27._ **Supermercado Retamal Carter Veronica Ines** (Concepción)
- 28._ **Supermercado Fernandez Saavedra Jose** (Concepción)
- 29._ **Supermercado Apablaza Gutierrez Segundo Rene** (Concepción)
- 30._ **Supermercado Henriquez Sufan Y Otro Romulo Marcelino** (Concepción)
- 31._ **Supermercado Pincheira Y Compania Limitada** (Concepción)
- 32._ **Supermercado Veloso Troncoso Carlos Hernan** (Concepción)
- 33._ **Supermercado Dal Ltda.** (Concepción)
- 34._ **Supermercado Isabel** (Concepción)
- 35._ **Supermercado Graciela Angelica Navarrete Tosso** (Concepción)
- 36._ **Supermercado Nelson David Araneda Opazo** (Concepción)
- 37._ **Supermercado Vergara Perez Daniel Segundo** (San Pedro de la Paz)
- 38._ **Supermercado Galaz Domínguez Juan** (Talcahuano)
- 39._ **Sociedad Comercial Ciervos LTDA.** (San Pedro de la Paz)
- 40._ **Comercial Gómez Carreño** (Talcahuano)
- 41._ **Supermercado Amparan Matamala Jenny Cecilia** (Talcahuano)
- 43._ **Supermercado Big Key LTDA.** (San Pedro de la Paz)
- 44._ **Supermercado Hidalgo Iturra Floripa** (Chiguayante)
- 45._ **Supermercado Jara Bravo Rubén** (Talcahuano)
- 46._ **Supermercado Saint Benedetti Jean Julio** (Chiguayante)
- 47._ **Supermercado Lomas Market** (Talcahuano)

Servicio de Seguridad

- 1._ **Patroll International S.A.** (Concepción)
- 2._ **Ampro Security - Audiosonic Producciones** (Concepción)
- 3._ **ADT** (Concepción)
- 4._ **VTR** (Concepción)
- 5._ **Telefónica** (Concepción)
- 6._ **Prosel Limitada** (Concepción)
- 7._ **Alarm System & Service** (Concepción)
- 8._ **Stack Electrónica Limitada** (Concepción)

- 9._**Escobar Baltierra Sergio** (Concepción)
- 10._**Seguridad Integral S.A.** (Concepción)
- 11._**S.C.S. CHILE LTDA.** (Concepción)

Servicios de Imprenta

1. **_Perez Varela Jose Fernando** (Concepción)
- 2._**Impresos Valverde** (Concepción)
- 3._**Impresos Berton** (Concepción)
- 4._**Icaro** (Concepción)
- 5._**Imprenta Artes Graficas Concepcion** (Concepción)
- 6._**AMF** (Concepción)
- 7._**Imprenta Medigrafix** (Concepción)
- 8._**Impresos Manquehue Ltda.** (Concepción)
- 9._**Impresos siglo veintiuno ltda.** (Concepción)
- 10._**Impresos Gonzalez** (Concepción)
- 11._**Imprenta Silva Impresiones** (Concepción)
- 12._**Impresos Roma Ltda.** (Concepción)
- 13._**Impresos Moran y Cia. Ltda.** (Concepción)
- 14._**AG-PUBLICITA** (Concepción)
- 15._**Imprenta Belén** (Concepción)
- 16_**Imprenta Original** (Concepción)
- 17._**Impresos Royá** (Concepción)
- 18._**Agencia De Publicidad Extraimagen** (Concepción)
- 19._**Impresos Traiguen** (Concepción)
- 20._**Imagen Grafica** (Concepción)
- 21._**Imprenta Gutenberg** (Concepción)
- 22._**Imprenta Imprecont** (Concepción)
- 23._**Acuario** (Concepción)
- 24._**Melgarejo Moreno Gabriel** (Concepción)
- 25._**Graficas Crisol Limitada** (Concepción)

- 26._**Hilda H Teuber Loaiza** (Concepción)
- 27._**Imprenta Y Librería Grafix Limitada** (Concepción)
- 28._**Impresos Rocha** (Concepción)
- 29._**Reyes y Cia. Ltda.** (Concepción)
- 30._**Riquelme Candia Mirta Del Carmen** (Concepción)
- 31._**Henriquez Arroyo Joel De Las Merc** (Concepción)
- 32._**Lagos Manosalva Edgardo** (Concepción)
- 33._**Garay Rebolledo Nancy** (Concepción)
- 34._**Buscaglione y Cia. Ltda.** (Concepción)
- 35._**Essmann Villalobos Hugo Alberto** (Concepción)
- 36._**Perez Varela Mónica** (Concepción)
- 37._**Medel Y Compañía Limitada** (Concepción)
- 38._**Imprenta Y Letreros Alborada** (Concepción)
- 39._**Valenzuela Salinas Luis** (Concepción)
- 40._**Mayorga Bello De La Cruz** (Concepción)
- 41._**Cruz Rodriguez Ruben** (Concepción)
- 42._**M Y C Limitada** (Concepción)
- 43._**Imprenta Olmué Ltda.** (Concepción)
- 44._**Imprenta Lautaro** (Concepción)

Servicios de Telecomunicaciones

- 1._**VTR**
- 2._**Telefónica del Sur**
- 3._**Telefónica Chile**