UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

Propuesta de estrategia comunicacional para sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas

Proyecto de investigación presentado por:
Ana AQUINO HERNÁNDEZ
Adriana ARIAS CHAPARRO

Tutor académico:
Pedro Navarro Gil

Tutor empresarial:
María Fernanda Sánchez Herrera

Caracas, 06 de septiembre de 2011

Formato G:

Planilla de evaluación

Fecha: _____

Escuela de Comunicación Social

Universidad Católica Andrés Bello

En nuestro carácter de Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado:

_____

_____

_____

dejamos constancia de que una vez revisado y sometido éste a presentación y evaluación, se le otorga la siguiente calificación:

Calificación Final: En números_____ En letras:_____

Observaciones_____

_____

_____

_____

_____

Nombre:

_____ _____ _____

Presidente del Jurado Tutor Jurado

Firma:

_____ _____ _____

Presidente del Jurado Tutor Jurado

A la mujer que me hizo quien soy. Mamá, sin tu apoyo esto no hubiera sido posible. ¡Mis logros son los tuyos!

Ana Aquino

A ti todos mis logros, mis éxitos, lo que soy y lo que seré. Sé que con tu apoyo no existirá nada que no pueda alcanzar.

Te amo Mamá

Adriana Arias

AGRADECIMIENTOS

A María Fernanda Sánchez, nuestra tutora empresarial, por su dedicación y colaboración en todo momento. Gracias a tus esfuerzos y ayuda pudo realizarse este trabajo. Quiero agradecer con ímpetu tu disposición para responder nuestras constantes dudas, sin embargo quiero hacer hincapié en agradecer tu valiosísima amistad, te quiero mucho amiga.

A Pedro Navarro, nuestro tutor académico, por haber sido nuestro apoyo constante en el desarrollo de esta tesis, por servirnos de guía metodológica, pero sobre todo, por el tiempo dedicado a la revisión detallada de todas nuestras inquietudes. Fue sumamente grato contar con la asesoría de una persona con la experiencia y conocimientos que usted tiene. A la profesora Tiziana Polesel, por valiosa asesoría y su buena disposición. Usted es un ejemplo a seguir.

A mi familia, por soportar mi malhumor, mis reuniones hasta tarde, mis comidas a deshoras, mi estrés, y pare de contar. Mamá gracias por tu apoyo incondicional, por tu disposición de siempre ayudar y colaborar con todo lo que te fuera posible, gracias por estos 5 años que fueron posibles gracias a ti y tus esfuerzos. A mi tía Mirta, por estar siempre pendiente, por sus revisiones metodológicas. Gracias por aportar a este trabajo tu dedicación y experiencia.

A Actimedia, por servir de fuente de inspiración para esta tesis. Fueron los mejores guías de este trabajo. Diana, muchas gracias por toda tu ayuda, y tus buenos deseos siempre.

A mis amigos, que a pesar de mis abandonos y desapariciones siempre estuvieron presentes en todo este recorrido, gracias a ustedes también, por el apoyo y por invitarme siempre a perseverar. En especial quiero agradecer a una gran amiga y compañera, a Adriana Arias, mi bastón, mi soporte, mi ALIADA en este difícil recorrido, muchas gracias por aventurarte conmigo en este proyecto y llevarlo a la realidad.

A mis compañeros de trabajo, por soportarme en mis momentos de presión, por apoyarme siempre, pero sobre todo por entenderme. Esteban, gracias por tu apoyo incondicional.

A todos los que me acompañaron en este difícil camino, por hacerlo menos complicado…

Ana Aquino

Primero quiero agradecerle a Dios por brindarme tantas bendiciones y por haberme regalado estos cinco años llenos de aprendizajes, que hoy reflejan el primer fruto de muchos que vendrán y que son producto de la constancia y perseverancia.

A mi Madre Adriana Chaparro, la mejor del mundo, por ser mi soporte y apoyo en cada momento de mi vida. A mi familia, sobre todo a mi abuela Adriana, por todo el interés demostrado en mis estudios. A cada uno de los miembros de mi familia, que de una u otra forma me brindaron su apoyo incondicional.

Quiero hacer un agradecimiento especial a una persona que me acompañó en todo sentido y todo momento durante este largo camino de Tesis, una persona con la que viví momentos de estrés, con la que reí, pero sobre todo; con la que escribí cada una de las palabras incluidas en este trabajo, mi compañera y gran amiga Ana Aquino.

A mi tutor, Pedro Navarro, y a mi tutora, María Fernanda Sánchez, por habernos guiado en la elaboración de este trabajo de grado. Gracias a su paciencia, orientación y colaboración; pudimos desarrollarlo con éxito.

A todas aquellas personas que se tomaron el tiempo para realizar correcciones y sugerencias para la mejora de este trabajo de grado, en especial a la profesora Tiziana Polosel y al profesor Jorge Ezenarro.

A todos mis amigos, por su cariño, preocupación y apoyo. Gracias a ustedes este camino se hizo mucho más fácil de andar.

En fin, son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su ánimo y compañía en esta etapa de mi vida. Algunos están aquí conmigo y otros no, pero en donde quiera que estén sé que están apoyándome y cuidándome. Gracias a mi Padre, Jacobo Arias, a mi abuelo, Marcos Chaparro, y a mi abuela, Judith León.

Gracias a todos y cada uno de los que lean y han leído este trabajo.

Adriana Arias

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN 10
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 12
1.1 Descripción de problema 12
1.2. Formulación del problema 13
1.3. Delimitación del problema 13
1.4. Justificación del problema 14
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL 15
2.1 Mercadeo 15
2.1.1 Definición 15
2.1.2 Mercadotecnia Industrial 16
2.2 Mercado 17
2.2.1 Definición 17
2.2.2 Mercados Industriales o Corporativos 17
2.2.3 Características del cliente industrial 18
2.3 Producto 19
2.3.1 Definición 19
2.3.2 Servicios 20
2.3.3 Productos de Consumo 21
2.3.4 Productos industriales 21
2.4 Estrategia de Comunicación 22
2.5 Mezcla de Mercadeo 22
2.6 Mix de comunicación de marketing 23
2.6.1 Marketing Directo 23
2.6.2 Formas de marketing directo 24
2.7 Trade Marketing 24
2.8 Punto de Venta 25
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL 26
3.1 ACTIMEDIA DIGITAL 26
3.1.1Misión 26
3.1.2 Visión 27
3.1.2Objetivos 27
3.1.3 Historia de Actimedia Digital 27
3.2 Sistema de Gestión 29
3.2.1 Concepto 29
3.2.2 Tipos de sistemas de gestión 30
3.3 Manejo de Objeciones 33
3.3.1 Definición 33
3.3.2 Sistema de manejo de objeciones 33
3.4 SAP 34
3.5 Macroambiente de Actimedia Digital 34
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO 37
4.1 Objetivos de la Investigación 37
4.1.1 Objetivo General: 37
4.1.2 Objetivos específicos: 37
4.2. Tipo de investigación 37
4.3 Diseño de Investigación 38

4.4 Modalidad de tesis 39
4.5 Sistema de Variables 40
4.6 Operacionalización de Variables 40
4.7 Unidades de análisis y definición de la Población de interés 44
4.8 Instrumento de medición 45
4.8.1 Selección 45
4.8.2 Diseño 46
4.8.3 Validación 46
4.9 Establecimiento del plan operativo de muestreo 47
4. 9.1 Método de recolección de datos 47
4.9.2 Selección del método de muestreo 47
4.9.3 Tamaños y elementos de la muestra 48
CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 52
5.1 Logística del trabajo 52
5.2 Recolección de datos 52
5.3 Codificación y vaciado de respuestas 53
5.4 Análisis de resultados 53
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS 75
6.1 Discusión de resultados 75
6.1.1 Antecedentes y Contexto 75
6.1.2 Necesidades del mercado 75
6.1.3 Necesidades comunicacionales 77
6.1.4 Ventajas y Desventajas de los sistemas de gestión 78
6.1.5 Características de los sistemas de gestión 79
6.1.6 Criterios y metodologías recomendadas por expertos en estrategias comunicacionales 79
CAPÍTULO VII: ESTRATEGIA COMUNICACIONAL (CONCLUSIÓN) 82
7.1 Diagnóstico del producto (DOFA) 82
7.2 Descripción de los públicos a quien va dirigida la estrategia 83
7.3 Objetivos de la Estrategia 83
7.3.1 Objetivo general 83
7.3.2 Objetivo específicos 84
7.4 Eje de Mensajes 84
7.5 Mensaje clave 84
7.5.1 Posibles Eslogans 85
7.6 Estrategia 85
7.6.1 Prueba Piloto para elección del nombre del producto 86
7.6.2 Levantamiento de Base de Datos 86
7.6.3 Actividades de Intriga 86
7.6.4 Envío de brochure 86
7.6.5 Envío de mailing 86
7.6.6 Minisite 87
7.6.7 Fuerza de Ventas Calificada 87
7.6.8 Material de apoyo para vocero / vendedor 87
7.7 Propuesta de Estrategia Comunicacional para Actimedia Digital 87
7.7.1 Actividades de Intriga 87
7.7.2 Envío de mailing 88
7.7.3 Minisite 89
7.7.4 Envío de brochure 89
7.7.5 Fuerza de Ventas Calificada 90

7.7.6 Material de apoyo para vocero / vendedor 90
7.8 Acciones 90
7.9 Presupuesto Estimado 92
7.10 Cronograma 93
7.11 Indicadores de gestión 94
7.11.1 Índice de ventas semestral 94
7.11.2 Conocimiento del producto por el público objetivo 94
CAPÍTULO VIII: HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES 95
REFERENCIAS 97
Fuentes Bibliográficas 97
Fuentes electrónicas 99
ANEXOS 100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables 41
Tabla 2. Guión de preguntas: Entrevista a Gerencia General Actimedia Digital 48
Tabla 3. Guión de preguntas: Entrevista dirigida a gerentes de empresas de consumo masivo 49
Tabla 4. Guión de preguntas: Entrevista dirigida a expertos en estrategia comunicacional 50
Tabla 5.Guión de preguntas: Entrevista dirigida a expertos en sistemas de gestión 51
Tabla 6. Entrevista a Gerencia General Actimedia Digital 54
Tabla 7. Entrevistas unidad de análisis gerentes de empresas de consumo masivo 55
Tabla 8. Entrevistas unidad de análisis expertos en estrategia comunicacional. 65
Tabla 9. Entrevista unidad de análisis expertos en sistemas de gestión 72
Tabla 10. Análisis DOFA 82
Tabla 11. Presupuesto estimado 92
Tabla 12. Cronograma de actividades 93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo Actimedia Digital 26
Figura 2. Acceso al sistema online de Aciprosalud 31
Figura 3. Pantalla de Bienvenida y conjunto de opciones del sistema Aciprosalud 31
Figura 4. Acceso al sistema online de Yamaha Musical de Venezuela 32
Figura 5. Pantalla de bienvenida y conjunto de opciones de Sistema Yamaha 32
Figura 6. Cronograma de actividades por semana 94

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Validación del Instrumento Mirta González
Anexo 2. Validación del Instrumento Yamila Schillaci Kwiecien
Anexo 3. Validación del Instrumento Gabriela Arenas
Anexo 4. Brochure impreso Actimedia Digital
Anexo 5. Mailing de “Felicitación del Día del Periodista”
Anexo 6. Mailing del día de las madres.
Anexo 7. Mailing “Sencillito de recordar”
Anexo 8. Presentación digital Actimedia
Anexo 9. Tarjeta de Navidad Actimedia
Anexo 10. Audios Entrevistas-Unidad de análisis alta gerencia de empresas de consumo masivo
Anexo 11. Audios Entrevistas- Unidad de análisis expertos en estrategia comunicacional
Anexo 12. Audios Entrevistas- Unidad de análisis expertos en sistemas de gestión
Anexo 13. Audio Entrevista- Unidad de análisis Gerencia General de Actimedia Digital

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas que operan en el siglo XXI se enfrentan a muchos retos significativos, entre ellos la amplia gama de competidores, la globalización, los avances tecnológicos y su rápida y constante evolución.

La calidad y la satisfacción del cliente son temas que cada vez requieren mayor atención a nivel mundial, por ello, las empresas tienen la necesidad de obtener productos o servicios de alta eficiencia, que permitan aprovechar y desarrollar el potencial presente en las mismas.

Estos constantes cambios han llevado a las empresas, en la actualidad, a la necesidad de automatizar sus procesos con el fin de mejorar su desempeño frente a sus competidores. Dicha automatización brinda ciertas ventajas y beneficios de orden económico, social, y tecnológico a las empresas y su entorno. Los sistemas de gestión, entendidos como las herramientas que permiten el seguimiento y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización, dan pie a esta tendencia, ya que permiten la sistematización de los procesos. Entre sus principales ventajas, los sistemas de gestión pueden destacar las siguientes:

- Aportar claridad al mercado
- Mejorar la efectividad operativa
- Potenciar la innovación
- Aumentar la satisfacción de clientes y partes interesadas
- Proteger la marca y la reputación
- Reducir costos
- Lograr mejoras continuas.

Ante esta realidad, Actimedia Digital, agencia de medios interactivos, con experiencia en el desarrollo de soluciones para mercadeo a través de estrategias, tecnología y creatividad, ofrece sistemas de gestión dentro su portafolio de productos, como una oferta innovadora para sus clientes actuales y potenciales. A pesar de que realizan esfuerzos para comunicar el beneficio de este producto, no cuentan con una estrategia comunicacional adecuada para difundir la información entre sus clientes.

Por todo lo planteado, surge la necesidad de realizar una investigación que permita generar una solución al problema comunicacional de dicha empresa, lo cual deberá propiciar el aumento de sus ventas.

Invertir en una buena estrategia comunicacional es considerado fundamental ya que, permite a la empresa cumplir sus objetivos de mercadeo y comunicaciones. Por ello, resulta beneficioso para Actimedia Digital tener una solidificar sus comunicaciones, de tal manera que le permita posicionarse como una empresa desarrolladora de sistemas de gestión. A consecuencia de esto, se elaboró una propuesta de estrategia comunicacional que permite satisfacer las necesidades de la empresa ante su dificultad de comercialización del nombrado producto.

Para la comprensión de este trabajo, en esta investigación se muestra, en primer lugar, la base teórica que la sustenta. Ella se divide en un marco conceptual, en el cual se tratan conceptos para el encuadre correcto de la investigación, y un marco referencial, en donde se explica qué es Actimedia Digital y el análisis de su entorno al momento del estudio. Así mismo se definen qué son los sistemas de gestión.

Luego de establecidas los basamentos teóricos, se presenta el sustento metodológico, el cual describe la forma en la que se realizó la recolección de la información, la cual es necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación. A partir de los resultados obtenidos y el análisis de esta información, se realizó la propuesta de estrategia comunicacional.

Para cerrar este trabajo, se realizaron las recomendaciones pertinentes, que permitirán canalizar los esfuerzos y aprovechar los recursos de Actimedia Digital, así como brindarles la posibilidad de ser más competitivos en el mercado de los sistemas de gestión en Venezuela.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de problema

Los sistemas de gestión tienen como objetivo optimizar las tareas, procesos, y trámites que realizan las empresas de consumo masivo con respecto a sus productos, en cuanto a distribución, promoción y venta.

En la actualidad existe una tendencia por la automatización de los procesos. Se ha visto en las últimas décadas un aumento en la intervención de las máquinas en los procesos que antes eran netamente humanos, no para desplazarlos sino por el contrario para ayudarlos a reducir o eliminar los riesgos de error. De esta necesidad por mejorar nacen los sistemas de gestión, los cuales han presentado obstáculos comunicacionales, pues presumen que los usuarios potenciales desconocen el alcance que dichos sistemas puedan tener, así como su funcionamiento y uso.

Según lo que comenta Eduardo Feo, director ejecutivo de Actimedia Digital, esta tiene 14 años de labores en el ámbito de la tecnología y el diseño. Hace aproximadamente cuatro años ha incluido dentro de sus productos y servicios el desarrollo de sistemas de gestión como una oferta innovadora para sus clientes existentes y potenciales.

Después de realizar algunos estudios concluyentes, Actimedia determinó que su deficiencia radicaba en la inexistencia de una estrategia comunicacional efectiva. La empresa considera que las posibilidades de éxito o fracaso en sus ventas radican en cuatro variables: precio, reconocimiento de la empresa en el mercado, calidad del producto y estrategia de comunicación.

Para analizar la primera variable realizaron un estudio de mercado cuyos resultados arrojaron que sus precios estaban al mismo nivel que el resto del mercado, es decir, son competitivos. La segunda posibilidad era que la empresa no fuera conocida por su mercado objetivo, pero al realizar una mínima inversión publicitaria las solicitudes de propuestas aumentaron potencialmente. Con una amplia trayectoria de clientes satisfechos, Actimedia conoce que la tercera variable, la calidad de su producto, beneficia su comercialización pues saben que la misma es óptima. Por lo tanto, llegan a la conclusión que su problema radica directamente en la forma como actualmente se comunican con sus potenciales clientes.

A pesar de sus intentos por realizar una estrategia genérica para la comercialización de sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, Actimedia Digital no siente haber conseguido los resultados más óptimos al respecto. El departamento que se encarga de relacionarse con el cliente al momento de realizar las ofertas y elaborar la respectiva estrategia, es el Departamento de Ventas, ya que la empresa no cuenta con un Departamento de Planificación Estratégica. Al abordar a sus clientes potenciales, estos presentan objeciones ante las cuales el mismo no tiene herramientas comunicacionales, estratégicamente diseñadas, para rebatir, contrarrestar dichos obstáculos y conseguir la venta del producto.

1.2. Formulación del problema

El presente trabajo de grado busca responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál podría ser una estrategia comunicacional adecuada para mercadear sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas para las empresas de consumo masivo?

1.3. Delimitación del problema

Esta investigación ha sido desarrollada entre octubre de 2010 y agosto de 2011, y pretende ser un elemento de apoyo para todas las empresas desarrolladoras de sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, en especial para Actimedia Digital, colaboradora fundamental de este trabajo de investigación.

La estrategia propuesta está dirigida a empresas de consumo masivo, específicamente a sus departamentos de mercadeo, finanzas y ventas. La elaboración de dicha estrategia comunicacional está estructurada con base en las variables obtenidas de acuerdo al estudio de las necesidades del público objetivo (empresas de consumo masivo).

El trabajo está limitado al estudio de las empresas establecidas en la ciudad de Caracas, sin importar que ejerzan funciones en el resto del país, pues fue en esta ciudad donde se realizaron los distintos análisis, y es allí donde se encuentra la sede principal de la empresa bajo estudio.

1.4. Justificación del problema

La relevancia de este proyecto radica en la posibilidad de brindar a las empresas desarrolladoras de sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, la oportunidad de conocer los basamentos fundamentales para la elaboración de estrategias comunicacionales efectivas para la comercialización de dichos productos.

El no disponer de una estrategia general de comunicaciones, hace muy probable que la inversión en capital humano sea malgastada, pues la fuerza de ventas no podrá conseguir los resultados requeridos en función del capital invertido. Este estudio puede representar la clave para que los sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, calen perfectamente en el público objetivo, de tal manera que las empresas desarrolladoras tengan las herramientas para alcanzar sus metas de venta.

Así mismo, se asegura consecuentemente la posibilidad de que más empresas de consumo masivo tengan conocimiento de las virtudes y el alcance que tienen los sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, por ende estandarizar y perfeccionar sus procesos y relaciones tanto con el consumidor o cliente final, como con sus distintos canales y departamentos.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1 Mercadeo

2.1.1 Definición

El concepto de mercadeo o *marketing* es un término sumamente amplio y dinámico que incorpora principios fundamentales de la economía y de otras ciencias como la psicología, la sociología, las matemáticas y la estadística.

El *marketing* identifica las necesidades y los deseos insatisfechos, define, mide y cuantifica el tamaño del mercado determinado y la potencial utilidad; establece con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía; finalmente, diseña y promueve los productos y servicios apropiados. (Kotler, 2005, p. 11)

También existe la palabra mercadotecnia, que es una traducción del término *marketing*. Para la Real Academia Española el *marketing* se define como "el conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Es el estudio de los procedimientos tendentes a este fin". (Recuperado en enero 21, de 2011, de http://www.rae.es).

Muchas veces se confunde la mercadotecnia con la venta o la publicidad, por ello es necesario citar su definición:

> La mercadotecnia es un conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y, asimismo, para contribuir al mejoramiento de los niveles de vida en general. Es el estudio y aplicación del conjunto de técnicas sobre comercialización o mercadeo de los productos. Comprende todas las actividades que son necesarias para llevar las mercancías desde el sitio en que se producen hasta el lugar y condiciones en que son requeridas por el consumidor final. Su objetivo es lograr que estas actividades se realicen con la mayor eficiencia. Esto es, obtener el óptimo resultado con el mínimo de esfuerzo, tiempo y dinero. Para ello existen técnicas del transporte, del control de inventarios, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, investigación de mercados, etc. (Noriega, 2004, p.33)

Además, el *marketing* busca crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener una utilidad. Águeda, Martín, Millán y Molina (2002), plantean que su

función reside en organizar el intercambio voluntario y competitivo de manera que asegure un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda de productos y servicios.

Para Rodríguez (2006) el *marketing* o mercadeo está ligado con la relación de intercambio es por ello que plantea que:

> (…)Y es que el *marketing* surge siempre que hay dos partes interesadas en establecer una relación para intercambiar algo de valor entre sí. De este modo, el *marketing* se ocupa de conseguir intercambios provechosos tanto para los compradores, que ven satisfechas sus necesidades, como para los vendedores, que gracias a ello consiguen obtener un beneficio económico. (p. 23)

2.1.2 Mercadotecnia Industrial

Noriega (2004) explica que es común que cuando se hable de mercadotecnia, se piense en este concepto como en un proceso que involucra un conjunto de técnicas y sistemas dirigidos a la comercialización de productos que satisfarán básicamente a los consumidores finales. Sin embargo, una de las actividades de la mercadotecnia es la aplicación de sus métodos y técnicas en el campo industrial, para penetrar y mantener en estos mercados los productos, sin importar el enfoque de orientación que tenga la empresa.

Según Alberto Sangri (2004), la mercadotecnia industrial es aquella que "implica todas las funciones básicas de la mercadotecnia aplicada a cualquiera de sus campos, pero se enfoca específicamente a productos y servicios que tienen la finalidad de ser incorporados a un proceso de producción, ya sea directa o indirectamente." (p.34)

Dicho autor también plantea que existen algunas ventajas en el mercado industrial: las compras se hacen en grandes volúmenes, la publicidad no es decisiva en la comercialización de los productos industriales y las especificaciones del producto industrial son más importantes que el precio.

Sangri también destaca como ventajas que: las necesidades del usuario son mucho más específicas que las del consumidor, la relación entre el comprador y el vendedor es más personal y

permite una constante retroalimentación entre los mismos, de esa manera se encuentran soluciones que favorezcan a ambas partes.

2.2 Mercado

2.2.1 Definición

Existen diferentes acepciones de mercado. Talaya, García, Narros, Olarte, Reinares y Saco (2008) sugieren que desde el punto de vista de *marketing*, las acepciones propuestas por la teoría de Economía no resultan útiles, pues trascienden del concepto original que atendía únicamente al lugar físico donde la oferta y la demanda intercambian sus recursos desde el punto de vista económico. En cambio, esta idea de mercado pone de manifiesto los agentes y aspectos más interesantes: las necesidades y deseos que existen entre los distintos grupos de compradores, su capacidad adquisitiva y su predisposición a comprar.

> Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo dado que se puede satisfacer mediante intercambios y relaciones. El tamaño de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuentan con los recursos para realizar un intercambio, y están dispuestas a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean. (Kotler y Armstong, 2001, p.9)

En mercadeo, el término Mercado se refiere al grupo de consumidores u organizaciones que están interesados en el producto, tiene los recursos para comprarlo y está permitido por la ley y otras regulaciones adquirirlo.

2.2.2 Mercados Industriales o Corporativos

Kotler y Armstrong (2004), plantean que en algunos aspectos, los mercados industriales son similares a los de consumo puesto que, en ambos mercados intervienen personas que asumen papeles de compra y toman decisiones para satisfacer necesidades; pero en estos se suelen mover muchos más artículos y dinero.

Los mercados industriales difieren en muchos sentidos de los de consumo. Las principales diferencias tienen que ver con la estructura del mercado y la demanda, la naturaleza de la unidad

de compra, y el proceso y tipos de decisiones que se efectúan. "El mercado industrial comprende a todas las organizaciones que compran bienes y servicios para usarlos en la producción de otros bienes y servicios o para revenderlos o rentarlos a otros mediante la obtención de una utilidad." (Kotler y Armstrong, 2004, p. 224)

El mercado industrial se conforma de todas aquellas personas físicas y organizaciones que adquieren bienes y/o servicios para incorporarlos a sus procesos de producción y elaborar y/o comercializar otro producto y/o servicio que puede estar dirigido al consumidor final o a un usuario industrial. (Sangri, 2004, P.35)

Según Florián Reyes y Florián Reyes Robles (1993), el hecho de que el cliente y el consumidor, no sean personas físicas, sino jurídica, determina unas diferencias con otro tipo de mercados. Esto condiciona la aproximación al cliente industrial, por lo que gran parte de las técnicas de *marketing* de consumo, no son válidas al ciento por ciento para éste.

2.2.3 Características del cliente industrial

Es importante saber que existen distintos tipos de clientes y que tienen sus características. Reyes y Reyes R. (1993) comentan que el cliente industrial tiene unas características específicas:

a) El cliente industrial es un cliente multipersonal "(…) En general, en una industria-cliente, son varias las personas a las que tenemos que poner de acuerdo para vender. Esas personas, que en adelante llamaremos contactos, suelen tener formación diferente, motivaciones diferentes e interacciones entre ellas" (Reyes y Reyes R., 1993, p.103)

Según dichos autores, existen tres figuras en cada cliente industrial que son:

- El Prescriptor: quien analiza las diferentes posibilidades de producto, sugiere o prescribe cuál piensa que debe usarse.

- El Decisor: a la vista de los informes del prescriptor decide cuál se usa, cuál se compra.

- El Usuario: es quien usa o consume el producto o servicio y puede ser cualquier departamento, en función de cuál sea el producto. (p.103)

b) La compra del cliente industrial es más racional que emocional. El principal componente de la decisión de compra en una industria es racional. La supervivencia de la misma está condicionada a producir con calidad y bajo coste.

c) La venta a un cliente industrial no es un acto, es un proceso. Los autores expresan que es difícil vender en la primera visita a una industria. La venta industrial es un proceso que se inicia un día y, si actuamos adecuadamente, puede durar toda la vida. Por ello, recomiendan que el técnico-comercial debe realizar su trabajo con un método planificado para alcanzar los objetivos.

En la misma línea conceptual, Inma Rodríguez Ardura, agrega las siguientes características:

a) Los compradores pueden concentrarse en áreas geográficas. "es frecuente que los compradores industriales se localicen en unas zonas geográficas determinadas porque esta proximidad les permite acceder a un mercado de trabajo conjunto y altamente cualificado, a distintos productos especializados y a innovaciones y conocimientos relevantes." (Rodríguez, 2006, p. 172)

b) Se detecta una alta concentración del poder de compra. "A menudo se constata que algunos clientes industriales generan la mayor parte de las compras de un determinado producto. Esta concentración les proporciona una posición de fuerza en los procesos de negociación con la empresa que les vende el producto." (Rodríguez, 2006, p. 173)

2.3 Producto

2.3.1 Definición

Kotler y Armstrong (2004) definen a un producto como cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, de forma que pueda satisfacer un deseo o una necesidad del consumidor. Consideran que los productos son mucho más que bienes, puesto que incluyen

objetos físicos, servicios, acontecimientos, personas, lugares, organizaciones, ideas o algunas combinaciones de todos estos elementos.

Por otra parte, Serrano F. y Serrano C. explican que el producto es la variable básica del *marketing*; no la principal o la más importante, sino básica. Y ello porque sin producto no hay nada que intercambiar y, por lo tanto, no habría función comercial. Más aún, sin producto no se puede decir siquiera que hay empresa.

> Desde que admitimos que el *marketing* es la disciplina de los intercambios de valor, debemos contemplar al producto como todo bien (distinto del dinero) que se destina al intercambio. Por lo tanto, desde la perspectiva del *marketing*, el producto no es el final de un proceso, de producción, sino el punto de partida de otro proceso, el de comercialización. (Serrano F. Serrano C. 2005, p. 04)

2.3.2 Servicios

"Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones, esencialmente intangibles, que se ofrecen en el mercado y que no conllevan propiedad alguna." (Kotler y Armstrong, 2004, p. 289)

De acuerdo con Donald Cyr y Douglas Gray (1998), los atributos del sector de servicios son:

> a) Los servicios son intangibles, es decir no pueden exhibirse, mostrarse materialmente o ilustrarse (…).
>
> b) Los servicios se producen y se consumen al mismo tiempo. La persona que presta un servicio requiere que el consumidor esté presente durante la entrega de ese servicio.
>
> c) La calidad de un servicio es afectado por el aporte del propio cliente.
>
> d) Los servicios no pueden ser inventariados porque en la mayor parte de los casos son personas las que los prestan.

> e) Los servicios no pueden ser estandarizados; la calidad de un servicio varía según el lugar y el momento en que se realiza. (p.140)

2.3.3 Productos de Consumo

"Los productos de consumo son aquellos que los consumidores compran para su consumo personal." (Kotler y Armstrong, 2003, p. 282). El sector de los productos de consumo masivo tiene las siguientes características:

- La decisión de compra está fuertemente influida por el hábito o costumbres.

- Poca lealtad consciente hacia las marcas.

- Amplias actividades de distribución y comunicación para mantener la lealtad, por hábito, hacia los productos y sus marcas.

- El sector es sensible al precio.

- Ausencia casi total de servicios postventa.

2.3.4 Productos industriales

Los productos y servicios se dividen en dos clases basándose en los tipos de consumidores que los usan. Kotler y Armstrong (2004) consideran a los productos industriales como:

> Los que se adquieren para un proceso productivo ulterior o para su uso en el desarrollo de un negocio. De este modo la diferencia entre un producto de consumo y un producto industrial radica en el propósito del producto adquirido (…) Los tres grupos de productos y servicios industriales son: materiales y piezas de repuestos, bienes de capital, y suministros y servicios (…) Los servicios industriales incluyen servicios de mantenimiento y reparación y servicios de asesoría comercial (p.247)

2.4 Estrategia de Comunicación

La estrategia de comunicación inicia con la interpretación de la situación actual y los factores influyentes en la decisión de comunicación, para luego plantear los objetivos de la misma. Dichos objetivos deberán tener intensión, medida, unidad de medida y plazo.

Tomando en cuenta que la estrategia de comunicación es un plan estratégico, es necesario:

> Encontrar hechos para la toma de decisiones en mercadotecnia que puede resultar al analizar la función actual del mercado, recursos, capacidad y habilidades de la empresa. Es indispensable la investigación del mercado, recopilar y generar información válida, confiable y actual para el proceso de planeación. (Namakforoosh., 2005, p. 34).

A su vez Garrido (2004), define que una estrategia comunicacional es como un "marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa" (P.95)

Jesús García Jiménez (1998) esboza que una estrategia supone dos capacidades: la de traducir visual y gráficamente la percepción y juicio valorativo de las conductas, así como la de la relación de los públicos internos. También tiene la capacidad de aplicar analógicamente a esa representación los principios básicos de la estrategia militar.

2.5 Mezcla de Mercadeo

Para los autores Cajigas y Ramírez (2004), *marketing* recurre a un conjunto de variables que se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Todo esto con el fin de configurar la estrategia y tácticas a seguir para vender productos en el mercado. La mezcla de mercadeo comprende el análisis de: producto, precio, plaza y promoción. Kotler agrega dos P: política y público. Estas variables se relacionan entre sí y forman el paquete que determinará el grado de éxito de la comercialización.

El conjunto de políticas que la empresa determina respecto a estas variables, se denomina *Marketing –Mix.*

2.6 Mix de comunicación de marketing

"El mix de comunicación de *marketing* de una empresa consiste en el uso conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y *marketing* directo, con el fin de lograr sus objetivos de *marketing* y publicidad." Kotler y Armstrong, 2004, p. 491)

> El mix de comunicación de marketing de una empresa consiste en una combinación determinada de herramientas de publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo. La publicidad engloba todas aquellas formas de presentación y promoción pagada y no personal de ideas, productos o servicios, en las que se conoce al emisor de la comunicación. La venta personal es toda presentación llevada a cabo por la fuerza de ventas de la empresa con el objetivo de vender sus productos o de entablar relaciones con los clientes. Las empresas suelen recurrir a la promoción de ventas para ofrecer incentivos de compra a corto plazo a los consumidores, para incrementar el volumen de ventas de un determinado producto o servicio. Las relaciones públicas están orientadas básicamente a conseguir buenas relaciones entre la empresa y sus distintos receptores, mediante la obtención de publicidad favorable de manera gratuita. Por último, las empresas que pretenden conseguir una respuesta inmediata de sus consumidores individuales recurren a herramientas de marketing directo para comunicarse con ellos. (Kotler y Armstrong, 2004, p.512).

2.6.1 Marketing Directo

Muchas herramientas del mercadeo y promoción se utilizan en el contexto del mercadeo de masas con mensajes estandarizados y ofertas, estas se distribuyen a través de intermediarios. Hoy en día, debido a la tendencia hacia el *marketing* cada vez más personalizado, muchas compañías están empezando a adoptar el *marketing* directo para llegar a los consumidores del público objetivo.

Para Kotler y Armstrong (2004) el *marketing* directo:

> Consiste en establecer conexiones directas con consumidores individuales, cuidadosamente seleccionados, para obtener una respuesta inmediata y mantener relaciones a largo plazo con ellos. La comunicación entre las empresas que optan por el marketing directo y sus clientes es normalmente un proceso individual e interactivo.(p. 573).

2.6.2 Formas de marketing directo

Kotler y Armstrong (2004) plantean que las principales formas de mercadeo directo incluyen:

- El *marketing* telefónico: consiste en el uso del teléfono como medio de venta directa a los consumidores.

- *Marketing* por correo o *mailing:* se basa en enviar por correo cartas publicitarias, anuncios, muestras, trípticos y demás a los miembros de la lista de compradores potenciales.

- *Marketing* por catálogo: es a través de impresos, en formato video o electrónico que se envían a una selección de clientes, están disponibles en tiendas o se difunden a través de Internet.

- *Marketing* televisivo: en donde se realizan conexiones televisivas directas que incluyen la publicidad de respuesta inmediata y los canales de teletienda.

2.7 Trade Marketing

Trade marketing es una alianza estratégica entre miembros de diferente nivel del canal comercial (que habitualmente son fabricante y distribuidor, pero que también puede darse entre mayorista y minorista, por ejemplo) para desarrollar la totalidad o una parte de un plan de *marketing* compartido en beneficio mutuo y del consumidor (Domenech, 2000, p. 30)

Según Domenech (2000), el *trade marketing* es una filosofía y después es una técnica de gestión moderna, que, cuando se concreta y se pone en marcha, hace que las relaciones entre fabricantes y distribuidores mejoren, de esta manera se impide que lleguen a provocar un colapso en los márgenes de contribución de ambas partes.

"El trade marketing como técnica de gestión, consiste en actuar sobre segmentos de consumidores para hacer planes de marketing conjuntos y cofinanciados por ambos, dejando que las negociaciones tradicionales de compra-venta sigan la vía habitual, aunque cambiarán las posturas". (Ferré y Ferré 1996, p. 46)

La gestión del *trade marketing* se centrará en aquello que conforma la "experiencia de compra" del consumidor; todo lo podrá ver, tocar y sentir.

2.8 Punto de Venta

El punto de venta es el establecimiento o lugar donde se puede encontrar el producto que se busca y satisface ciertas necesidades; pero hoy en día ha adquirido una dimensión superior al simple hecho de ser el lugar físico del intercambio comercial. De esta forma el punto de venta es también considerado en su globalidad: "como un poderoso medio o canal de comunicación que transmite informaciones de forma ininterrumpida y es capaz de influir en su público. El cliente no sólo compra en un establecimiento, sino también se informa, se educa, se entretiene y, sobre todo, recibe toda clase de estímulos." (Martínez, 2005, p. 5-6)

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 ACTIMEDIA DIGITAL

Figura 1. *Logotipo Actimedia Digital*

De acuerdo con la conversación establecida con Eduardo Feo, director ejecutivo de Actimedia Digital, la misma es una agencia interactiva con más de 14 años de experiencia en el desarrollo de soluciones para el mercadeo efectivo a través de estrategia, tecnología y creatividad. Atiende organizaciones y empresas a nivel internacional gracias a la presencia de oficinas en Estados Unidos, Costa Rica, México y Venezuela.

Así mismo, Feo declaró que la especialidad de la agencia radica en diseño web, *e-commerce*, *e-marketing*, desarrollo de sistemas, que es, sin duda, un ícono que define a Actimedia durante su historia. Sin embargo, el "valor" real de Actimedia está en la estrategia a través de tecnología y creatividad, con lo cual han garantizado efectividad en el cumplimiento de los objetivos de cada proyecto.

3.1.1Misión

Según información obtenida de la página http://www.actimedia.com.ve la misión de Actimedia Digital es:

Desarrollar estratégicamente, con tecnología y creatividad, soluciones que brinden un mejor posicionamiento y mayor crecimiento al plan de negocios de nuestros clientes, estableciendo relaciones sólidas y duraderas, así como efectividad con creatividad.

3.1.2 Visión

Según información obtenida de la misma página, la visión de Actimedia Digital es:

Ser los protagonistas principales del diseño de soluciones para mercadeo estratégico, tradicional y online, con una perspectiva creativa y vanguardista.

3.1.2Objetivos

- Buscar la calidad en cada segmento, ofreciendo un servicio óptimo.

- Responder activamente a las necesidades de sus clientes, contribuyendo a su total satisfacción.

- Motivar a nuestro personal concibiendo un ambiente de trabajo dinámico e inteligente, mediante incentivos a la superación continua y reconocimiento del esfuerzo, tanto individual como conjunto.

- Trabajar éticamente, comprometiéndose activamente con el desarrollo social, cultural y económico del colectivo.

3.1.3 Historia de Actimedia Digital

Feo comenta, en la nombrada conversación, la historia detallada de la empresa:

A principios de 1997 se funda en la ciudad de Caracas Cover Up Boutique Creativa, cuyo objetivo era ofrecer servicios de asesoría en comunicación visual, imagen corporativa y diseño gráfico en general. A un año de su fundación se comienzan a manejar importantes clientes como: Yamaha Musical, Hilton Suites, Grupo Cavendes, Panasonic CCVT, etc. Gracias al "*boom*" del Internet se incorporan servicios de diseño web y desarrollo de soluciones interactivas como respuesta a planes de mercadeo.

Aproximadamente en dos años, la empresa comienza a recibir notables reconocimientos, y menciones de importantes organizaciones y medios de comunicación en el área de diseño web,

comunicación creativa y campañas de mercadeo *on-line,* tales como: Premios Lomejorde.com, Revista Internet World, IAWMD, Webby Awards, Revista Gerente.

En el 2002 Cover Up establece su nueva sede física en La Torre La Noria de Las Mercedes en Caracas – Venezuela;

En el año 2006 Cover Up pasa a ser Actimedia Digital; con el objetivo de ofrecer nuevos servicios, específicamente dirigidos al área de tecnología (Internet), convirtiéndose en una agencia de medios interactivos y de soluciones integrales de estrategia, tecnología y creatividad.

Tras este cambio, en enero del 2007, se suman importantes clientes al portafolio de Actimedia como: Microsoft, Caracas Teleport, IBM, Directv, Diario El Universal, Cervecería Regional, Seguros Canarias de Venezuela, Lafarge, Harvard Business Review - América Latina, Prosalud Interamericana, Epson de Venezuela, etc.

En este mismo año, Eduardo Feo, director ejecutivo y fundador de Actimedia Digital, recibe el premio 100 Gerentes del año; otorgado por la Revista Gerente, como emprendedor del año 2007, en reconocimiento a su esmerada labor por el crecimiento sostenido y constancia en el desarrollo de Actimedia Digital como agencia interactiva.

En octubre de 2007, Actimedia Digital traza nuevas metas y se apertura formalmente hacia el mercado internacional atendiendo clientes en Estados Unidos, Chile, Trinidad y Tobago y Panamá. De esta manera, incrementó su portafolio de clientes con firmas como: Sony América Latina, Munway Technology, RYGY Swimwear, Infinity Electronics, Vencaribbean Paper Products Limited, R&V Chile, Pandaline Chile, Cordón de Vida Panamá, Megavision and Security Inc. Yamaha Music Latin América.

El 2008 también estuvo lleno de grandes logros; Actimedia Digital recibe el premio America Quality Summit en la categoría "Oro", por su gran esfuerzo y compromiso en desarrollar modelos de negocio de calidad y por su buena política interna de motivación. En diciembre la revista IT Manager realiza su *ranking* de las 100 empresas de IT de Venezuela, Actimedia Digital resulta ubicada en la posición 47, dejando en claro la gran calidad y crecimiento de la empresa en el mercado de Venezuela, con sus soluciones de diseño web, diseño multimedia, estrategias de

marketing on-line, compra de medios *on-line*, desarrollo de *e-commerce* y todo lo relacionado con el *e-marketing*.

Un año más tarde, Actimedia abre operaciones en el mercado de Centro América y El Caribe con sus oficinas comerciales en Costa Rica, en donde ofrecen todos los servicios antes mencionados. Este mismo año, inicia su participación en el proyecto Audiovisual del director Abraham Pulido, con su aporte en el servicio integral de diseño web y mercadeo interactivo para promocionar en forma viral la película "Hasta que la Muerte nos Separe", protagonizada por Paz Vega y con un reparto de talentos latinoamericanos. De esta forma la versatilidad, creatividad y estrategia de Actimedia contribuyen, de manera directa, a llevar el cine de Venezuela hacia otro estándar más comercial en la industria cinematográfica.

En el 2010, Actimedia Digital, comienza su participación en proyectos de *affiliate marketing* en el mercado de los Estados Unidos, proponiendo e impulsando soluciones para *e-commerce* bajo un criterio único de contribución, siempre bajo la gran lupa del diseño web creativo y evolutivo.

3.2 Sistema de Gestión

3.2.1 Concepto

Hoy en día, ni los clientes ni la administración, quieren ni tienen tiempo para inspeccionar los artículos, emisiones, riesgos, etc. Por lo que hacen recaer esta responsabilidad en sus proveedores. Ello hace que las empresas, busquen nuevas alternativas para garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y del cliente incorporando de esta forma la calidad, el medio ambiente y la prevención de riesgos laborales, en su proceso productivo. Esto se consigue mediante la introducción de sistemas de gestión.

> El sistema de gestión es la herramienta que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. El control, en este caso, se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y permite planificar, en cierta manera, lo que pasará en el futuro. Mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de sus objetivos. (Ogalla, 2005, p. 1).

Se entiende por sistema de gestión a " la estructura organizada, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a cabo, revisar y mantener al día la política de la empresa" (Fernández y Romero, 2006, p.11)

Según Fernández y Romero (2006), los objetivos de un sistema de gestión son:

- Proporcionar garantías del cumplimiento de las políticas, especificaciones, normativa y legislación.
- Favorecer la mejora continua.
- Permitir que este cumplimiento sea demostrable a otras instituciones mediante la documentación y los registros adecuados.

3.2.2 Tipos de sistemas de gestión

Los autores Sánchez Cristina, Palomino y Sánchez José (2006), define a cada uno de los tipos de sistemas de gestión de la siguiente manera:

> Sistema de calidad, es el conjunto de actividades y funciones encaminadas a conseguir la calidad. Calidad se podría definir como el grupo de características de un producto o servicio que tiene la habilidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y partes interesadas. (p.17)
>
> Sistema de Gestión Medioambiental, es la parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día la política medioambiental.(p.17)
>
> Sistema de Gestión de la Seguridad Laboral, es la parte del sistema general de gestión de la organización que define la política de preinvención de riesgos laborales, y que incluye la estructura organizativa, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para llevar a cabo dicha política. (p.17)

En las Figuras 1, 2, 3 y 4 se presentan ejemplos de la visual que poseen algunos sistemas de gestión para el proceso de ventas, desarrollados Actimedia Digital:

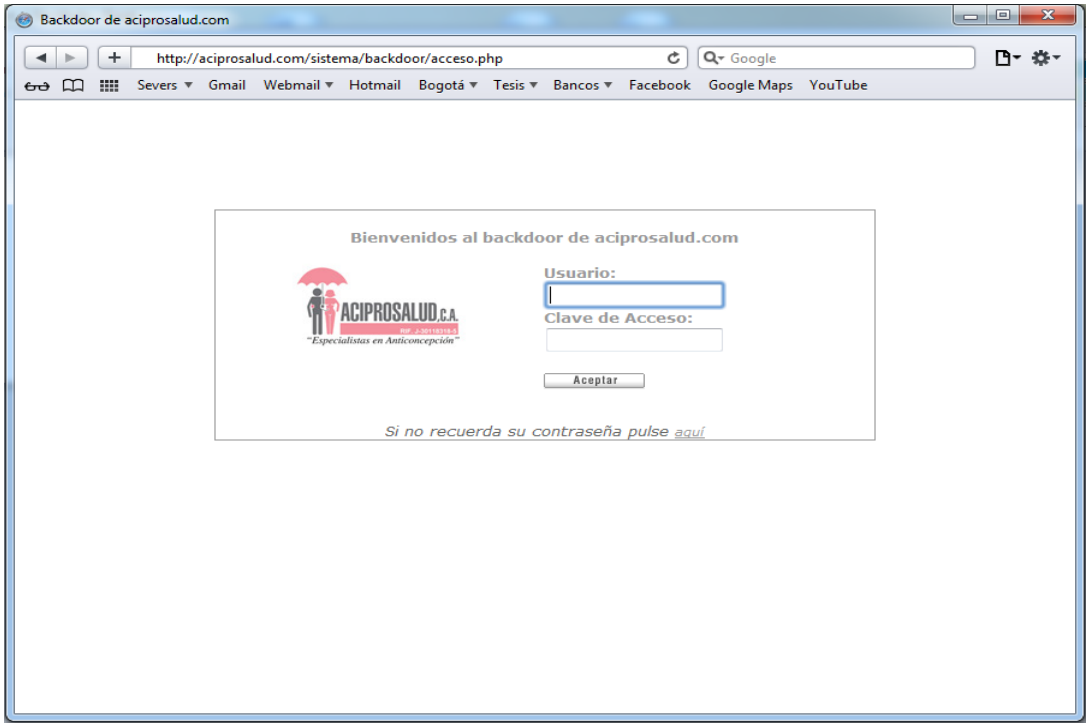


Figura 2. *Acceso al sistema online de Aciprosalud*

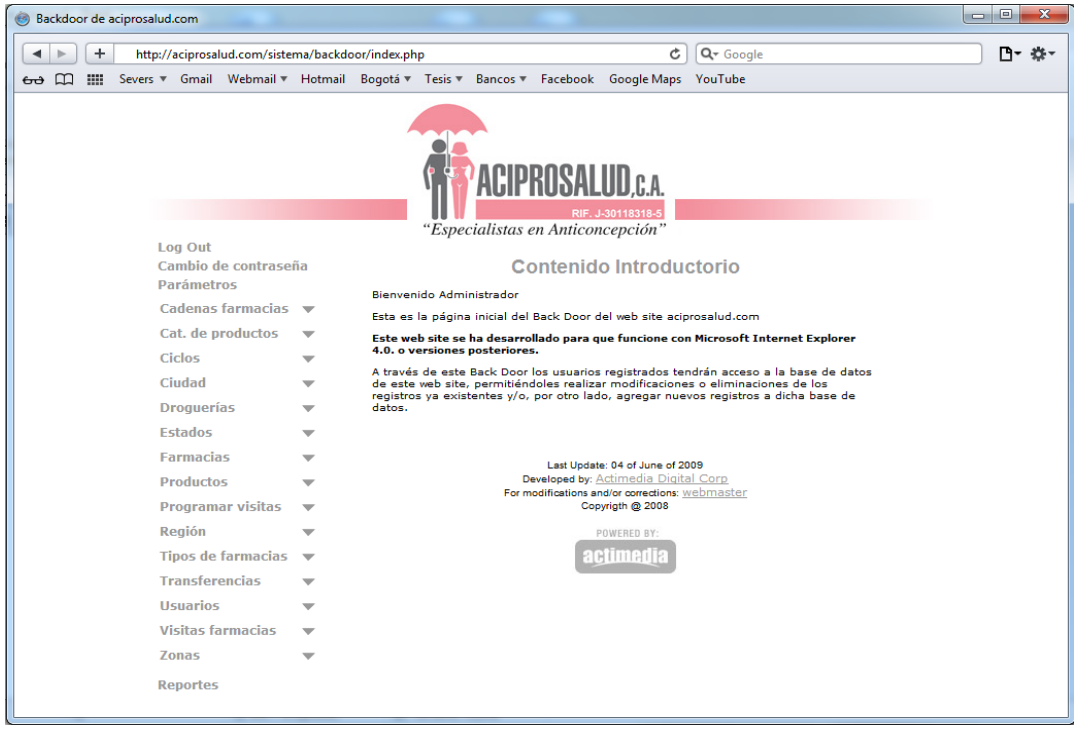


Figura 3. *Pantalla de Bienvenida y conjunto de opciones del sistema Aciprosalud*

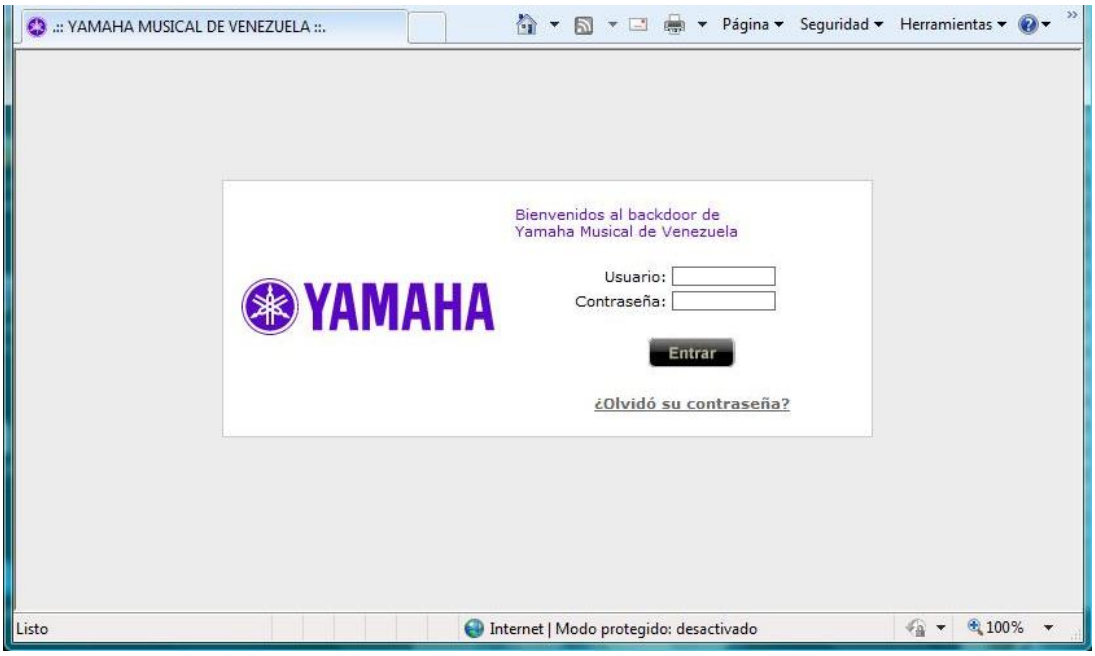


Figura 4. *Acceso al sistema online de Yamaha Musical de Venezuela*

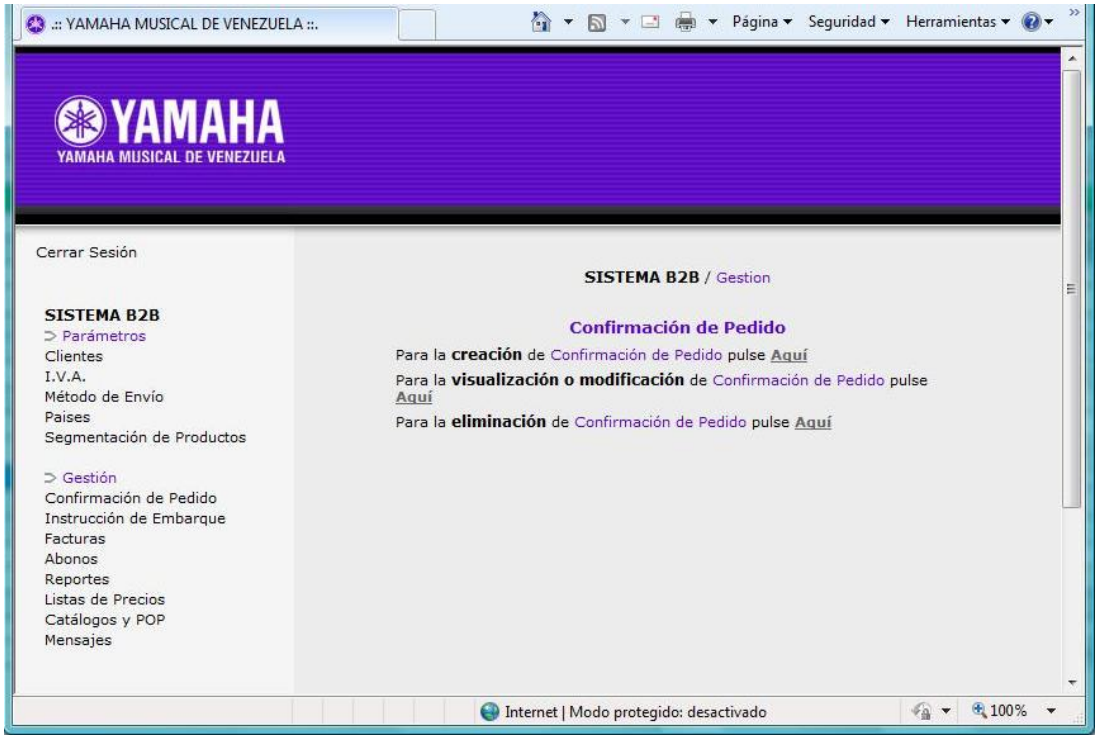


Figura 5. *Pantalla de bienvenida y conjunto de opciones de Sistema Yamaha*

3.3 Manejo de Objeciones

3.3.1 Definición

Dentro del proceso de ventas, el cliente participa en el diálogo externando sus dudas o resistencias hacia el producto que le ofrece el vendedor. Según Raúl Gutiérrez (1999) el hecho de que esto suceda implica que el cliente ya se ha interesado en el producto, y por lo tanto, que el proceso puede culminar en el éxito de la venta. Si, por el contrario, el cliente se mantuviera pasivo y no presentara ninguna objeción, obligaría al vendedor a externar él mismo algunas objeciones para atraer la atención del posible cliente. Si se actúa de forma inteligente, las objeciones del cliente pueden actuar a favor del vendedor.

Gutiérrez (1999) define las objeciones como la manera que el posible cliente tiene para expresar que quiere saber más de nuestro producto o servicio. Indican dónde estriban sus intereses, dónde hay que poner énfasis, qué hay que eliminar y qué hay que cambiar para que compre el producto. Las objeciones tienen su base lógica, pero son principalmente expresión de sus emociones. Muchas veces la primera objeción que hace el cliente no es en realidad el punto más importante para él.

> Los clientes casi siempre tienen objeciones durante la presentación o cuando se les solicita un pedido. El problema puede ser lógico o psicológico, y las objeciones con frecuencia no se expresan verbalmente. El vendedor debe usar un enfoque positivo, tratar de que afloren objeciones ocultas, pedir al comprador que aclare sus objeciones, tomar éstas como oportunidades de proporcionar más información y convertirlas en razones para comprar. Todo vendedor necesita capacitarse en el manejo de objeciones. (Kotler, 2001, P. 546).

3.3.2 Sistema de manejo de objeciones

Gutiérrez (1999) dice que para, manejar adecuadamente las objeciones de sus posibles clientes siga estos pasos:

> 1.- Escúchelos: no hacer dos veces la misma pregunta, pues dará la sensación de que no pone atención al cliente.
>
> 2.- No discutir ni atacar al sobreponer a las objeciones del cliente.

> 3.- Afrontar el problema. Acentuar el problema y demostrar que no es grave y a continuación demostrar que la ventaja supera a la desventaja.
>
> 4.- Cuestionar la objeción. La mayoría de los posibles clientes está dispuesta a contestar sus propias objeciones si se les da tiempo y se les conduce a ello (o gana tiempo para sobreponerse a ellas). (p. 44)

3.4 SAP

Teniendo socios en todo el mundo SAP desarrolló una forma de comprender los desafíos encontrados en la implementación de soluciones tecnológicas para usuarios de negocios, desarrollando *softwares* que pueden apoyar a las compañías a integrar sus procesos de negocios, ayudando a toda la empresa a funcionar más ordenadamente. Los sistemas versátiles y modulares pueden ser rápida y fácilmente adaptados a nuevos procesos de negocios.

> Como líder en el mercado en software para aplicaciones empresariales, SAP (NYSE: SAP) ayuda a las compañías de todos los tamaños y sectores a funcionar mejor. Fundada en 1972, SAP (acrónimo de "Systems, Applications, and Products in Data Processing" [Sistemas, aplicaciones y productos para el procesamiento de datos]) está respaldada por una historia rica en innovación y crecimiento que le ha convertido en un verdadero líder del sector. Actualmente, SAP dispone de sedes de venta y desarrollo en más de 50 países de todo el mundo. Las aplicaciones y servicios de SAP permiten a más de 109,000 clientes a escala internacional a operar de forma rentable, a adaptarse continuamente y a crecer de modo sostenible. (SAP, 2010, para. 1).

3.5 Macroambiente de Actimedia Digital

"El macroambiente está formado fundamentalmente por las fuerzas institucionales que afectan las transacciones entre la empresa y el mercado. Puede considerarse formado por cuatro elementos: la economía, la tecnología, la legislación y la cultura." (Quintana, 2005,p. 43)

Tomando en cuenta lo descrito en el concepto anterior, se realizó un estudio del macroambiente para Actimedia Digital C.A., el cual permite conocer su situación ante su entorno. Dicho estudio brinda la posibilidad de deducir que en el entorno económico existen tendencias descendentes en la situación financiera del país, al igual que en el aspecto tecnológico. Tal como reseña Andrés Oppenheimer en su artículo *El Milagro Venezolano*. (2011)

- Mientras las economías latinoamericanas crecieron en un promedio de casi el 6% el año pasado, la de Venezuela bajó un 1,6%, después de haber caído otro 3,3% el año anterior, según cifras de la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe de las Naciones Unidas (CEPAL). (para.5)

- Mientras la mayoría de los países latinoamericanos tienen un índice de inflación de un solo dígito, el venezolano subió desde el 12% de hace una década hasta el 27% del año pasado, según la CEPAL. El índice inflacionario oficial de hoy es de alrededor del 25%. (para.6)

- Mientras la mayoría de los países latinoamericanos están recibiendo inversiones extranjeras récord, Venezuela sufre de fuga de capitales y la deuda externa del país ha aumentado desde 35.000 millones de dólares en 2001 a 58.000 millones en 2010, según el mismo organismo de Naciones Unidas.(…) (para.7)

- La educación, la ciencia y la tecnología están cayendo en picado. El número de patentes de nuevas invenciones registradas en Venezuela -un índice clave para medir la innovación productiva- ha caído de casi 800 patentes anuales en 1988 a menos de 100 una década más tarde, según cifras oficiales." (para.10)

Para Oppenheimer, la situación económica en Venezuela está sumamente golpeada, lo cual genera inestabilidad económica en el país. Según María Fernanda Sánchez, esta situación ha generado en los clientes de la empresa una reducción presupuestaria, reestructuración de los departamentos y cargos, despidos masivos, y en muchos casos el cierre de las empresas.

Por otra parte, Venezuela cuenta actualmente con un régimen de control cambiario, el cual dificulta la inversión de capital en Venezuela para aquellas empresas trasnacionales. Según lo comentado por Sánchez, en una conversación sostenida con ella, esto genera ambientes de recesión en los clientes potenciales, que obstaculizan la inversión en productos que no sean de necesidad imperante para el funcionamiento de la empresa.

A nivel legislativo, existen ciertas leyes y reglamentos que rigen el sistema laboral venezolano, una de ellos es el Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, en el cual se decreta, en su artículo 30, que el período de prueba que debe cumplir un empleado antes de convertirse en

empleado fijo, no debe superar los 90 días. Por otra parte, por Decreto del Presidente de la República Nº 7.914, de fecha 16 de diciembre de 2010, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 39.575, de fecha: 16 de diciembre de 2010, se estable en Venezuela la inamovilidad laboral, la cual determina que algunos empleados no podrán ser despedidos.

Según el artículo 4º del nombrado decreto, quedan excluidos de la Inamovilidad Laboral sólo:

> (…) los trabajadores que ejerzan cargos de dirección, quienes tengan menos de tres (3) meses al servicio de un patrono, quienes desempeñen cargos de confianza, los trabajadores temporeros, eventuales y ocasionales; quienes devenguen para la fecha del presente decreto un salario básico mensual superior a tres (03) salarios mínimos mensuales y los funcionarios del sector público quienes conservarán la estabilidad prevista en la normativa legal que los rige.

En la misma conversación, Sánchez comenta que esta situación genera en las empresas un escenario de alerta a la hora de la contratación del personal, pues deben ser sumamente críticos al momento de contratar nuevos empleados para evitar inconvenientes luego de culminado el período de prueba del mismo.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1 Objetivos de la Investigación

4.1.1 Objetivo General:

Desarrollar una propuesta de estrategia comunicacional dirigida a las empresas de consumo masivo, para comercializar los sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas.

4.1.2 Objetivos específicos:

1. Identificar las principales necesidades comunicacionales del sector de las empresas de consumo masivo en cuanto a la comercialización de los sistemas de gestión.
2. Conocer las y manejar las posibles objeciones que presente el mercado objetivo ante los sistemas de gestión.
3. Distinguir las características técnicas de los sistemas de gestión relacionados con el proceso de venta.
4. Identificar las principales ventajas de los sistemas de gestión.
5. Identificar las principales debilidades de los sistemas de gestión.
6. Proponer una estrategia comunicacional que involucre los elementos de información alcanzados a través de los objetivos anteriores.

4.2. Tipo de investigación

De acuerdo con el objetivo general, el tipo de investigación que abarca el proyecto es exploratorio.

> Estudios exploratorios tienen por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconozca otros cursos de acción, proponga pistas idóneas para trabajos ulteriores y puntualice cuál de esas posibilidades tiene la máxima prioridad en la asignación de los escasos recursos presupuestarios de la empresa. En pocas palabras, la finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener, con relativa rapidez, ideas y conocimientos en una situación donde nos faltan ambas cosas. (Weiers, 1986).

Según el Manual del Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social, una investigación exploratoria es la que se orienta a

> Proporcionar elementos adicionales que clarifiquen áreas sobre las que existe un bajo nivel de conocimiento o en las cuales la información disponible esté sumamente dispersa. No generan conclusiones terminantes sino aproximaciones y permiten reconocer tendencias, corrientes o inclinaciones en una determinada situación. (p. 41)

La investigación según su propósito se caracteriza por ser aplicada ya que tiene como finalidad buscar la mejor resolución de un problema. Por su alcance temporal el presente trabajo es una investigación de tipo transversal, debido a que se realiza en un período de tiempo determinado y no se evalúan los hechos a través del tiempo. Según el Manual del Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social, la "investigación transversal es aquella que analiza una situación en un momento dado o en un período de tiempo relativamente corto".

Según el lugar en donde se desarrolla esta investigación es un estudio de campo. Las investigaciones de campo son las que se realizan observando las situaciones en su ambiente natural.

Por último, esta investigación es de naturaleza empírica, ya que no se manipulará ninguna de las variables, y no hay una intervención directa sobre ellas, sino que se observarán las variables a estudiar sin manejarlas.

Mediante este estudio de investigación se pudo conocer mejor la naturaleza del problema, tener mayores conocimientos con respecto a los sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, las necesidades de los clientes potenciales (empresas de consumo masivo), ya que esto hará posible elaborar una estrategia sólida, que logre evadir los obstáculos comunicacionales que puedan presentar los sistemas y haga viable que los mismos calen dentro de dichas empresas.

4.3 Diseño de Investigación

El diseño de investigación es un plan de acción para ayudar al investigador a reunir y analizar información juzgada pertinente al problema o decisión en cuestión. En este caso el diseño sería no experimental.

> La investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independientes y dependientes. (Kerlinger y Lee. 2001).

Este tipo de diseño permitirá reunir información de las empresas de consumo masivo, mediante la observación de las distintas variables, que no pueden ser manipuladas por los investigadores, de tal manera que se puedan analizar los resultados y presentar una estrategia comunicacional efectiva para ofrecer los sistemas de gestión a las empresas de consumo masivo.

Los instrumentos a usar en la presente investigación serán entrevistas en profundidad, debido a que según el Manual de Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social, una investigación no experimental es un diseño en el que no se ejerce control ni manipulación alguna sobre las variables a estudiar, por el contrario, observa de manera no intrusiva el desarrollo de las situaciones. Al no haber control de las variables, pueden tener muchas fuentes de invalidez. Los instrumentos de investigación en que se apoya son la observación directa, la entrevista y la revisión de archivos.

4.4 Modalidad de tesis

El presente proyecto se inscribe en la modalidad de pasantía ya que, existirá un compromiso temporal con la agencia Actimedia Digital, en la que actualmente trabaja una de las de las integrantes del proyecto, Ana María Aquino Hernández. Todo con el fin de cumplir los objetivos planteados en este trabajo de investigación.

Se contó con la ayuda de la Sra. María Fernanda Sánchez, gerente general de Actimedia Digital C.A. Esta empresa es la responsable de los datos asociados los sistemas de gestión, así como de fungir de guía ante la selección y estudio de las empresas de consumo masivo.

Según lo establecido por el Manual de Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social las etapas de la elaboración son:

1. Establecer contacto con empresas e instituciones interesadas en la resolución de problemas comunicacionales.

2. Diseñar un esquema de trabajo con objetivos definidos en el área seleccionada que proponga el proyecto respectivo para su aprobación.

3. Proponer a la empresa el proyecto respectivo para su aprobación.

4. Proponer al Comité de Trabajos de Grado el proyecto respectivo para su aprobación.

5. Desarrollar las actividades previstas en el proyecto.

6. Elaborar y presentar una memoria- informe de la pasantía realizada.

4.5 Sistema de Variables

De acuerdo a lo establecido con El Manual del Tesista 2008 de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, una variable es "cualquier característica o atributo que puede cambiar o adoptar distintos valores a medida que transcurre el tiempo." Así mismo clasifica las variables en cualitativas y cuantitativas. Para efectos de este trabajo de grado se definieron las variables cualitativas, pues son las estudiadas durante el desarrollo de la investigación: "se refieren a características que no pueden asociarse directamente a números"

4.6 Operacionalización de Variables

Para la elaboración de esta investigación se realizó el siguiente cuadro que permite operacionalizar las variables a través de sus dimensiones e indicadores. Este cuadro se consideró el punto de partida para el desarrollo de los instrumentos de investigación, a través de los cuales se obtuvo la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.

Tabla 1. Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuentes
Actimedia	Información de la empresa y su entorno	Macroambiente de la empresa	• ¿Cuáles cree que son los factores externos a la empresa que pueden impactar sobre las ventas de la misma? • ¿Considera que el tema de la inamovilidad laboral juega un rol en este escenario?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital
	Información General de Sistemas de Gestión	Costos	• ¿Cómo puedes definir los precios de Actimedia Digital con respecto a su competencia?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital
		Ventaja Competitiva	• Para Actimedia Digital, ¿Cuál es el beneficio de los sistemas de gestión?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital
		Estructura de la Empresa	• ¿Cuántos proyectos de esta índole puede manejar Actimedia Digital de forma simultánea?	Entrevista no estructurada	
Sistema de Gestión	Percepción del sistema por parte de las empresas de consumo masivo	Objeciones del sistema	• ¿Cual considera usted que pueden ser las principales objeciones que puede presentar la audiencia ante el producto?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital /Experto en Sistemas de Gestión
		Compatibilidad	• ¿Considera usted que el sistema presenta inconvenientes de compatibilidad con el resto de sistemas que puede poseer la empresa?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital /Experto en Sistemas de Gestión
		Adaptabilidad	• ¿Es posible adaptar un sistema de gestión a cualquier tipo de procesos dentro de una empresa de consumo masivo?	Entrevista no estructurada	Gerente General Actimedia Digital /Experto en Sistemas de Gestión

Estrategia comunicacional	Objetivo de la estrategia		• ¿En que debería enfocarse el objetivo de la estrategia? ¿Qué porcentaje de clientes potenciales deberían ser alcanzados por la estrategia?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
	Planificación de Medios	Planificación	• ¿Qué planificación de medios puede ser recomendada para esta estrategia?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Vehículo	• ¿Cuáles son los vehículos más apropiados para la ejecución de esta estrategia?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Presupuesto	• ¿Cuánto debería ser la cantidad mínima requerida de inversión en medios para alcanzar los objetivos deseados?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Factibilidad	• ¿Es factible el uso de medios masivos para esta estrategia?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
	Mensaje	Alcance, cobertura y frecuencia	• ¿Cuál considera usted que debería ser el alcance, cobertura y frecuencia de esta estrategia?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Tono	• ¿Cuál es el tono más apropiado para los mensajes de esta estrategia? • ¿Qué tipo de mensaje es más efectivo para esta campaña?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Enfoque	• ¿Cuál debería ser el enfoque de esta campaña? • ¿En torno a qué elemento deberían girar la comunicación?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Concepto	• ¿Cómo debería ser manejado el concepto dentro de las piezas de la campaña?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia comunicacional
		Piezas	• ¿Qué tipo de piezas serían las más óptimas para esta campaña?	Entrevista no estructurada	Experto en estrategia

			• ¿Qué elementos gráficos son indispensables		comunicacional
	Audiencia	Empresas de consumo masivo	• ¿Posee departamento de procesos? • ¿Cuántos empleados tiene la empresa? • ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? • ¿La empresa donde labora actualmente tiene o ha tenido acercamientos con sistemas de gestión? • ¿Cuáles son los canales de comunicación que actualmente mantiene con sus clientes? • ¿La empresa en la que labora actualmente posee auditoria de procesos?	Entrevista no estructurada	Alta Gerencia Empresa de Consumo Masivo

4.7 Unidades de análisis y definición de la Población de interés

Las unidades de análisis que participaron en esta investigación, es decir, los grupos de individuos que se constituyeron en fuentes fundamentales de información y sobre los que se focalizó el estudio, estuvieron constituidas por cuatro grupos:

a) Unidad de Análisis 1: Gerencia General de Actimedia Digital.

En el estudio que se plantea, puede definirse a esta unidad de análisis como el punto de partida de la investigación, la cual está conformada por una sola persona, quien conoce en profundidad las relaciones de la empresa con su entorno, proveedores y clientes. La información suministrada por esta unidad permite derivar conclusiones del comportamiento de la empresa con base en su experiencia y su identidad corporativa, así como el conocimiento detallado del producto a investigar.

b) Unidad de Análisis 2: Alta gerencia de empresas de consumo masivo

Personas que ocupen cargos gerenciales en empresas de consumo masivo, que tengan conocimiento o estén involucrados con el proceso de ventas y puedan aportar dichos conocimientos a la investigación, así como su percepción sobre los sistemas de gestión y su interacción en dicho proceso.

c) Unidad de Análisis 3: Expertos en estrategia comunicacional.

Grupo de personas reconocidas y con experiencia, dedicadas al área de las comunicaciones, tienen conocimiento profundo de dicha materia, con capacidad de asesorar en cuanto al desarrollo de estrategias comunicacionales adecuadas para el producto en cuestión.

Dentro de este grupo se pueden destacar a expertos en estrategias comunicacionales para productos y servicios, por lo que cuentan con la experiencia requerida para conocer de las necesidades del sector al que se desean dirigir las comunicaciones. Así mismo, estos expertos tienen el conocimiento preciso para realizar estrategias comunicacionales con el basamento teórico respectivo.

d) Unidad de Análisis 4: Expertos en sistemas de gestión.

Están representados por un grupo de personas que tienen amplio conocimiento de sistemas de gestión, tanto operativo cómo técnico. Forman parte del equipo de Actimedia Digital, y aportaron información propia del levantamiento de la información y su injerencia en el desarrollo del sistema. Así mismo, brindaron información acerca de la arquitectura del sistema, asesoría técnica, base de datos, enlace con otros sistemas, programación, etc.

Mediante la información aportada por la población de interés, se pudo describir el contexto adecuado de investigación y mediante sus respuestas fue posible llegar a conclusiones relevantes sobre el tema. Igualmente, permitió formular las recomendaciones necesarias para el desarrollo de una propuesta de estrategia comunicacional adecuada, dirigida a las empresas de consumo masivo, para comercializar los sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas.

4.8 Instrumento de medición

4.8.1 Selección

El instrumento de recolección de información más adecuado para la presente investigación de tipo exploratoria y no experimental, tomando en cuenta las consideraciones del cuadro de operacionalización, corresponde a una entrevista semi-estructurada.

> La entrevista semiestructurada está centrada en el planteamiento de unas hipótesis, sin que los *ítems* estén totalmente predeterminados, por lo que permite obtener respuestas que en un principio no se habían previsto. Su mayor ventaja reside en que puede utilizar preguntas complementarias tipo prueba, de indagación o exploración, cuyo objetivo es profundizar o clarificar respuestas para obtener una información más completa y precisa, y facilitar al mismo tiempo la tarea del entrevistado. (Anguera, Arnau, Gómez; 1990, p.255).

Este tipo de entrevista hizo posible la obtención de información de suma importancia, a través de fuentes directas, como expertos en sistemas de gestión, expertos en estrategia

comunicacional, alta gerencia de empresas de consumo masivo y la gerencia general de Actimedia Digital.

4.8.2 Diseño

El diseño de las entrevistas depende de a quien será dirigida. Se diseñaron cuatro tipos de entrevistas semiestructuradas, una dirigida a la gerencia general de Actimedia Digital, otro a la alta gerencia de empresas de consumo masivo, otra dirigida a los expertos en sistemas de gestión y una última entrevista para los expertos en estrategia comunicacional.

En cuanto a las preguntas son de tipo abierto, ya que no existe una guía de respuestas esperadas por el entrevistado, y éste respondió según su experiencia. Estas preguntas sirvieron de guía para la realización de las diversas entrevistas.

Las entrevistas fueron estructuradas de una forma simple y resumida, de manera que se pudiera obtener la información con la menor cantidad de preguntas que sea posible, pero dándole espacio a los entrevistados para que desarrollaran con fluidez los temas a tratar.

4.8.3 Validación

Los instrumentos seleccionados y diseñados para la presente investigación fueron revisados y aprobados como los más adecuados para este estudio por tres licenciadas:

1) Yamila Schillaci: Licenciada en Comunicación Social (Periodista) mención Audiovisual, egresada de la Universidad Bicentenaria de Aragua (2005); Locutora graduada en la Universidad Central de Venezuela (2006), con Diplomado en Gerencia de Eventos y Protocolo en la Universidad de Oriente (2008). Profesional con más de nueve años de experiencia en cargos de Coordinación de Departamentos de Información en medios de comunicación y Gerencia de Relaciones Públicas en instituciones tanto públicas como privadas.

2) Mirta González: Psicóloga Social, egresada de la Universidad Central de Venezuela (1984). Profesional reconocida en el área, con más de 25 años de experiencia. Durante los años 1984-1989, se desempeñó como Psicólogo de Campo, en el Proyecto Venezuela, investigación llevada a cabo por la Fundación “Centro de Estudios Biológicos sobre Crecimiento y Desarrollo

de la Población Venezolana" (FUNDACREDESA), adscrita a la Secretaría del la Presidencia de la República, donde ejercía el cargo de Psicólogo Investigador de Campo. Desde 1989 a la fecha, desempeña libre ejercicio de la profesión como Psicólogo del Desarrollo en Caracas - Venezuela.

3) Gabriela Arenas: Comunicadora Social, egresada de la Universidad Católica Andrés Bello (2003). Profesora de Metodología de la Investigación en la misma universidad. Actualmente labora como Presidente de la Fundación Taller de Aprendizaje para las Artes y el Pensamiento.

4.9 Establecimiento del plan operativo de muestreo

4. 9.1 Método de recolección de datos

Esta investigación cuenta con cuatro tipos de entrevistas semiestructuradas, la primera estuvo dirigida a la gerente general de Actimedia Digital, quien tiene conocimiento del desenvolvimiento interno de la empresa, así como de su entorno. La segunda a gerentes de empresas de consumo masivo que tengan experiencia y conocimiento de los procesos y sistemas que operan dentro de la empresa en la que laboran; de esta manera se cumplirá con el primer objetivo específico de la investigación, es decir, identificar las necesidades del mercado objetivo. La tercera a expertos en estrategia comunicacional permitiendo cumplir con el segundo objetivo específico. Por último, la cuarta se realizó a expertos en sistemas de gestión quienes brindaron la información necesaria para identificar las características técnicas, las ventajas y desventajas de los mismos.

4.9.2 Selección del método de muestreo

Tal como dice el Manual del Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, la selección del método de muestreo consiste en elegir la forma más adecuada de escoger a los individuos u organizaciones dentro de cada unidad de análisis.

Para efecto de esta investigación el muestreo no probabilístico se considera el idóneo ya que "se basa en el juicio personal del investigador más que en la oportunidad de seleccionar

elementos de muestra. El investigador puede decidir de manera arbitraria o consciente qué elementos incluir en la muestra" (Malhotra, 2004, p.320)

Las técnicas de muestreo no probabilístico comúnmente utilizadas incluyen muestreo por conveniencia, muestreo por juicio, muestreo por cuotas y muestreo de bola de nieve. Para este estudio se seleccionan las muestras por la técnica de la bola de nieve que "consiste en solicitar de las propias unidades muéstrales captadas la identificación de posibles nuevos elementos de la muestra pertenecientes al colectivo objetivo. Este procedimiento es apropiado para poblaciones reducidas y muy especializadas que presentan dificultades para su identificación" (Fernández, 2004, p 155)

4.9.3 Tamaños y elementos de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se recurrió a al criterio de saturación de la muestra es decir, "no se determina de antemano el tamaño de la muestra, si no que se observa la cantidad de casos suficientes, hasta que la información que vamos obteniendo no nos aporte nada nuevo es decir, comience a repetirse" (Gómez, 2006, p.117).

Según el Manual del Tesista (2008) de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello "La elección de los elementos de la muestra es el paso en que se definen con precisión quiénes serán contactados para recabar información."

A partir de esto se tomó en cuenta los siguientes tamaños y elementos de la muestra:

a) Gerente General de Actimedia Digital

- María Fernanda Sánchez: Gerente General de Actimedia Digital

Tabla 2. Guión de preguntas: Entrevista a Gerencia General Actimedia Digital

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su cargo?
3. ¿Cuáles crees que son los factores externos a la empresa que puedan impactar sobre las ventas de la misma?

4. ¿Consideras que el tema de la inamovilidad laboral juega un rol en este escenario?
5. ¿Cómo puedes definir los precios de Actimedia Digital con relación a su competencia?
6. Para Actimedia Digital ¿Cuál es el beneficio de los sistemas de gestión?
7. ¿Cuántos proyectos de esta índole puede manejar Actimedia Digital de forma simultánea?

b) Ocho Gerentes de empresas de consumo masivo

- Zulamy Yépez: Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis.

- Miguel González: Gerente de Ventas de Mercantil Internacional de Mon Reve.

- Herbert Bustillos: Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar.

- Francisco Colmenares: Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.

- Mariana Isava: Ejecutiva de Investigación de Mercado de Cigarrera Bigott.

- Ivette Acham: Supervisora de Cuentas Claves de Ron Santa Teresa.

- Heisson Nessi: Gerente de Business Products de EPSON.

- Ilse Capozzi: Gerente de Producto de Línea Metabólica de Merck.

Tabla 3. Guión de preguntas: Entrevista dirigida a gerentes de empresas de consumo masivo

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su cargo?
3. ¿Hace cuanto tiempo pertenece a la organización?
4. ¿Cuántos empleados tiene la empresa?
5. ¿Sabe usted qué sistema administrativo posee la empresa?
6. ¿Podría decirme cómo es la estructura organizacional de la empresa?
7. ¿La empresa en la que labora actualmente posee departamento de procesos?
8. ¿La empresa en la que labora posee auditoria de procesos?
9. ¿Tiene conocimiento del proceso de ventas?¿Podría darme una breve explicación de cómo lo manejan?
10. ¿Tiene conocimiento si la empresa tiene o ha tenido acercamientos con sistemas de gestión?¿Cual?
11. ¿Cuáles son los canales de comunicación que actualmente mantiene con sus clientes?
12. ¿Considera que un sistema de gestión / herramienta tecnológica facilita o dificulta las comunicaciones entre la empresa y sus clientes en el proceso de compra/venta?

13. ¿Me podría dar su percepción en cuanto a los sistemas de gestión? De ser positiva y no tener sistema de gestión en sus procesos, ¿cuál es la razón?
14. ¿Considera que un sistema de gestión podría significar el incremento de ventas y/o calidad de servicio? ¿Por qué?
15. ¿Cuál sería el sistema de gestión ideal para el proceso que maneja? ¿Por qué?
16. ¿Conoce la capacidad de adaptación que tienen los sistemas de gestión a los distintos procesos que posee una empresa?
17. ¿Considera que los sistemas de gestión pueden disminuir la necesidad de recursos humanos?¿Por qué?
18. Al momento de la toma de decisiones en cuanto a la implementación de este tipo de herramientas en la empresa ¿Está usted en la capacidad de sugerirla y/o aprobarlas? En caso de que su respuesta sea negativa ¿Podría decirnos a quién debe ser dirigida una comunicación acerca del tema?

c) Cinco expertos en estrategia comunicacional.

- Carolina Fernández: Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB.

- Ximena Sánchez: Licenciada en Comunicación Social.

- Ramón Chávez: Profesor de la Universidad Católica Andrés Bello. Director de comunicaciones Nestlé.

- Yasmin Track: Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello

- Rodrigo Núñez: Director de AW Nazca Oveja Negra Saatchi & Saatchi.

Tabla 4. Guión de preguntas: Entrevista dirigida a expertos en estrategia comunicacional

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su profesión?
3. ¿En que debería enfocarse el objetivo de la estrategia? ¿Por qué?
4. ¿Qué porcentaje de clientes potenciales deberían ser alcanzados por la estrategia? ¿Por qué?
5. ¿Qué planificación de medios puede ser recomendada para esta estrategia? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son los vehículos más apropiados para la ejecución de esta estrategia? ¿Por qué?
7. A partir de la estrategia que usted considera la más adecuada, ¿cuál cree que es la inversión requerida para alcanzar los objetivos?

8. ¿Es factible el uso de medios masivos para esta estrategia? ¿Por qué?
9. ¿Cuál considera usted que debería ser el alcance, cobertura y frecuencia de esta estrategia? ¿Por qué?
10. ¿Cuál es el tono más apropiado para los mensajes de esta estrategia? ¿Por qué?
11. ¿Qué tipo de mensaje es más efectivo para esta campaña? ¿Por qué?
12. ¿Cuál debería ser el enfoque de esta campaña? ¿Por qué?
13. ¿En torno a qué elemento deberían girar la comunicación? ¿Por qué?
14. ¿Cómo debería ser manejado el concepto dentro de las piezas de la campaña? ¿Por qué?
15. ¿Qué tipo de piezas serían las más óptimas para esta campaña? ¿Por qué?
16. ¿Qué elementos gráficos son indispensables? ¿Por qué?

d) Tres Expertos en sistemas de gestión

- Eduardo Feo: Director Actimedia Digital

- Diana Bonavino: Vice-Presidente Actimedia Digital

- María Fernanda Sánchez: Gerente General Actimedia Digital

Tabla 5.Guión de preguntas: Entrevista dirigida a expertos en sistemas de gestión

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su profesión?
3. ¿Considera usted que el sistema presenta inconvenientes de compatibilidad con el resto de sistemas que pueden poseer las empresas? ¿Por qué?
4. ¿Es posible adaptar un sistema de gestión a cualquier tipo de procesos dentro de una empresa de consumo masivo? ¿Por qué?
5. ¿Cuáles considera que podrían ser las ventajas del poseer un sistema de gestión?¿Por qué?
6. ¿Cuáles considera que podrían ser las desventajas del poseer un sistema de gestión?¿Por qué?

CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Logística del trabajo

El primer contacto que se tuvo para realizar este trabajo de grado fue con la gerente general de Actimedia Digital, María Fernanda Sánchez, quien participó el problema que se estaba presentando con respecto a la comercialización de los sistemas de gestión, y su inquietud por mejorar este servicio. Ella aceptó colaborar con el proyecto y asesorar al equipo, para lograr presentar una estrategia comunicacional para este producto.

Entre los meses de noviembre a enero se recolectó la información y datos necesarios que eran imprescindibles para iniciar este proyecto. Luego de esto se empezó a realizar, de forma simultánea, los contactos con varios expertos en estrategia comunicacional, expertos en sistemas de gestión y gerentes de empresas de consumo masivo.

Este proceso duró alrededor de tres meses, por lo complicado que resulta, en muchos casos, la realización de citas y contactos con los gerentes de empresas de consumo masivo. Adicionalmente, por el cuidado y resguardo de la información de la empresa, algunos gerentes rechazaban la solicitud de entrevista del equipo de trabajo. En otras oportunidades se realizaron entrevistas vía telefónica y electrónica ya que, por razones de tiempo y trabajo, algunos entrevistados no podían hacerla de forma personal. Los resultados fueron procesados e incluidos en las matrices de tabulación en aproximadamente un mes.

Finalmente, se procedió a analizar y discutir los resultados durante dos semanas, para luego iniciar el proceso de elaboración de la estrategia comunicacional, el cual fue realizado en dos semanas.

5.2 Recolección de datos

El primer modelo de entrevistas fue aplicado a la gerencia general de Actimedia Digital. El segundo modelo, a personas que desempeñan altos cargos de gerencia en empresas de consumo masivo y se llevaron a cabo durante los meses de marzo, abril, mayo, junio y julio. Estas entrevistas presentaron dificultades ya que, como se dijo anteriormente fue complicado

concretar las citas. También la recolección de datos estuvo condicionada a la disponibilidad de tiempo de los mismos, por lo que se vio extendido el proceso.

El tercer modelo de entrevistas fue aplicado a expertos en estrategias comunicacionales, quienes gracias a su experiencia en el área de comunicaciones ofrecieron información para el desarrollo de la estrategia comunicacional para la comercialización de sistemas de gestión. Estas entrevistas no presentaron ningún inconveniente y los expertos estuvieron muy dispuestos a colaborar y a proporcionar la información necesaria.

Por último, se aplicó el modelo de entrevistas a expertos en sistemas de gestión en las instalaciones de Actimedia Digital de forma personal y vía electrónica. También estuvo condicionada a la disponibilidad de tiempo de los expertos.

5.3 Codificación y vaciado de respuestas

Después de la aplicación de las entrevistas semi-estructuradas a los diferentes elementos de la población de interés, se obtuvo la información necesaria para el cumplimento de los objetivos de esta investigación.

5.4 Análisis de resultados

Los resultados serán presentados de la siguiente forma:

5.4.1 Entrevista a Gerencia General de Actimedia Digital

5.4.2 Entrevista a Gerentes de empresas de consumo masivo

5.4.3 Entrevistas a Expertos en estrategias comunicacional.

5.4.4 Entrevistas a expertos en sistemas de gestión.

Tabla 6. Entrevista a Gerencia General Actimedia Digital

	1)¿Cuáles crees que son los factores externos a la empresa que puedan impactar sobre las ventas de la misma?
María Fernanda Sánchez / Gerente General de Actimedia Digital	Bueno, más allá del tema de la competencia y lo que es la oferta, el tema de la demanda ahorita es súper importante porque hay una "situación país", económicamente hablando, que hace que las empresas, o por lo menos los clientes que nosotros manejamos, hayan reducido muchísimo todo lo que son sus gastos en publicidad y todos lo que nosotros ofrecemos. Eso hace que hagan reducciones de personal, reestructuraciones dentro de la empresa, por lo que ya se ve que un empleado cumple más de una función. Todo esto obviamente para disminuir los costos. Dado que no somos una empresa de servicios de primerísima necesidad, somos unas de las más afectadas.
	2) ¿Consideras que el tema de la inamovilidad laboral juega un rol en este escenario?
	Yo creo que la inamovilidad laboral podría, de alguna manera, jugar un rol para mí como empresa desarrolladora de sistemas de gestión. En el momento que estoy haciendo la venta, es un argumento para defender uno de los beneficios que tiene el producto, el control. Entonces, si tú dices que la inamovilidad laboral ahorita implica que hay un problema interno en las empresas, que necesitan tener más control sobre sus empleados, que requieren, en ese período de prueba, definir si efectivamente esa persona sirve o no sirve, tener un control del desempeño del empleado evidentemente va a hacer ese trabajo más fácil.
	3)¿Cómo puedes definir los precios de Actimedia Digital con relación a su competencia?
	Dentro de las empresas de desarrollo de sistemas de gestión, existen dos nichos, uno son las empresas ya mucho más estandarizadas, que están globalizadas, como puede ser un SAP, donde evidentemente los costos son sumamente elevados; y hay otro tipo de empresas, dentro de las que nos ubicamos nosotros, cuyos precios son muchísimo menores de lo que pudiera ser SAP. Esto es porque son desarrollos hechos a la medida, adaptables y van a depender de la envergadura. No vendemos licencias, realizamos desarrollos de acuerdo a las necesidades. Entonces, dependiendo de qué tan complejo sea tu proceso el costo será mayor o menor. Dentro del segundo nicho del mercado, nosotros estamos en la media en cuanto a precios, si nos comparamos con SAP, obviamente los precios son muchísimo menores.
	4) Para Actimedia Digital ¿Cuál es el beneficio de los sistemas de gestión?
	Como te decía, el tema del control es el principal beneficio por una serie de situaciones internas de las empresas. El tema de poder tener información de los procesos, más allá de controlar a las personas, permite controlar el proceso. Que tú puedas decir "Ah bueno mira, yo tengo aquí el escenario de cómo está funcionando mi proceso de ventas" y yo teniendo esa información al momento puedo tomar correctivos; como te digo, no sólo de la persona que lo ejecuta, si no del proceso en general. Obviamente esto genera un impacto sobre las ventas y el resto de los procesos de la empresa. Otro de los beneficios de los sistemas de gestión que Actimedia utiliza como bandera de lo que es el argumento de venta de este tipo de productos, es, a diferencia de SAP, la posibilidad que se tiene de adaptarse al proceso. Nosotros trabajamos a la inversa de lo que trabaja SAP, ellos tienen una estandarización, lo cual tiene sus beneficios, evidentemente, pero el cliente debe adaptarse a cómo ellos tienen establecido ese proceso. Los sistemas de gestión desarrollados a la medida, se realizan preguntándole al cliente "¿Cómo es su proceso?" y en función de eso se hace el desarrollo. Es una adaptación al 100% de lo que el cliente está solicitando. El mayor beneficio de esto es que el nivel de rechazo es menor, porque el cambio de los procesos también es menor.
	5) ¿Cuántos proyectos de esta índole puede manejar Actimedia Digital de forma simultánea?
	Trabajando única y exclusivamente para sistemas de gestión, sin manejar otros proyectos de otros departamentos, te diría que de tres a cinco proyectos de forma simultánea.

Tabla 7. Entrevistas unidad de análisis gerentes de empresas de consumo masivo.

	1)¿Hace cuánto tiempo pertenece a la empresa?	**2) ¿Tiene conocimiento de cuántos empleados laboran en la empresa?**
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	15 años	500 empleados aproximadamente.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	40 años	Alrededor de 480.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	17 años	33.000 aproximadamente.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Cuatro años	Aproximadamente 700 a 800.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Dos años	430 aproximadamente.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Cinco años	56 aproximadamente
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Un año y medio	Como unos 300.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Seis años	Más de 7300 empleados directos en Venezuela
		A partir de la muestra seleccionada, en promedio, una empresa de consumo masivo tiene un número de empleados bastante variado. De acuerdo a sus funciones y operaciones en el país, las dos empresas que poseen mayor número de empleados están entre los 7000 y los 35.000. El extremo opuesto posee entre los 500 y 800 empleados, con la excepción de Epson, que a pesar de ser una empresa grande, en Venezuela sólo posee 56 empleados.
	3) ¿Qué sistema administrativo poseen?	**4) ¿La empresa donde labora posee un Departamento de Procesos?**
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	SAP	Sí
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	No sé cómo se llama.	No
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	SAP	Sí, una Gerencia de Procesos.

Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	SAP	No hay un departamento como tal.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	SAP	Sí
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	People Soft	No posee departamento de procesos.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	SAP	No
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	SAP	Tanto como procesos no, hay una Gerencia de Planificación Estratégica, pero no es propiamente procesos.
	Casi la totalidad de las empresas de consumo masivo entrevistadas, poseen como sistema administrativo SAP. El 100% de las empresas que se entrevistaron, poseen un sistema administrativo estándar y de altos costos, es decir, tienen la disposición para invertir en la estandarización y optimización de los procesos.	La mitad de los empleados entrevistados manifestaron que la empresa donde laboran posee una gerencia encargada de la estandarización de procesos; sin embargo, la otra mitad expresó no poseerlo. Estos resultados infieren que existe una cierta informalidad a la hora de ejecutar los procesos en la mitad de las empresas entrevistadas.
5)¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?		
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Sí, tenemos un Director General, luego Directores de Unidad de Negocio, de Finanzas, de Unidad de Negocio OTC –PHC, Director Comercial, y un Director Médico. Luego de los directores vienen los Gerentes de Venta (Trade, Trade ético, OTC e Insulina). Por debajo están los Gerentes de Distrito que tienen por debajo los Representantes de Venta. Al mismo nivel de los Gtes. de Distrito están los Gerentes de Cuentas Clave. Cada director posee su asistente.	
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Presidente, gerentes (Ventas, finanzas, contralor) y luego las asistencias.	
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Sí, son tres grandes departamentos, Alimentos, Refrescos y bebidas carbonatadas y cervezas.	
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí, está dividido en direcciones. Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Recursos Humanos, Mercadeo, Informática, Responsabilidad Social y Legal.	
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Presidente Ejecutivo, Director Ejecutivo Comercial, Director Comercial de Venezuela. También está el Director de Finanzas, Director de Mercadeo Global y Staff comercial. Tenemos las siguientes direcciones: Dirección Comercial, dentro de ella están los Departamentos de Mercadeo, de Trade Marketing y de Ventas.	

	Dirección de Operaciones y sus departamentos de Abastecimiento y Distribución. Dirección de Finanzas y Tesorería con su Departamento de Contraloría Comercial.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Gerente General, por debajo está el Director de Operaciones, que también se encarga de la parte administrativa, y por último están las Gerencias de Unidades.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Presidencia, Recursos Humanos, Finanzas, la parte de Mercadeo, Ventas, una parte legal.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Hay una oficina central en Caracas, que tiene siete directores, los cuales tienen sus gerentes directos, seguidos por las jefaturas o gerencias medias y luego especialistas, coordinadores y analistas. A su vez se cuenta con 32 distribuidoras con un gerente o jefe de distribuidora, tienen un Departamento de Recursos Humanos, uno de Operaciones, Gerente de Venta y Mercadeo.
Las empresas entrevistadas poseen estructuras organizacionales completamente distintas. Sin embargo todas se dividen en gerencias o direcciones, cada una de ellas encargadas de determinadas funciones y procesos. Asociando esto con la pregunta anterior referente al sistema administrativo se puede inferir la capacidad de adaptación a los procesos por parte de los sistemas de gestión, dado que a pesar de que poseen estructuras, negocios y procesos distintos, todos pueden hacer uso del mismo sistema administrativo, SAP.	
6) ¿La empresa en la que labora posee auditoria de procesos?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Sí, todos nuestros procesos son auditados.
Miguel Gonzáles / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Sí.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Sí tenemos, de hecho yo ejecuto una auditoría de procesos, sin embargo el departamento es el encargado de la labor en general.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí, tiene auditoria de procesos tanto para planta como para procesos administrativos.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Sí, hacen el levantamiento de data, buscan a los proveedores, hacen la implementación y consultan con los directores qué tan flexibles o qué tan factible es la implementación de un sistema.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	En Venezuela no, viene determinado por casa matriz.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	No tengo conocimiento de ello.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Sí, tenemos un sistema de calidad que de hecho se está homologando con ISO.
De la totalidad de las entrevistas realizadas, una sola de las personas respondió que no tiene conocimiento de si la empresa tiene o no auditoría de procesos, los siete entrevistados restantes respondieron de forma afirmativa a la pregunta. Uno de ellos indicó que las directrices de los procesos y la auditoría de los mismos vienen determinada por la casa matriz de la empresa (Epson). Por lo que es posible concluir que la mayoría de las empresas entrevistadas se aseguran de mantener un control y estandarización de los procesos, y para ello invierten dinero y recursos humanos.	

7) ¿Tiene conocimiento del proceso de ventas?¿Podría darme una breve explicación de cómo lo manejan?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Sí, tengo conocimientos de procesos de ventas más que todo. Vendemos directamente a droguerías mediante la fuerza de ventas, el pedido lo hacen por correo electrónico. Las droguerías son quienes se encargan de despachar a las farmacias.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Sí, tenemos nuestro catálogo que usa nuestra fuerza de venta y en algunos clientes que compran una gran cantidad, tenemos consejeras de belleza que impulsan la venta.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Tengo conocimiento de los procesos que levanto en mi gerencia para el área de ventas.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí tengo conocimientos básicos.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Sí, se inicia con la toma del pedido o la orden de compra. La estructura de cuentas claves es muy diferente ya que, se tiene una reunión con el comprador, en ella verificas los inventarios y generas o emites una orden de compra, que se descarga en un formato en el sistema SAP. Luego pasa al departamento de Control de Crédito y Cobranza para revisar si el cliente está al día con sus pagos, de ser así, se libera el pedido y se procede a la facturación. Los levantamientos de las ordenes de compra se descargan por un sistema llamado "Centro Electrónico de Negocios" y otro llamado "*Tradeplace*". Después de haber coordinado con el cliente el pedido, al llegar a la oficina, o desde la calle al conectarse con tu **band,** descargas la orden de compra**.**
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Sí, nuestra estructura de comercialización es a través de canales de distribución. Somos el fabricante que importa directamente de casa matriz y coloca el producto en Venezuela, y a su vez, se vende a través de 14 distribuidores que se encargan de hacer llegar el producto a las tiendas. No hay contacto directo con tiendas ni con consumidor final. Tenemos una tienda dentro de Epson que se llama Epson Corner que sí vende a consumidores finales.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Creamos demanda a través de visitadores médicos. Las farmacias demandan los productos a una droguería, y esta lo demanda directamente con el laboratorio y este tiene un departamento de comercialización.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Sí, tenemos una fuerza de ventas que se encarga de tomar los pedidos de nuestros clientes y despacharlos desde las distribuidoras. Mediante un *Handheld.*
La totalidad de los entrevistados señalaron que el proceso de ventas se hace mediante una fuerza de ventas calificada, que se dirige a un detallista, el cual solicita el pedido que en un futuro se encargará de vender al consumidor. Cada empresa posee pasos y procedimientos que, aunque de fondo son similares, en su forma varían mucho.	
8) ¿Posee conocimiento si la empresa donde labora tiene o ha tenido acercamientos con sistemas de gestión?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	No sé qué es un sistema de gestión/ (…Luego de la explicación) En la parte de ventas que es mi área, para las droguerías grandes tenemos un outsourcing que procesa vía telefónica todas las órdenes de compra y las replica a Sanofi Aventis. Internamente se envía la orden de compra a Administración y ellos procesan las facturas en el sistema con los precios asociados. Posteriormente los analistas verifican existencia vs. pedido y se va haciendo el proceso de facturación.

Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Sí, tenemos un sistema *on-line* por el que las grandes cadenas solicitan sus pedidos y las chicas de ventas imprimen las solicitudes y lo retransmiten al Departamento de Ventas.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Sí, desde hace años. Tenemos un Departamento de Sistemas que realiza todos los desarrollos necesarios para cada proceso.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí, trabajan con una PDA y esa data se baja en un sistema operativo a través del cual pueden trabajar con las ventas diarias. Este sistema es en la red. Es necesario sincronizar para realizar los pedidos.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Sí, son dos grupos: Los clientes tienen el "Centro Electrónico de Negocios" en dónde se pueden bajar órdenes de compra, y de "*Tradeplace*" pueden bajar órdenes de compra, a su vez controles de pagos, transferencias bancarias, datos fiscales y comprobantes de impuestos. El uso de uno u otro va a depender de la cadena del cliente. Estos sistemas son de los clientes, ellos nos dan una clave para poder acceder a ellos. En el caso de "Centro Electrónico de Negocios" se paga una mensualidad para tener acceso... Ron Santa Teresa no tiene uno propio.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	No ha tenido acercamientos ya que, se acopla a las normativas de la casa matriz.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	No sé.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Para ventas específicamente tenemos una herramienta del Sistema Coca-Cola a nivel mundial, con un *Handheld.*
Dos de los entrevistados desconocen si la empresa ha tenido acercamientos con sistemas de gestión. Por otra parte, uno de ellos asegura que no han tenido, sin embargo los cinco restantes indican que sí se han tenido acercamientos con dichos sistemas y cuatro de ellos han estado relacionados con el proceso de ventas. Estas cifras sugieren una tendencia positiva hacia los sistemas de gestión, dado que la mayoría de los entrevistados declaran que las empresas posee dichos sistemas.	
9) ¿Existe alguna posibilidad de que un sistema de gestión facilite las comunicaciones entre sus clientes y la empresa para optimizar la compra/venta?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Sí, las droguerías poseen un sistema de gestión para la realización de pedidos y les funciona bastante bien, tanto a ellos como a nosotros.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Sí, de hecho tenemos un sistema *on-line* por el que las grandes cadenas solicitan sus pedidos y las chicas de ventas imprimen las solicitudes y lo retransmiten al Departamento de Ventas. Por lo que este sistema lo hace más directo.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Sí, si se me presenta la información sistematizada, e incluso en tiempo real, es ideal, el problema es los costos.

Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí, puede existir algo que agilice los procesos y considero que con mayor tecnología y al estandarizar los procesos se trabaja más rápido. Esto permitiría tener la información más rápido de lo que está ocurriendo en el momento.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Actualmente con los clientes no se está haciendo. En este momento se están desarrollando, con un proveedor, sistemas para que las fuerzas de ventas haga sus gestiones mucho más fáciles. Se está automatizando la fuerza de ventas mediante el uso del Blackberry.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Facilita y es un aporte que te permite llevar un mejor seguimiento a las acciones que se toman con algún determinado cliente. Haces mejor el seguimiento a los clientes.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Facilita el proceso de compra-venta ya que, no se depende de una persona, hay líneas más directas de comunicación y se minimizan los errores.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Sí, porque en nuestro caso somos excesivamente masivos, y trabajamos directamente con el detallista, por lo que te permite tener un mayor contacto, pero por otro lado manejar toda esa información no siempre es lo más sencillo, y con el sistema actual no tenemos la capacidad de manejar toda la información que nos proporciona el cliente.
Todos los entrevistados opinan que los sistemas de gestión pueden facilitar las comunicaciones entre los clientes y la empresa, dado que hay líneas directas de comunicación, te permite llevar seguimiento, agilizar procesos, tener conocimiento inmediato de la información, etc.	
10) ¿Me podría dar su percepción en cuanto a los sistemas de gestión?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Facilita mucho la información porque acorta tiempos de respuesta.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Me parece que son bastante buenos porque nos ahorraría mucho esfuerzo y tiempo, sin que implique que el vendedor no los visite, pues el cliente debe tener contacto con el producto.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Son necesarios, no es un capricho de las organizaciones el hecho de documentar sus procesos. Siempre los sistemas asisten a las personas. Aquí en Polar hacemos uso de unos dispositivos móviles que permiten registrar datos del punto de venta. Son pocas las grandes empresas que no usan sistemas de gestión.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Bigott está muy adelantada en cuanto al uso de estos sistemas ya que, no todas las empresas manejan SAP. Creo que se está buscando la manera de facilitar los procesos. Siempre estamos buscando la mejora.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Principalmente estoy a favor de que los procesos sean estandarizados y que sean adaptables a los clientes. Considero que deben facilitar y optimizar los tiempos siempre y cuando se respeten los procesos internos de Ron Santa Teresa.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Para la región no hay, la idea es trabajar con SAP en un futuro.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Me parecen que son buenos si están estandarizados.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Considero que debería ser en línea, y que tenga mayor capacidad para levantar data de cara al servicio al cliente, que no sea sólo para tomar pedidos. Que se pueda tomar anotaciones, y encuestas.

En líneas generales, los entrevistados consideran positivos los sistemas de gestión, piensan que estandarizar procesos los optimiza, ahorran tiempos de respuesta y esfuerzos innecesarios.	
11) ¿Consideras que un sistema de gestión podría significar el incremento de ventas y/o calidad de servicio?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Claro, esto incrementa el nivel de servicio, porque se disminuye el tiempo que transcurre mientras se emite el pedido y su relación con la cantidad y fecha de entrega.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	En cuanto al incremento de ventas no lo sé, puede ser que sí. Con respecto a la calidad de servicio seguramente incrementa. Inclusive puede que uno vaya de la mano con el otro. Lo que no creo que sea posible es que nuestros 1800 clientes compren todo por medio de Internet porque no todo el mundo tiene acceso a esto. Acortar los tiempos de respuesta puede generar el crecimiento de la compañía.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	No contesta
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	No creo.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Sí, ya que minimizas costos, tiempos de entregas y respuestas.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Considero que podría significar un incremento en la calidad de servicio, pero no sé si está directamente relacionado al incremento de las ventas. Un sistema de gestión me ayuda a hacer el seguimiento para llegar al cierre de un negocio, pero, como te dije, no sé si se refleja en el aumento de las ventas.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Claro, al aumentar la calidad del servicio deberían aumentar las ventas, puesto que agilizas los procesos, evitas caer en la escasez del producto y ofreces un mejor servicio al cliente.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Sí
Seis de los entrevistados consideran que un sistema de gestión puede significar el incremento de la calidad del servicio, porque se acortan los tiempos de respuesta, y permite la estandarización y agilización de procesos. Sin embargo de esos seis, sólo dos piensan que esto podría repercutir sobre las ventas de la empresa. Por otra parte, hay dos entrevistados que piensan que un sistema de gestión no puede repercutir ni en las ventas ni en la calidad de servicio.	
12) ¿Cuál sería el sistema de gestión ideal para el proceso que maneja?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	Un sistema que permita solicitar pedidos de manera inmediata y transmitirlos directamente a la droguería. Lo cual permite minimizar tiempos.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Un sistema en el que el vendedor toma el pedido, y cuando llega a su casa nos lo envía, por lo que lo tendríamos en la oficina al día siguiente.

Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	No puedo darte un estándar de un sistema pues dependerá del proceso.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Algo ideal sería que el sistema le transmita la información adecuadamente, que no se guinde, que sea amigable, y que sea rápido al cargarse.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Un sistema que ofrezca mayor acceso a la información y acceso a algunos procesos que están allí pero no están a la mano, que permita realizar todo más fácil.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	Me llama mucho la atención el tema de los CRM; no contamos en la empresa con uno ya que, tenemos que estar alineados a lo que indica la corporación. Me parece importante la adquisición de una herramienta de este estilo para mejorar la calidad de servicio al cliente. Lo ideal sería hacer mayor y mejor seguimiento y gestión de ventas.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Un sistema que tenga información de rotación del producto para tener *stock* de los mismos en almacén.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Que sea *on-line* y que permita tomar información del punto de venta, que sea más flexible y deje que el usuario tome notas y comentarios de ser necesario.
Las necesidades comunes que presentan los entrevistados en cuanto a los sistemas de gestión son las siguientes: que el sistema ideal para el proceso que manejan debe estar en línea para mejorar la inmediatez de las respuestas, te de acceso directo a la información y que arroje una retroalimentación de la opinión del cliente.	
13) ¿Sabe hasta qué punto un sistema de gestión puede ser adaptado a los distintos procesos que posee la empresa?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	N/A
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	100 % adaptable a cualquier proceso.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	No, no lo sé.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sé que SAP tiene distintos módulos. Para cada proceso se adapta al modulo correspondiente.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Considero que un sistema de gestión debería ser muy flexible.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	No, no lo sé.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	No de verdad no lo sé.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Yo pienso que se puede adaptar a cualquier proceso, inclusive, un sistema de gestión efectivo debe integrar varios procesos, manufactura, venta, etc.
La mitad de los entrevistados desconocen las capacidades de adaptación que tienen los sistemas de gestión, sin embargo la mitad restante está al tanto de las posibilidades que tienen dichos sistemas en cuanto a su adaptabilidad a los procesos.	

14) ¿Considera que los sistemas de gestión pueden disminuir la necesidad de recursos humanos?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	No, definitivamente no, puede fortalecerla, mas no eliminarla.
Miguel González / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	No, el vendedor siempre tiene que visitar al cliente.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Pueden optimizar el proceso, pero siempre va a haber operadores. Lo que se va es a fiscalizar a las personas.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Depende de que tan sistematizado sea el producto. Pero siempre va a ser necesario que alguien opere el producto.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	No, simplemente lo adaptas a tus necesidades y optimizas al recurso humano.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	No creo, pienso que en el área de ventas es imprescindible una persona o asesor comercial, que atienda las cuentas. Para el cierre de negocios exitosos vale mucho el relacionamiento que tienes con el cliente.
Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	Sí puede disminuir recursos humanos.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	No, en el caso de nuestro negocio no. Bueno, al menos que logres una segmentación muy alta quizá podría haber una mínima disminución. Un sistema nos da ganancia por la información que nos otorga y por el manejo del mercado, no porque implique uso de menos recursos humanos.
Los entrevistados no consideran que un sistema de gestión pueda influir en la disminución de los recursos humanos, por el contrario, puede optimizar su trabajo pero no sustituirlo. Sólo una de las entrevistadas difirió.	
15) Al momento de la toma de decisiones en cuanto a la implementación de este tipo de herramientas en la empresa ¿Está usted en la capacidad de sugerirla o inclusive aprobarlas? En caso de que su respuesta sea negativa ¿Podría decirnos a quién debe ser dirigida una comunicación acerca del tema?	
Zulamy Yépez / Gerente de Cuentas Claves de Sanofi Aventis	N/A
Miguel Gonzalez / Gerente de Ventas de Mercantil Internacional (Mon Reve)	Sugerirla sí, aprobarla no. Dependiendo de a cual departamento te quieres dirigir, deberás hacerlo con su gerente respectivo. El Presidente es quien lo aprueba.
Herbert Bustillos / Especialista de Procesos Comerciales y Entrenamientos de Empresas Polar	Puedo sugerir, no aprobar. Sin embargo debes dirigirte directamente a los departamentos específicos para que estos hagan la conexión interna para su respectiva aprobación.
Mariana Isava/ Ejecutiva de Investigación de Mercado Bigott	Sí podría sugerirlo. La comunicación debería pasar por distintas aprobaciones, todo va a depender del proyecto y monto. El director de cada departamento da la última aprobación.
Ivette Acham/ Supervisora de Cuentas Claves Ron Santa Teresa	Podía sugerir mas no aprobar. Deberían dirigirse al director del departamento que tiene la posibilidad de hacer sugerencias más formales y tomar decisiones.
Heisson Nessi/ Gerente de Business Production EPSON	La puedo sugerir más no aprobar. Tendrían que dirigirse a nivel local al gerente general pero al final para ser implementada tiene que ser aprobado por la casa matriz.

Ilse Cappozzi/ Gerente de Producto de Línea Metabólica.	La puedo sugerir más no aprobar. Deberían dirigirse al director que se encarga de la parte de suministros y de allí al gerente general.
Francisco Colmenares / Proyectos de Mercadeo a Nivel División de Coca-Cola Femsa.	Sugerirla si, aprobarla no. Debería dirigirse al director comercial, finanzas y/o sistemas.
Ninguno de los entrevistados está en capacidad de aprobar la implementación de un sistema de gestión, sin embargo pueden sugerir la aplicación del mismo. Los entrevistados indicaron que al momento de una comunicación, esta debe ser dirigida a departamentos como: dirección o gerencia a la cual esté dirigido el sistema, gerencia general, y en casos puntuales a la presidencia.	

Al aplicar el instrumento de medición, se notó un desconocimiento del tópico a tratar, por lo que fue necesario aclarar a la gran mayoría de los entrevistados cual es el significado de sistema de gestión. A partir de esto se realizó la entrevista. Muchos de los gerentes declararon estar en desconocimiento del concepto. En la mayoría de los casos, están familiarizados con los sistemas pero desconocen su nombre.

Tabla 8. Entrevistas unidad de análisis expertos en estrategia comunicacional.

1) ¿En que debería enfocarse el objetivo de la estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Todo proceso en el que se busca acercar un producto o servicio a una audiencia requiere una estrategia previa. El objetivo va a depender de las necesidades que tenga la organización. En este caso estamos hablando de un servicio poco conocido. El objetivo principal sería ¿cómo doy a conocer mi servicio para que sea atractivo? Al desmembrar cómo lo informo, para poder comunicar esto, debo conocer varias cosas: la oferta a profundidad, y lo más importante, qué es lo que quiere el cliente. También es necesario buscar la información de la competencia y ver qué nos diferencia.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Primero hay que considerar cuales son sus audiencias y qué requieren las mismas. No es una comunicación para promover sino para mejorar el estándar del servicio; de esta manera satisfacer a los clientes.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	El objetivo debe ser: crear conciencia del uso del servicio en el punto de venta.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Debería estar dirigido hacia la ventaja del producto que se quiere comercializar, porque las personas que adquieren estos productos lo hacen con miras a diferenciarse de la competencia o para optimizar el trabajo.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Deberían enfocarse en venderlos como la solución, una panacea para los problemas que tienen las empresas de consumo masivo. También podrían buscarle una ventaja diferencial en cuanto a hacer más rentable y eficiente la organización. Esta ventaja debe crear ansias de compra.
Los expertos en estrategias comunicacionales consideran que el objetivo debe ser dar a conocer el servicio y crear conciencia de su uso.	
2) ¿Qué porcentaje de clientes potenciales deberían ser alcanzados por la estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	No te lo puedo decir porque no soy experta en este proyecto. Pero podría decirte que es necesario hacer una lista de los potenciales clientes; buscar sus características y saber si tienen sistemas de gestión. Tal vez en este momento es preferible agarrar una sola empresa de consumo masivo y a partir de esto tomar más. Si estoy empezando no necesito comenzar con una cosa masiva yo diría que, de acuerdo a mis condiciones y posibilidades de respuesta, cuáles son los clientes que yo puedo atender.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Podrías comenzar por un piloto. Tomar al cliente más importante que tengan, y se generaría una estrategia, de allí se probaría para ser aplicada a los demás clientes.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	A todos los posibles. Para hacer esto rentable, se necesitan empresas grandes alrededor de cinco o seis grandes en Venezuela.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Creo que no hay número determinado, considero que es necesario estudiar bien quienes son los clientes potenciales y ver estratégicamente a cuáles me interesa atacar.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Deberías tener un plan de negocio y de allí calcular el porcentaje de clientes y ver la capacidad que tiene la empresa de hacerlo. Lo normal es tener una repuesta de un 3% a 10% de los clientes que toques.

Los expertos en estrategias comunicacionales aunque no dieron un número determinado de clientes potenciales, afirman que es necesario estudiar bien quienes serían aquellos clientes potenciales e intentar con un grupo pequeño.	
3) ¿Qué planificación de medios puede ser recomendada para esta estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Esto es mercadeo directo.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Hacer planificación de medios masivos es botar el dinero a la basura. Lo que haría es crear una campaña viral a través del Facebook, Twitter, blogs en caso de que mis usuarios utilicen este sistema. También podría crearse, a través de la página web, un blog de sistemas de gestión al que pueda acceder el usuario, con información sobre cómo estamos mejorando y cómo nos comunicamos mejor con ellos.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	La estrategia de medios debe ser focalizada y debe ir directamente al cliente. Esta estrategia debe ser muy racional y no emotiva.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Depende del target, del entorno y del objetivo de comunicación. Para vender este tipo de producto lo más apropiado sería el "cara a cara", el mercadeo directo, contactar a la gente, realizar presentaciones y todo esto apoyarlo con publicidad BTL y ATL.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Deben tratar de llegarle a su target con el menor desperdicio; no ser tan masivo. Probablemente el tema digital es importante y para ello es necesario tener una buena base de datos. Buscar a este target en los sistemas en donde naveguen. Es importante hablar uno a uno con los clientes.
La mayoría de los entrevistados coincidió en que no es necesaria una planificación de medios sino que lo más apropiado sería realizar mercadeo directo.	
4) ¿Cuáles son los vehículos más apropiados para la ejecución de esta estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Hacer una campaña de mercadeo directo. Una entrevista, para lograr el primer contacto con la persona que toma la decisión, pero antes de esto se debe enviar una pieza con información que tiene que ser bastante atractiva para lograr esta entrevista.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Twitter, Facebook, blogs.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	La reunión "cara a cara" es la vía más idónea. Lo más importante consiste en cómo llegarle a los que toman las decisiones dentro de las empresas, que son dos aéreas: Finanzas y Ventas.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Revistas especializadas, mercadeo directo, algo de BTL muy discreto. Considero que abrir mucho una estrategia para un producto de este estilo, sería desaprovechar los recursos. Creo que hay que enfocarse en revisar bases de datos y crear comunidades en Internet.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Trípticos, redes sociales, páginas donde se den respuestas a dudas e información.

Los vehículos recomendados para la ejecución de esta estrategia son el contacto "cara a cara" apoyado en piezas informativas.	
5) ¿Cuánto debería ser la cantidad mínima requerida de inversión en medios para alcanzar los objetivos deseados? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	No estamos hablando de medios. El costo dependerá de lo creativo y de lo diferente que sea la pieza. Luego de esto crear una presentación que servirá para todos tus clientes. Puede ser algo carísimo o puede ser sencillo lo único que necesitas es que sea diferente y creativo.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	¿En qué caso es válido hacer un plan de medios que va a medios masivos tradicionales y virtuales? En tanto y cuanto yo quiero ampliar mi mercado. Ustedes no necesitan eso; lo que se necesita es una comunicación directa y efectiva. La inversión es según la estrategia que ustedes creen. La inversión estará conformada por el costo que tenga la creación de la estrategia comunicacional. En cuanto a los mensajes en Twitter y en Facebook puedes tener un interno que esté dedicado a eso.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Dependerá de las piezas y del número de clientes. Si se quiere llegar a través de reuniones se tendría que gastar en un material explicativo que habría que dejarles a los clientes. Darte un monto es irresponsable.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Alrededor del 25 % del presupuesto general de la empresa se dedica a las actividades que tienen que ver con las comunicaciones. También depende qué tan importante sea la comercialización del producto dentro del plan de negocio de la empresa, para lograr establecer un porcentaje razonable.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Entre el 8% y el 10% del presupuesto de ventas.
Los expertos en estrategias comunicacionales no ofrecieron una cantidad mínima, puesto que consideran que la inversión dependerá de las piezas que se vayan a realizar al momento de trabajar con las herramientas de mercadeo directo.	
6) ¿Es factible el uso de medios masivos para esta estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	No para nada. No sirven para esto. Sería para otro objetivo.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	No.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	No, ya que la comunicación es pragmática. Salvo que exista alguna revista de alguna cámara en el área de consumo masivo, quizá una revista especializada.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Muy poco, los sistemas de gestión son productos de interacción directa, lo que quiere decir es que la gente al mismo tiempo que los compra lo puede usar inmediatamente.

Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	No, ya que tienen un *target* muy específico.
La mayoría de los entrevistados considera que no es necesario el uso de medios masivos para esta estrategia.	
7) ¿Cuál considera usted que debería ser el alcance, cobertura y frecuencia de esta estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Hacer mínimo dos piezas y hacer una presentación.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Diaria y permanente. El cliente requiere mejora de servicio, información del servicio e incluso entrenamiento o asesoría.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Constante hasta que se tome la decisión de hacer el proyecto y mantener esa constancia en el servicio post venta.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	La frecuencia va a depender del momento en que se encuentre el producto en el ciclo de vida; de esta manera podremos saber qué tanto invertir en términos de publicidad. No es recomendable saturar a la audiencia y tampoco es recomendable enviar mensajes muy distanciados.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Depende del presupuesto.
Los entrevistados sugieren que el alcance, cobertura y frecuencia de esta estrategia deben ser constantes sin necesidad de saturar a los clientes.	
8) ¿Cuál es el tono más apropiado para los mensajes de esta estrategia? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Una parte formal que tiene que ver con los costos y una parte de resultados que debe estar muy clara, pero no debe estar de una manera aburrida o fastidiosa. El gran reto de este tipo de comunicación corporativa es ser creativo y al mismo tiempo ser creíble y serio. Lo que hay que lograr es crear una sensación de creatividad con credibilidad.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Tono cálido y efectivo, esto quiere decir que debe ser un tono gerencial. Crear una fórmula a través de medios alternativos para generar efectividad, requiere de un tono gerencial y cercano.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Muy racional, ya que los que toman las decisiones son los financieros, quienes no son señores emotivos. El tono debe ser racional, ir al grano y explicar el beneficio. Al financiero le interesa: Qué me ofrecen, cuál es el beneficio y cuánto me cuesta.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Debe ser formal y dar la sensación de avance, de tecnología y de actualización; sin llegar a ser muy técnico. Lo ideal es buscar el equilibrio entre lo racional y lo emocional.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Depende del *target.* El tono debe ser bastante directo, real y enfocado en la rentabilidad. No hay que descartar lo creativo pero hay que ser serio e ir al grano.
El tono más apropiado para los mensajes de esta estrategia debe ser racional y formal, sin necesidad de dejar a un lado lo creativo o emocional.	

9) ¿Qué tipo de mensaje es más efectivo para esta campaña? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	El mensaje debe estar enfocado en los beneficios que van a obtener los clientes y en qué se traduce lo que consiste un sistema de gestión.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	No te puedo contestar sin el brief completo. Depende de la necesidad del cliente; el mensaje puede ser corto o largo. Necesito comprender bien cuáles son los problemas del producto y de allí ver si el mensaje va a ser escrito o verbal, por Twitter o hay que generar información especial, quizá una charla.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	El tipo de mensaje debe ser directo y se debe explicar el beneficio de una vez.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello	El mensaje debe estar enfocado en la ventaja competitiva de este producto vs. lo que ofrece la competencia.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Enfocado en la rentabilidad y eficiencia que puede ofrecerte este producto.
Para la mayoría de los entrevistados el mensaje más efectivo para esta campaña debe ser directo y enfocado en la ventaja competitiva o beneficio.	
10) ¿Cuál debería ser el enfoque de esta campaña? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Te debes enfocar en lo que realmente a ti te diferencia. Ahora, en cuanto a ser creativo, persuasivo o informativo depende del concepto que ustedes vayan a usar. La creatividad no es lo primordial de esta estrategia, ya que hay que resolver problemas comunicacionales.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Beneficio del producto.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	El beneficio.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello	Apuntar hacia un logro de objetivos y de comunicación que se hayan planteado anteriormente.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	La ventaja competitiva y lo rentable que sería adquirir este servicio.
Los entrevistados señalan que el enfoque de la campaña debe estar dirigido a lo que diferencia a este servicio de su competencia es decir, su beneficio.	

12) ¿En torno a qué elemento deberían girar la comunicación? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Beneficios e información del servicio.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	En torno a la mejora del servicio y de la calidad.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	El beneficio ¿qué vas ganar tú como empresa? Las empresas están en una política de cero desperdicios.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello	En torno a la ventaja competitiva del producto.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Sobre la rentabilidad y competividad de las empresas. ¿Qué es lo que la empresa ganará al usar este servicio?
La mayoría de los entrevistados coincidió en que el elemento en torno al que debería girar la comunicación es el beneficio del producto.	
13) ¿Cómo debería ser manejado el concepto dentro de las piezas de la campaña? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	De forma creativa y creíble.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Es una pregunta que no podría responderte.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Racional, explicativo y claro. El *target* de este proyecto no es muy amante de la creatividad.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello	Debería ser manejado como propuesta única de venta, es decir ¿cuál es el atributo que me distingue de la competencia?
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Debe ir al grano y hablar de lo competitivo del servicio.
En cuanto al manejo del concepto dentro de las piezas de la campaña, los entrevistados señalaron que debe ser explicativo, racional y creíble referente al atributo del sistema de gestión.	

14) ¿Qué tipo de piezas serían las más óptimas para esta campaña? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	No usar piezas típicas. El *mailing* yo lo mandaría porque me sale mucho más barato, pero no me enfocaría en eso. Generaría piezas de aproximación que sean fuera de lo común y así generar impacto en las personas y debe contener un apoyo informativo. (Un tríptico)
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Probablemente las piezas son t*weets* o flete digital; pero tal vez tienes clientes que lo prefieren en papel. Las piezas y mensajes deben ser individualizados.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Presentaciones, folletos bien explicativos y la reunión cara a cara.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la UCAB	Una combinación de ATL, BTL y mercadeo directo. Pautar en revistas especializadas, convocar a ruedas de prensa, participar en eventos relacionados al ramo. Realizar una estrategia de comunicaciones integradas que conjugue publicidad, *marketing* y relaciones públicas.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Estar sobre todo en las redes sociales, tener presentaciones personales con un diseño atractivo con kits de información.
Las piezas recomendadas por los expertos para la campaña, incluyen las herramientas de mercadeo directo tal como *mailing*, folletos bien explicativos y la reunión cara a cara. También, un entrevistado sugirió que podría realizarse una estrategia de comunicación integrada al realizar una combinación ente ATL y BTL.	
15) ¿Qué elementos gráficos son indispensables? ¿Por qué?	
Carolina Fernández Licenciada en letras. Gerente de proyectos y comunicaciones en el Centro salud Santa Inés UCAB	Mezclar elementos creativos e informativos que lleguen con el mensaje que quieran dar. No puedo darle mayor información sin que ustedes sepan cuál va a ser su concepto creativo. Este tiene que ser capaz de soportar todas estas piezas que ustedes quieren crear.
Ximena Sánchez Licenciada en Comunicación Social	Tampoco te puedo responder. Eso es cuando me des todo el DOFA del proyecto y ver los problemas. De esta forma se puede definir los objetivos comunicacionales, elementos gráficos y piezas.
Ramón Chávez Profesor de Universidad Católica Andrés Bello y director de comunicaciones Nestlé	Gráficos que expliquen procesos en donde claramente se vea la diferencia en el proceso tradicional de una empresa de consumo masivo y la nueva propuesta.
Yasmín Track Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello	Es indispensable posicionar la identidad de la marca el logo o el nombre del servicio. El sistema es un intangible por lo tanto necesitan desarrollar una combinación de logo, símbolo y tipografía para utilizarlo en todas las piezas de comunicación. También es importante mostrar la interfaz y ofrecería dentro de la comercialización. Recomiendo que el sistema, por más genérico que sea, tenga un nombre. Es necesario combinar el nombre de la compañía con el nombre que se le otorgue al producto lo que podrá generar identidad de marca.
Rodrigo Núñez Director de AW Oveja Negra Saatchi & Saatchi	Debería estar el logotema; mas no podría decirte que otros elementos deberían estar presentes.
Los elementos gráficos que deben estar presentes son: la identidad de marca, la diferencia entre el proceso tradicional y la nueva propuesta que ofrece el sistema de gestión. Estos elementos gráficos deben ser informativos y creativos.	

Tabla 9. Entrevista unidad de análisis expertos en sistemas de gestión

1) ¿Considera usted que los sistemas de gestión, relacionados con el proceso de ventas, presentan inconvenientes de compatibilidad con el resto de sistemas que pueden poseer las empresas? ¿Por qué?	
Diana Bonavino / Vicepresidente Actimedia Digital / Publicista	Sí, pudiera presentarse el caso que necesitara data del sistema administrativo, por ejemplo, y haya que hacer un enlace entre ese sistema y el sistema de gestión que se esté creando, sin embargo es solucionable. Lo que pasa es que el escenario ideal es que todos manejaran la misma plataforma, pero como cada empresa es diferente, es complicado generalizar sistemas de los diferentes procesos para todas las empresas, por lo que las mismas se ven obligadas a mezclar las plataformas, a diferencia de los sistemas administrativos que suelen no variar de una empresa a otra y pueden ser generalizados.
María Fernanda Sánchez / Gerente General Actimedia Digital	Cuando se realiza un sistema de gestión debe realizarse un levantamiento de información, y muchas de las empresas que hacen este tipo de desarrollos, sobre todo las empresas grandes, tienen que realizar un levantamiento de cuáles son los sistemas que se utilizan, cuales son los lenguajes, muchas veces tienen varios, uno diferente para cada proceso y debe unificarse. Más allá de eso, no existe incompatibilidad, debe tenerse conocimiento de cuáles son los otros sistemas y unificar criterios para poder programar. De una manera u otra, al final siempre se pueden conectar. El tema de la compatibilidad sólo determina cuan complejo es un proyecto, sin embargo, no representa una tranca.
Eduardo Feo / Presidente Actimedia Digital	Va a depender de la infraestructura de la empresa y de la forma en que busque solventar sus necesidades a través de distintos *softwares*. Si la empresa no ha hecho una compra planificada de los *softwares* puede que existan problemas o generar conflictos de compatibilidad a la hora de adquirir e incorporar un sistema de gestión. Sin embargo; hoy en día los mejores sistemas de gestión, desarrollados a la medida, pueden ser planificados para evitar este tipo de problema, y se logra adaptar el sistema a las diferentes infraestructuras que ya tiene la empresa. El hecho de que puedan encontrarse obstáculos no imposibilita la implementación del sistema.
Los entrevistados concuerdan en que existen ciertos inconvenientes de compatibilidad con el resto de sistemas que poseen las empresas ya que, suelen tener distintas plataformas para cada proceso; sin embargo, son sólo trabas que no representan imposibles, pues los sistemas de gestión pueden ser adaptados para superar estos obstáculos.	
2) ¿Es posible adaptar un sistema de gestión a cualquier tipo de procesos dentro de una empresa de consumo masivo? ¿Por qué?	
Diana Bonavino / Vicepresidente Actimedia Digital	Sí, porque el sistema de gestión es independiente aunque asuma datas de otros sistemas, él se va a manejar de forma independiente como una herramienta aparte, como un web site. Se trabaja de acuerdo al proceso que se necesite estandarizar.
María Fernanda Sánchez / Gerente General Actimedia Digital	Sí, cuando tú desarrollas un sistema de gestión, realizas un levantamiento de cuál es el proceso, sea cual sea, de manera que puedas conocer los pasos del mismo. Se le pregunta a las personas involucradas cuales son las cosas que realizan en el día a día de su trabajo, y de allí se arma el proceso y sus interrelaciones, nosotros como empresa lo traducimos al sistema que sea necesario. Por lo que es 100% adaptable.
Eduardo Feo / Presidente Actimedia Digital	Sí, cuando integras un sistema de gestión debes incorporar absolutamente todos los procesos, ya que las ventajas del sistema de gestión, es que permite poder planificar, prever y controlar todos los procesos de tu empresa. A medida que tengas todos los procesos metidos en tu sistema de gestión, lograrás tener el éxito y verle la efectividad y rentabilidad de haber adquirido este tipo de sistema.
Todos los entrevistados aseguran que sí existe la posibilidad de adaptar un sistema de gestión a cualquier proceso dentro de las distintas empresas. Asimismo, expresan que, a pesar de alimentarse de otros sistemas, actúan de forma independiente. Cada sistema responde a un levantamiento del proceso que se quiere estandarizar.	

3) ¿Cuáles considera que podrían ser las ventajas del poseer un sistema de gestión?¿Por qué?	
Diana Bonavino / Vicepresidente Actimedia Digital	Cada sistema de gestión tiene su objetivo de acuerdo a las necesidades de la empresa, sin embargo, el objetivo común es el control de las cosas, y generar un orden. Otra ventaja podría ser que te permite hacer mediciones, y así tomar medidas correctivas de los resultados que arrojen dichas mediciones.
María Fernanda Sánchez / Gerente General Actimedia Digital	Para una empresa de consumo masivo, que tiene una gran cantidad de empleados, volumen de trabajo elevado, etc, la principal ventaja es el control, la organización, la posibilidad de hacer una curva de aprendizaje mucho más rápida que cuando la haces manualmente, porque tienes la posibilidad de detectar la falla mucho más rápido ya que lo tienes todo en un solo lugar. Cuando tú tienes un sistema de gestión no tienes que ir a cada departamento para recolectar determinada información, sino que el sistema ya lo ha hecho y cuando se deban hacer los análisis, lo puedes hacer de una forma más óptima, sin necesidad de hacer ese levantamiento de información, puesto que ya está allí almacenada. Le permite a la empresa ser más rápida en sus acciones y aprendizajes, lo cual te permite hacerla más rentable y eliminar errores. Un sistema te permite mejorar los procesos
Eduardo Feo / Presidente Actimedia Digital	Si nos enfocamos en una empresa de consumo masivo, quizás podríamos identificar entre las principales ventajas, la capacidad de perfeccionar los procesos. Por otra parte, está la capacidad de detectar inconvenientes dentro de cada uno de los procesos de la organización, de esta forma puedes hacer planificaciones para superarlos. Algo importante es que todo está respaldado y documentado en el sistema; asimismo puedes crear una herramienta que permita la capacitación del personal de forma continua. Otra ventaja consiste en que al implementar un sistema de gestión la empresa puede reflejar un crecimiento planificado. Finalmente, un sistema puede mejorar las relaciones entre los departamentos o gerencias ya que, todo está documentado en un manual de procedimiento y se pueden eliminar fallas humanas. De todas estas ventajas, destacaría como beneficio el poder perfeccionar y controlar los procesos.
Según los expertos, la principal ventaja es que le genera a las empresas tener un mayor control de los procesos; lo que permite detectar fallas mucho más rápido y, de esta manera, perfeccionar los procesos; lo cual se traduce en mayor rentabilidad.	
4) ¿Cuáles considera que podrían ser las desventajas del poseer un sistema de gestión?¿Por qué?	
Diana Bonavino / Vicepresidente Actimedia Digital	La desventaja como tal podría ser que la implementación de un sistema de gestión puede ocasionar un trabajo adicional para el personal de ventas, o el involucrado en esto. A pesar de que va a ser bien recompensado y por un motivo cuantificable, probablemente el aumento de las ventas. Sin embargo, como depende de una operación humana, el sistema aún puede verse afectado por sus errores. Un sistema podría disminuir la cantidad de individuos en un área, sin embargo implica más calificación de los individuos a operar, pues un sistema siempre va a requerir una persona con más conocimiento.

María Fernanda Sánchez / Gerente General Actimedia Digital	Digamos que la desventaja surge mucho de la resistencia al cambio, porque como representan una herramienta de control y mejoramiento de procesos, si bien es cierto que para la empresa esto representa un beneficio muy tangible, por el lado de los empleados siempre existe una resistencia al cambio. En primer lugar porque hay empleados que sienten que tienen más trabajo, a pesar que los sistemas de gestión aligeran el mismo. También hay resistencia al cambio por temor a ser sustituidos por el sistema y por ser evaluados por el mismo. Esa amenaza suele presentar trabas al momento del levantamiento y de la implementación inicial de la herramienta.
Eduardo Feo / Presidente Actimedia Digital	Lógicamente a nivel de inversión los sistemas de gestión no son económicos para cualquier empresa que quiera integrarlo. Además es necesario dedicar una cantidad considerable de tiempo de adiestramiento del recurso humano. Igualmente, se generan una cantidad de cambios que pueden crear rechazo en una primera instancia, ya que los empleados están acostumbrados a otras metodologías. Por último, otra desventaja incurre en tener que incorporar profesionales dedicados únicamente a manejar el sistema y esto representa un gasto para la empresa.
Los expertos consideran que las principales desventajas son: resistencia al cambio por parte de los empleados de las empresas, ya que están acostumbrados a otra forma de desarrollar los procesos; otra desventaja es que los sistemas de gestión implican dedicar una cantidad de tiempo considerable en la capacitación de personal que vaya a manejarlo.	

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Discusión de resultados

6.1.1 Antecedentes y Contexto

Según la conversación sostenida con María Fernanda Sánchez, se pudo inferir que el problema presentado por Actimedia Digital, para la comercialización de sus sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, es la inexistencia de una estrategia comunicacional para lograr tal objetivo.

Además de los problemas comunicacionales que se les han presentado, también existe la creencia, por parte de los clientes, de que todos los sistemas de gestión poseen altos costos, pues el punto de referencia más conocido es SAP. Asimismo, Sánchez sostuvo que, si bien los sistemas de gestión representan para las empresas una inversión importante, la misma siempre estará asociada a la complejidad del proyecto, pero nunca se acercarán a los costos que por un desarrollo similar podría presentar SAP.

Para María Fernanda Sánchez, el beneficio a destacar de los sistemas de gestión es la posibilidad de establecer control y tomar medidas correctivas para los procesos, a partir de la información desprendida de dicho sistema. A diferencia de SAP, empresas como Actimedia realizan desarrollos con apoyo gráfico, que hacen del sistema una herramienta más amigable y además hecha a la medida de las necesidades del cliente.

6.1.2 Necesidades del mercado

A partir del estudio realizado, es posible deducir que los clientes potenciales de sistemas de gestión, ven en ellos la oportunidad de ejercer control en los procesos que manejan. Actimedia Digital está consciente de que este tema puede ser proyectado como el beneficio principal de este tipo de productos, sin embargo la empresa no ha hecho uso de esta información a la hora de la comercialización del mismo.

Según la muestra estudiada, los gerentes de las empresas de consumo masivo, declaran poseer lineamientos a seguir a la hora de realizar los determinados procesos, los cuales son periódicamente auditados por un tercero. En algunos casos, las directrices de los procesos vienen establecidas desde la casa matriz de la empresa, y es ésta quien se encarga de establecer el control.

Aunado a esto, las empresas a las que tuvo acercamiento esta investigación, tienen y han tenido contacto con sistemas de gestión. Este contacto no sólo ha sido a nivel administrativo, en donde todas las empresas entrevistadas poseen sistemas desarrollados de forma genérica para este departamento, sino que también han tenido contacto con sistemas relacionados con el proceso de ventas.

Dicho acercamiento permite visualizar la tendencia hacia la estandarización de procesos dentro de estas empresas, y con base en la muestra estudiada, se podría concluir que existe una apertura para la sistematización de los procesos, así como disposición para invertir en la optimización de los mismos.

La investigación realizada arrojó entre sus resultados que las empresas de consumo masivo, a las que se tuvo acercamiento, poseen esquemas de venta con una estructura base común: la venta a detallistas quienes son los encargados de vender el producto al consumidor final.

Del mismo modo, consideran que los sistemas de gestión para el proceso de venta permiten llevar un seguimiento de las solicitudes realizadas, y un conocimiento inmediato de la información.

Por otra parte, los entrevistados opinan también que los sistemas de gestión pueden afectar de forma positiva la oferta de calidad de servicio de una empresa de consumo masivo. Sin embargo, muy pocos consideran que un sistema de gestión pueda impactar el índice de ventas positivamente. En cambio, hay otros entrevistados que piensan que si un sistema de gestión proporciona cortos tiempos de respuesta, más el seguimiento paso a paso de los procesos, no sólo se mejora la calidad del servicio, sino que también esto deberá impactar las ventas positivamente.

Asimismo, la opinión de los entrevistados arrojó como resultado su percepción positiva hacia el uso de los sistemas de gestión como un óptimo mecanismo de comunicación entre los clientes y la empresa. Expresaron que representan una línea directa y formal de comunicación, dan la posibilidad de llevar un seguimiento y agilizar el proceso. Además, permiten tener conocimiento de la información de forma inmediata.

Asociado a esto, Sánchez comentó que uno de los atractivos más importantes de los sistemas de gestión relacionados al proceso de ventas, es que los clientes pueden hacer uso de la información recolectada para tomar medidas correctivas del proceso a medida que este va ocurriendo. Dichas medidas son posibles porque la información se presenta de forma sistemática, y no es necesario esperar a que el proceso sea culminado para tomar acciones en caso de que sea requerido.

Como resultado de este estudio se nota un desconocimiento general de las nociones básicas de los sistemas de gestión, refiriéndose a definición, usos y aplicaciones, y alcance de los mismos. Por otra parte, los entrevistados no comprenden que un sistema de gestión, tal como afirma Diana Bonavino, es infinitamente adaptable a cualquier proceso y a las necesidades puntuales de cada empresa.

6.1.3 Necesidades comunicacionales

Los sistemas de gestión presentan una serie de necesidades básicas de comunicación, que deben ser solventadas mediante una estrategia comunicacional efectiva, que les permita darse a conocer, diferenciarse de la competencia y destacar su identidad.

Tal como lo sugieren los expertos en estrategia comunicacional, para lograr sus objetivos, una estrategia debe hacer énfasis en el beneficio principal del producto, es decir, el control. Asimismo no debe dejarse de lado la capacidad de adaptación y bajos costos que presenta el sistema con referencia a SAP, elementos destacados por Sánchez.

Al momento de preguntarles a los gerentes entrevistados ¿Cuál sería el sistema de gestión ideal para el proceso que manejan? comentaron que lo ideal sería tener acceso inmediato a la información, lo que permitiría una optimización del proceso de ventas.

Al consultárseles sobre a quién debe ser dirigido el mensaje, comentan que existen múltiples filtros de aprobación para este tipo de proyectos. Por ello, las comunicaciones deben ser dirigidas a los gerentes del departamento determinado, quienes se encargarán de tramitar internamente los pasos requeridos para dicha aprobación.

6.1.4 Ventajas y Desventajas de los sistemas de gestión

Antes de establecer comunicaciones para la venta de un sistema de gestión, es necesario que la fuerza de ventas de Actimedia Digital reciba una capacitación sobre el producto. Esto permite un manejo efectivo de las objeciones, durante el proceso de ventas, utilizándolas a su favor, de tal manera que se aproveche el interés del cliente y se convierta en una oportunidad de negocio.

Partiendo de la información suministrada por los expertos en sistemas de gestión, se puede inferir que las ventajas de este producto son:

- Adaptabilidad a cualquier proceso de consumo masivo.

- Generación de control de los procesos.

- Acceso oportuno a la información, que permite hacer mediciones y tomar medidas correctivas.

- Optimización de los procesos.

- Se desarrolla de acuerdo a las necesidades del cliente.

Según los expertos en sistemas de gestión, se pudo conocer que las desventajas de los mismos son:

- Resistencia al cambio ante la nueva manera de manejar el proceso.

- Necesidad de capacitación del personal.

6.1.5 Características de los sistemas de gestión

Para los expertos en sistemas de gestión entrevistados, es importante destacar dos aspectos fundamentales de los mismos. El primero de ellos es su capacidad de ser adaptados a cualquier proceso, desde el más elaborado hasta más genérico y sencillo. Es por ello que los sistemas de gestión pueden, en caso que el cliente así lo solicite, ser desarrollados a la medida de sus necesidades.

Adicionalmente, los expertos comentan que los sistemas de gestión tienen la capacidad de ser integrados con cualquier otro sistema. Lo que tiende a variar es la dificultad que implique esta conexión, el indicador de esto será el sistema al que se quiera conectar; sin embargo siempre será posible hacerlos compatibles unos con otros.

6.1.6 Criterios y metodologías recomendadas por expertos en estrategias comunicacionales

Se entrevistó a expertos en estrategias comunicacionales, para poder brindarle, a Actimedia Digital, la información asociada a los puntos de partida fundamentales para la elaboración de estrategias comunicacionales efectivas para la comercialización de sistemas de gestión.

Los entrevistados consideran que los objetivos de una estrategia comunicacional, deben enfocarse en dar a conocer el beneficio del producto. Para ello, se debe concebir al sistema de gestión como una herramienta que permita adaptarse a las necesidades del cliente potencial, así como optimizar sus procesos para que sea beneficiosa la adquisición del producto.

La investigación realizada no define una cantidad exacta de clientes potenciales y existentes que se deban contactar. Sin embargo, tal como comenta Sánchez, Actimedia tiene la capacidad de manejar de tres a cinco proyectos simultáneos.

Según Rodrigo Núñez, el escenario más optimista es conseguir la venta en el 10% de los clientes contactados, por lo que Actimedia Digital deberá alcanzar por lo menos a 30 empresas para poder vender los tres proyectos para los que tiene capacidad.

Dada la naturaleza del producto (industrial), el plan de medios no debe contemplar el uso de medios masivos pues representaría un desperdicio de tiempo y dinero. Por ello, debe hacerse uso de técnicas de mercadeo directo.

Las comunicaciones deben ser dirigidas a las llamados prescriptores, pues por tratarse de productos industriales, estos deben encargarse de analizar si el producto es apto para la empresa o no.

Los entrevistados comentan que debe hacerse uso del "cara a cara" como forma de mercadeo directo. Para esto es necesario pautar reuniones con los clientes potenciales, y hacer uso de piezas de apoyo tales como un *brochure o* folleto impreso, que pueda ser enviado con anterioridad. También sería útil la creación de una *mini site* de Actimedia Digital, que tenga información correspondiente a sistemas de gestión.

De igual manera, la investigación permite inferir que durante las reuniones con los clientes potenciales, será provechoso el uso de material de apoyo, al igual que el catálogo impreso, el cual pudo haber sido enviado previo a la reunión en un formato digital.

Es complicado definir una cantidad mínima presupuestaria para esta estrategia. Los expertos consideraron este tema como algo que no se puede calcular sin conocer la empresa que hará la inversión. Sin embargo se considera que es más probable definir las piezas y esfuerzos que se vayan a desarrollar, y a partir de esto presentar a Actimedia Digital, la propuesta de estrategia con su respectivo presupuesto asociado.

Esta estrategia debe enviar mensajes de forma constante ya que el producto se encuentra en etapa de introducción. En dicha etapa se tiene como meta atraer clientes nuevos, aumentar la conciencia y el interés en el producto, a través de esfuerzos publicitarios que enfaticen las características y beneficios clave del mismo. Aunque todas las actividades de la mezcla de mercadeo son importantes durante la etapa de introducción, la promoción adecuada es esencial para que los clientes tomen conciencia del producto. Por lo general, los períodos de introducción son prolongados, por ello Actimedia debe llevar a cabo un seguimiento continuo y mantener un alcance, cobertura y frecuencia constante sin necesidad de saturar a los clientes potenciales.

Referente a los mensajes comunicacionales, los entrevistados concluyeron que el tono más apropiado depende completamente del *target* a quién se dirige la estrategia. Dado que la misma estará dirigida a gerentes de empresas de consumo masivo, el mensaje debe ser racional, formal y bastante directo, pero sin dejar a un lado lo creativo.

Dentro de las piezas publicitarias recomendadas, los expertos en estrategia comunicacional sugieren el uso de *mailing* y trípticos informativos. Algunos de los entrevistados consideran que sería provechoso y oportuno el uso de las redes sociales; sin embargo se considera un esfuerzo innecesario pues es un medio de uso masivo que no aplica al *target* al que se pretende alcanzar.

La mayoría de los entrevistados no lograron dar información acerca de los elementos gráficos que deberían estar presentes en las piezas, sin embargo, Ramón Chávez señaló que sería conveniente explicar claramente la diferencia entre los procesos tradicionales y la nueva propuesta que ofrecen los sistemas de gestión.

CAPÍTULO VII: ESTRATEGIA COMUNICACIONAL (CONCLUSIÓN)

7.1 Diagnóstico del producto (DOFA)

Tabla 10. Análisis DOFA	**Análisis Interno**	
	Debilidades	**Fortalezas**
	a. Las empresas de consumo masivo presentan un desconocimiento del producto bajo su nombre real. (Sistemas de gestión). b. Dificultades de adaptación a otros sistemas de gestión. c. Necesidad de capacitación del personal para el uso de sistemas. Resistencia al cambio. d. Se desconoce las posibilidades que tienen los sistemas de gestión de adaptarse a cualquier proceso. e. Mecanismos inefectivos para la comercialización de sistemas de gestión por parte de Actimedia Digital.	a. Es una herramienta de control para procesos dentro de las empresas de consumo masivo. b. Los sistemas de gestión brindan a las empresas de consumo masivo la posibilidad de estandarizar procesos. c. Mantienen documentados todos los procesos de forma sistemática. d. Brindan información del funcionamiento de los procesos, lo cual permite tomar medidas correctivas.
Análisis Externo		
Oportunidades	**Estrategias DO**	**Estrategias FO**
a. La tendencia a la reestructuración de las empresas de consumo masivo, da cabida a la necesidad de automatización y control para la optimización de los procesos. b. Inamovilidad laboral, uso de sistemas para control y concluir si contratar fijo o no. Presión para los empresarios.	Entrenar a la fuerza de ventas para que esté en la capacidad de manejar las objeciones de los clientes en cuanto a las posibles desventajas del sistema.	Realización de una estrategia comunicacional dirigida a las empresas de consumo masivo, en la cual se destaquen las características de los sistemas de gestión que hacen referencia al control y automatización de procesos.
Amenazas	**Estrategias DA**	**Estrategias FA**
a. La competencia tiene la posibilidad de ampliar su cartera de productos e incluir sistemas de gestión para otros procesos distintos a los administrativos. b. Posibilidad de que la competencia baje sus costos y los iguale a los de Actimedia Digital. c. El control cambiario representa una amenaza para las empresas de consumo masivo, lo cual implica la posibilidad de reducción de presupuesto y/o el cierre de la empresa.	Desarrollar una estrategia comunicacional que permita a Actimedia Digital destacar la importancia que tienen los sistemas en las empresas de consumo masivo, de tal manera que sean estos un objetivo de inversión presupuestaria.	Desarrollar una estrategia comunicacional cuyo objetivo sea posicionar a la empresa como una desarrolladora de sistemas de gestión a bajos costos y con alta calidad, basada en su larga experiencia.

De acuerdo con lo desprendido del análisis DOFA, se tomó la decisión de realizar la implementación de la estrategia que fusiona las fortalezas y las oportunidades, para así contrarrestar las amenazas y debilidades. De esta manera se desarrolla la estrategia comunicacional que se describe a continuación como conclusión del estudio realizado.

7.2 Descripción de los públicos a quien va dirigida la estrategia

El estudio realizado permitió definir que la audiencia a la que deberá ser dirigido el mensaje de la estrategia comunicacional a desarrollar, está comprendida por los gerentes de empresas de consumo masivo establecidas en Caracas- Venezuela, lo cual permitirá responder a los objetivos planteados por esta investigación. Tal como se señaló anteriormente, la audiencia, por tratarse de un producto industrial, debe estar conformada por los empleados que ocupan cargos prescriptores. Es por ello que se ha determinado que existen dos grandes audiencias a las que se debe atacar. De acuerdo a lo contestado por los entrevistados estas audiencias son:

- Gerentes de departamento: comprende a todos aquellos gerentes de bajo rango que tienen la posibilidad de sugerir a su superior la necesidad de adquirir este producto, así como solicitar y presentar una propuesta económica, sin embargo no tienen la potestad de aprobar o rechazar el proyecto. Estos departamentos pueden ser: Ventas, Mercadeo y Finanzas.

- Altas gerencias y directivos: son todos aquellos gerentes de alto rango o directivos de las empresas de consumo masivo, los cuales están en la potestad de aprobar proyectos de gran envergadura.

7.3 Objetivos de la Estrategia

7.3.1 Objetivo general

Incrementar las ventas de sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas en Actimedia Digital, bajo la premisa de que dichos sistemas proveen a la empresa control sobre sus procesos.

7.3.2 Objetivo específicos

Posicionar a los sistemas de gestión desarrollados por Actimedia Digital, como Sistemas de Control de procesos.

Realizar un contacto personal entre el vendedor o vocero y el cliente potencial, el cual permita:

a) Dar a conocer el producto al público objetivo.
b) Informar las cualidades del producto.
c) Posicionar los sistemas de gestión como productos de mercadeo y ventas pioneros en el mercado.

7.4 Eje de Mensajes

Las empresas de consumo masivo de hoy en día, que la tecnología trabaja para el hombre, no pueden darse el lujo de cometer errores que puedan poner en riesgo su reputación ante los clientes. Manejar de forma estandarizada los procesos permite que los mismos se realicen de manera correcta en todas las ocasiones.

Los sistemas de control de procesos permiten estandarizarlo y llevar una supervisión detallada del desenvolvimiento del mismo en cada uno de sus pasos. El mejor gerente es el que está en la capacidad de supervisar todas las tareas que tiene bajo su responsabilidad, según la filosofía de Henry Ford, y con los sistemas de control de procesos puede tener a la mano la información del desempeño de cada uno de los responsables, y sólo tendrá que tomar medidas en caso de ser necesario.

7.5 Mensaje clave

Supervisamos el alcance de la excelencia.

7.5.1 Posibles Eslogans

Tus ojos en cualquier lado

Una extensión de tu visión

La excelencia en tus manos

Toda la información en un solo producto

Alcanza la excelencia, toma el control

Te acercamos a la excelencia

7.6 Estrategia

Partiendo de los resultados de la investigación realizada y basándose en la recomendación de los expertos, el mecanismo ideal para llegar a los clientes potenciales es el uso del mercadeo directo, así como la publicidad no convencional. Esta última, entendida como aquella que no hace uso de una fórmula puramente publicitaria en la que se adquiere un espacio en los medios de comunicación, sino que se canaliza mediante otras opciones.

Es importante destacar que la investigación arrojó, entre otros resultados, un desconocimiento del concepto de sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas, y una interpretación del mismo como: Sistema de Control. Tomando en cuenta esta situación, para efectos de esta estrategia, se recomienda realizar una prueba piloto en la que se presenten tres posibles nombres para el producto, a fin de determinar cuál tiene mejor aceptación.

Por todo lo mencionado, se realiza la siguiente propuesta de estrategia comunicacional:

7.6.1 Prueba Piloto para elección del nombre del producto

Se recomienda seleccionar tres nombres tentativos del producto y realizar una encuesta entre una muestra de los clientes potenciales, la misma permitirá ver cuál tiene mejor aceptación entre ellos. A partir de los resultados se deberá seleccionar el nombre que obtenga el mayor puntaje, siendo éste el que se recomienda utilizar.

7.6.2 Levantamiento de Base de Datos

Para la obtención de los datos necesarios para el desarrollo de esta estrategia comunicacional, se recomienda hacer un trabajo de investigación entre los clientes actuales y potenciales. El objetivo de esta investigación será hallar el contacto más directo posible con los gerentes de los departamentos a los que se desea llegar. Una vez obtenido el nombre y apellido, y de ser posible el correo electrónico, se recomienda realizar una división en dos grupos: los clientes de los cuales se tienen los datos de contacto y aquellos a los que se desea alcanzar pero no se tienen sus datos.

7.6.3 Actividades de Intriga

Se considera conveniente el uso de actividades de intriga que permitan generar ruido dentro de los posibles clientes y su entorno, de tal manera que den apertura y aceptación a las actividades consiguientes del producto.

7.6.4 Envío de brochure

Una vez realizada la actividad de intriga será necesario reforzar lo observado por el cliente. Para ello se recomienda entregar un material en físico que contenga información básica y breve del producto, en donde se destaquen los beneficios del mismo.

7.6.5 Envío de mailing

Luego de despejada la actividad de intriga, es conveniente enviar un *mailing* informativo a los clientes, con el fin de reforzar la información brindada en la nombrada actividad.

7.6.6 Minisite

Al hacer clic sobre el *mailing*, el mismo deberá dirigir al usuario a un *site* o *minisite*, en el cual se recomienda tener información más extensa y detallada de los sistemas de gestión, para dar la oportunidad al cliente de empaparse sobre el tema.

7.6.7 Fuerza de Ventas Calificada

Respondiendo a uno de los objetivos de la estrategia, la misma deberá apuntar al encuentro entre el cliente y el vendedor, para que, de esta manera éste pueda conseguir la venta haciendo uso de los mensajes de la empresa, y del mensaje clave de esta propuesta de estrategia comunicacional.

Una vez conseguida la cita entre el vendedor y el cliente, es importante que el vendedor esté preparado para argumentar todas las posibles objeciones que pueda tener el cliente ante la compra de un sistema de gestión para su empresa. Para ello, con ayuda del análisis DOFA realizado en este trabajo de investigación, el vendedor deberá ser entrenado para argumentar con bases sólidas todas las posibles objeciones que se le presenten.

7.6.8 Material de apoyo para vocero / vendedor

El vendedor se apoyará en una presentación personalizada para cada cliente al que vaya a visitar, de tal manera que sea usada sólo la información asociada al tipo de sistema que esté solicitando el cliente, para así brindar la confianza de que la empresa tiene experiencia en sistemas de gestión.

7.7 Propuesta de Estrategia Comunicacional para Actimedia Digital

7.7.1 Actividades de Intriga

Después de realizado el levantamiento de la base de datos comentada, y una vez efectuada la división de la misma en dos grandes grupos (contactos definidos y por definir), se propone efectuar la siguiente actividad de intriga: realizar el envío, a todos aquellos gerentes de los que se

tiene contacto, de una pieza creativa asociada al control que representan los sistemas de gestión de Actimedia. Ésta podría ser una lupa, un control remoto de televisión o de un carro de juguete.

Atado a la pieza se enviará una etiqueta que diga un mensaje como "¿Tienes el control de lo que está pasando en la recepción?" Días después se enviará un *mailing* al mismo grupo de gerentes con un mensaje como "Algo pasará mañana en la recepción".

Luego de generada la intriga, se realizará la actividad en el lugar al que se asoció la campaña, en este caso la recepción. Esta actividad puede estar asociada a aquellas cosas que ocurren y que pueden pasar desapercibidas, por ejemplo la presencia de un mimo en la recepción. Al día siguiente de ocurrida la actividad se generará el despeje de la misma.

En el caso de aquellos clientes de los que no se tiene el contacto ni el nombre, se alquilará una base de datos segmentada según las características de los mismos, a quienes sólo se realizará el envío de piezas digitales, en las que el mensaje será de carácter genérico, por ejemplo "¿Sabes lo que ocurrirá mañana en Madrid?"

7.7.2 Envío de mailing

El despeje de la actividad de intriga se realizará con un nuevo *mailing*, el cual deberá, al igual que los anteriores, desarrollarse bajo la línea gráfica de la empresa, pero ahora con la presencia del logotipo. En este *mailing* se dará al gerente la explicación de la actividad de intriga que se ha estado efectuando, con el uso de un mensaje similar a "Todo esto que te permitieron ver nuestros avisos, es lo mismo que podrás ver en el transcurso de tu proceso de ventas, con los sistemas de control de procesos desarrollados por Actimedia Digital." Este mensaje debe cerrar con el eslogan de la campaña y el link al *minisite* del producto.

En el caso de la campaña para clientes que no se tiene el contacto directo, el despeje será algo como "Hoy en Madrid nacieron alrededor de 200 vacas, y lo pudiste saber gracias a nuestros avisos. De igual manera podrás saberlo acerca de tu proceso de ventas, gracias a los sistemas de control de procesos desarrollados por Actimedia Digital"

En esta pieza se deben mostrar fotos de lo que sucedió en “la recepción” o “en Madrid”, con el objetivo de destacar que realmente estos sistemas reseñan todo lo que ocurre en el proceso de ventas.

7.7.3 Minisite

Para dar al gerente la oportunidad de conocer más acerca del producto que se le está presentando, y de la empresa que lo desarrolla, se recomienda generar un *minisite* con las siguientes secciones:

- **Home:** sección de bienvenida al *site*, donde se explica brevemente qué es el producto. Se recomienda que esté fuertemente apoyado en imágenes.
- **¿Quiénes Somos?:** sección donde se explica qué es Actimedia y una breve descripción de su trayectoria. Esta sección estará vinculada con el *site* corporativo de la empresa: www.actimedia.com.ve
- **Casos de éxito:** en esta sección se explicará a los clientes los casos de éxito que ha tenido Actimedia en cuanto al desarrollo de sistemas de gestión para otras empresas de consumo masivo.
- **Sistemas de Control de Procesos:** en esta sección se explicará al usuario qué es el producto, para qué sirve, sus beneficios, y sus características primordiales.
- **Contáctanos:** esta sección contendrá la dirección y los teléfonos de la empresa, así como un formulario de contacto que permitirá al usuario solicitar la información que desee.

7.7.4 Envío de brochure

Luego de culminado el despeje de la actividad, se recomienda enviar un *brochure* impreso, en el que se detalle la información y beneficios del producto. Es importante destacar el tema del control como beneficio puntual de los sistemas de gestión. Asimismo, se recomienda hacer hincapié en la capacidad de adaptación que poseen los sistemas desarrollados por Actimedia, al proceso que posee la empresa y sus respectivas aristas.

7.7.5 Fuerza de Ventas Calificada

En cuanto a la preparación del vendedor, se recomienda solicitar la asesoría de expertos en el área de ventas, para que dicten talleres al cuerpo de comercialización de la empresa, de tal manera que se les brinden las herramientas necesarias para enfrentarse a las mencionadas objeciones. Esta asesoría puede venir dada de reconocidos gerentes del área, que estén dedicados a dictar cursos basados en su éxito profesional.

7.7.6 Material de apoyo para vocero / vendedor

Para el uso de entrevistas y reuniones, el vendedor estará apoyado en una presentación multimedia, cuya base fundamental serán los casos de éxito previos y los beneficios del producto, para, de esta manera, demostrar la experiencia de Actimedia en el tema de sistemas de gestión, así como, la calidad de sus productos.

7.8 Acciones

De acuerdo a lo estipulado con anterioridad, deberán realizarse una serie de acciones que servirán de guía para la realización de una estrategia con las características antes descritas:

a. Desarrollo de concepto: será necesario crear un concepto creativo para la realización de la estrategia, de tal manera que la misma pueda generar ruido y alcanzar a los clientes potenciales.
b. Contratación de personal para la aplicación: una vez definido el concepto sobre el cual girará la actividad, se deberá contratar al personal que ejecutará la misma en las inmediaciones del cliente.
c. Alquiler de base de datos: se recomienda alquilar una base de datos segmentada de acuerdo a la audiencia, para realizar el envío de los *mailings* a todas aquellas personas que cumplan las características. Para ello resulta conveniente usar bases de datos de empresas con acceso a los clientes potenciales, tales como Revista Gerente, Dinero, IT Manager, P&M, etc. La segmentación que debe usarse es la siguiente: Profesionales, entre 28 y 45 años, que vivan en Caracas - Venezuela.

d. Compra de piezas a enviar: de acuerdo con el concepto desarrollado, se deberán adquirir una serie de productos para ser enviados a los gerentes, así como el diseño y elaboración de las etiquetas con el mensaje a enviar. La cantidad será determinada por el presupuesto que tenga la empresa para esta campaña y por el número de clientes de los cuales se posea el contacto directo.
e. Envío de piezas a los gerentes: se enviará a cada uno de los gerentes seleccionados, de acuerdo con la información de contacto obtenida, la pieza referente a la actividad de intriga.
f. Diseño de *mailing* de intriga para clientes con contacto directo.
g. Envío de los *mailing* de intriga para clientes con contacto directo.
h. Diseño de *mailing* de intriga para clientes con mensaje genérico (clientes potenciales de los que no se posee contacto)
i. Envío de *mailing* de intriga genérico.
j. Ejecución de la actividad de intriga en las instalaciones de las empresas de consumo masivo a las que se desea alcanzar y que se poseen los datos de contacto.
k. Diseño e impresión de *brochure*: se debe mandar a diseñar e imprimir el *brochure* del producto.
l. Diseño y envío de *mailing* de despeje: se deberá realizar el diseño y envío de los *mailing*s a ambas bases de datos (la levantada por Actimedia y la alquilada) en la que se devele el objetivo de la actividad.
m. Diseño y envío de *mailing* de despeje genérico.
n. Diseño y desarrollo de *minisite.*
o. Publicación de *minisite:* colocar el *site* en una dirección pública para que los clientes puedan visitarlo.
p. Preparación de vocero / fuerza de ventas: será necesaria la investigación de asesores y/o expertos en el área de ventas, para que realicen la capacitación del personal en cuanto al manejo de las posibles objeciones que puedan presentar los clientes.
q. Desarrollo de presentación multimedia para la fuerza de ventas: se recomienda la elaboración de una presentación con recursos multimedia, para ser usadas en las entrevistas con los clientes. La misma debe realizarse con base en el eje del mensaje que se ha ido manejando.

r. Entrevistas con los clientes: una vez finalizada la actividad de intriga, se espera que la campaña genere contactos de clientes potenciales, en los que la fuerza de ventas se encargará de pautar reuniones y concretar el cierre de las negociaciones.

7.9 Presupuesto Estimado

Para elaborar el presupuesto de comunicación y diseñar la mezcla de medios se debe tener en cuenta el siguiente enfoque:

"Gastar lo que la empresa se puede permitir, asignar un porcentaje de las ventas, asignar un presupuesto similar a la competencia o realizar un análisis de costes que implican los objetivos de comunicación deseados y las tareas necesarias para lograrlos." (Kotler y Amstrong, 2004, p. 513)

Tabla 11. Presupuesto estimado || Tasa de cambio del momento (1$ = Bs. F 4,30)

Ítem	**Cantidad**	**Costo**
Desarrollo de concepto creativo	1	$ 465,12
Personal para la actividad de intriga	2 x 2h x 30 días	$ 4.186,05
Alquiler de base de datos	1	$ 3.488,37
Compra de piezas a enviar	500	$ 6.976,74
Envío de piezas a los gerentes	1	$ 465,12
Envío de mailing de intriga a los gerentes	3	$ 2.790,70
Envío de mailing de intriga genérico	1	$ 2.790,70
Actividad de intriga	1	$ 3.488,37
Impresión de *brochure*	200	$ 1.860,47
Envío de mailing de despeje	1	$ 2.790,70
Envío de mailing de despeje genérico	1000	$ 2.790,70
Diseño y desarrollo de *minisite*	1	$ 3.488,37
Capacitación de vocero / fuerza de ventas		$ 2.325,58
Desarrollo de material de apoyo para la fuerza de ventas	1	$ 4.186,05
	TOTAL	**$ 41.627,91**

7.10 Cronograma

La estrategia comunicacional tendrá una duración aproximada de 20 semanas. Las fases y actividades en las cuales se ha dividido la estrategia comunicacional se detallan a continuación:

Tabla 12. Cronograma de actividades

ID	Actividad	Predecesor	Responsable(s)	Duración (Semanas)
A	Desarrollo de concepto		Agencia Contratada	2
B	Contratación de personal para la aplicación	A	Actimedia Digital	2
C	Alquiler de base de datos	A	Actimedia Digital	2
D	Compra de piezas a enviar	A	Actimedia Digital	2
E	Envío de piezas a los Gerentes	D	Agencia Contratada	1
F	Diseño de *mailing de intriga*	A	Actimedia Digital	2
G	Envío de mailing de intriga a los gerentes	F	Actimedia Digital	1
H	Diseño de *mailing de intriga genérico*	A	Actimedia Digital	2
I	Envío de *mailing* de intriga genérico	H,C	Actimedia Digital	1
J	Ejecución de la actividad de intriga	D,G	Agencia Contratada	5
K	Diseño e impresión de *brochure*	A	Actimedia Digital / Imprenta Contratada	5
L	Diseño y envío de *mailing de despeje*	J	Actimedia Digital	3
M	Diseño y envío de *mailing* de despeje genérico	I	Actimedia Digital	3
N	Diseño y Desarrollo de *minisite*	A	Actimedia Digital	6
O	Publicación de *minisite*	N, J	Actimedia Digital	1
P	Preparación de vocero / fuerza de ventas		Especialista en Ventas / Actimedia Digital	4
Q	Desarrollo de presentación multimedia para la fuerza de ventas		Actimedia Digital	4
R	Entrevistas con clientes	O,M,L	Actimedia Digital (Fuerza de ventas)	7

En el siguiente cuadro se puede observar de gráficamente el cronograma de actividades:

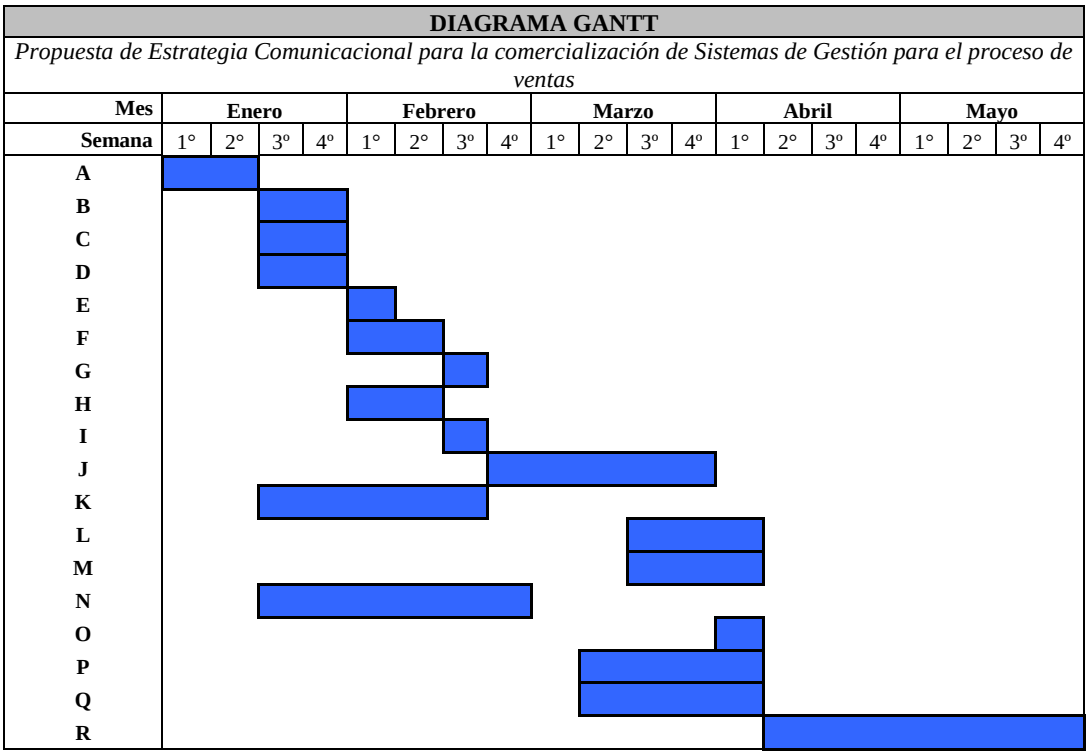


Figura 6. *Cronograma de actividades por semana*

7.11 Indicadores de gestión

Para efectos de esta estrategia y sus objetivos, existen dos indicadores que determinarán el grado de efectividad de la misma:

7.11.1 Índice de ventas semestral

Se evaluará, en comparación con el semestre anterior, si el promedio de ventas de sistemas de gestión aumentó de forma notable después de aplicada la estrategia comunicacional.

7.11.2 Conocimiento del producto por el público objetivo

Luego de aplicada la estrategia, se pasará un cuestionario entre los clientes potenciales para conocer si, luego de aplicada la estrategia, los gerentes de las empresas de consumo masivo conocen el producto y a la empresa desarrolladora.

CAPÍTULO VIII: HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES

Producto de la investigación realizada se llegó a la conclusión de que las empresas de consumo masivo estudiadas, poseen estructuras de venta con basamentos similares, es decir, la venta de sus productos a detallistas, quienes se encargan a su vez de vender al consumidor. Esto permite deducir que a pesar de que los negocios son sumamente distintos entre unos y otros, en la muestra estudiada, la estructura de ventas se mantiene sin importar el tamaño de la empresa.

Dada la situación comentada, se recomienda partir de este hecho para establecer lazos con las empresas de consumo masivo, a fin de mostrar a dichas empresas el conocimiento profundo que Actimedia tiene del proceso y su experiencia con casos anteriores de características similares. Este hecho permitirá a la desarrolladora de sistemas tener acceso no sólo a las pequeñas y medianas empresas, si no que, sin importar el tamaño, podrá acercarse a todo tipo de empresas para ofrecer sus sistemas de gestión, por la posibilidad de demostrar casos de éxito con procesos de igual estructura.

Por otra parte, esta investigación permitió concluir que existe una subutilización del potencial que poseen los sistemas de gestión para la sistematización de procesos. Este resultado se deduce de la falta de conocimiento que tienen los clientes potenciales acerca del alcance que un desarrollo de este tipo de sistemas puede tener, así como las inmensas posibilidades de adaptación a cualquier tipo de proceso.

El esquema de ventas similar para todas las empresas estudiadas, permite ratificar la propuesta de realizar una estrategia comunicacional general para todas las empresas de consumo masivo, ya que no existen diferencias sustanciales en sus necesidades en temas de control para su departamento de ventas.

Ante esta situación es recomendable realizar comunicaciones en las que se muestren a los clientes casos puntuales en los que los sistemas de gestión se adaptan a determinado proceso. También es recomendable, el uso de ejemplos y comparaciones entre la competencia y Actimedia, de tal manera que quede claro cómo funciona el desarrollo y su respectivo levantamiento de información.

En la actualidad los sistemas de gestión son usados para procesos sumamente puntuales, tales como sistemas administrativos o sistemas de seguimiento de proyectos, pero no existe una cultura de sistematización para otro tipo de procesos, como lo puede ser el área de producción, o ventas. Los entrevistados aseguran que han tenido contacto con sistemas de gestión para el área administrativa, pero no suelen asociar la palabra sistema con otro tipo procesos.

Por lo nombrado, se recomienda el desarrollo de campañas comunicacionales, cuyo fin sea destacar el alcance que pueden tener los sistemas dentro de las empresas de consumo masivo, a nivel de control y estandarización de todo tipo de procesos.

En líneas generales, es necesario impulsar el conocimiento de sistemas de gestión bajo su nombre real, pues actualmente se le conoce con el nombre del desarrollo puntual, es decir, "sistema administrativo", "sistema de ventas", "sistema de manejo de proyectos", etc. Conviene darlo a conocer como Sistemas de Gestión.

En cuanto a las comunicaciones asociadas a los sistemas de gestión, dentro de Actimedia Digital, se recomienda, a la fuerza de ventas, dar un poco más de protagonismo a los sistemas de gestión, al momento de exponer su catálogo de productos ante los clientes actuales y potenciales. Esta investigación arrojó un alto interés por parte de los clientes potenciales ante el producto y paralelamente un desaprovechamiento de esta situación, dado que los gerentes no suelen estar al tanto de que Actimedia desarrolla este tipo de productos. Esta decisión podría aumentar los niveles de ventas manejados hasta ahora, siempre y cuando se asocie a una estrategia comunicacional adecuada.

De acuerdo con el hallazgo obtenido de esta investigación, en cuanto a la resistencia al cambio por parte de los clientes, se recomienda ofrecer un servicio asociado al producto, en el que se brinden al cliente herramientas para suavizar el impacto que este tipo de cambios pueden conllevar en sus empleados. La elaboración de estas herramientas se realizará a partir de un estudio de la empresa, su entorno y sus empleados, del cual se desprenderá la asesoría, realizada por la Actimedia, con base en sus experiencias anteriores así como sus conocimientos en el área de comunicaciones. Este servicio brindaría un valor agregado al producto, y podría convertir una de sus debilidades en fortalezas.

REFERENCIAS

Fuentes Bibliográficas

Águeda E, Martín D, Millán A. y Molina A. (2002.) *Introducción al Marketing*. Barcelona, Madrid: Editorial Ariel S.A.

Anguera M., Arnau, J., y Gómez J. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. España: Universidad de Murcia.

Cajigas, M. y Ramírez, E. (2004). Proyectos *de inversión competitivos.* Colombia: Editorial Palmira.

Cyr, D. y Gray, D. (1998). *Marketing de productos Guía de planificación para pequeñas empresas.* Buenos Aires, Argentina: Editorial Juan Granica S.A.

Doménech, J. (2000). *Trade maketing.* Madrid: ESIC

Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de Mercado*. Madrid, España; Editorial ESIC.

Fernández, R. y Romero J. (2006). *Sistema de gestión de la calidad, ambiente y prevención de riesgos laborales*. España: Editorial Club Universitario.

Ferré J. M. y Ferré J (1996). *Políticas y estrategias de distribución*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

García, J. (1998). *La comunicación Interna*. Madrid, España: Editorial Díaz De Santos.

Garrido, F. (2004). *Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI* . España; Editorial Gestión 2000.

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina; Editorial Brujas.

Gutiérrez R. (1999). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa.* México: Universidad Iberoamericana.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento.* México: Editorial Mc Graw-Hill.

Kotler P. y Armstrong G. (2001). *Marketing* (8 ed). México: Pearson Educación.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*.(6ed) México: Editorial Pearson Education.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2004). *Marketing* (10 ma). Madrid: Prentice Hall.

Madariaga, J.,Narros M., Olarte C., Reinares E., Saco, M., Talaya, A. (2008). *Principios del marketing* (3ed.) Madrid: ESIC.

Malotra, N. (2004). *Investigación de mercados*, (4ed) México: Editorial Pearson Educación.

Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta.* Madrid-España: Editorial ESIC.

Namakforoosh, N. (2005). *Metodología de la Investigación* (2ed). México: Limusa.

Noriega (2004). *Mercadotecnia Programada.* México D.F.: Editorial Limusa.

Ogalla F. (2005). *Sistema de Gestión*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Quintana, M. (2005). *Principios de marketing*. España: Deusto.

Palomino, A., Sánchez, C. y Sánchez J. (2006). *Manual para la integración de sistemas de gestión*. Madrid, España: Fundación Confemetal editorial.

Reyes, F. y Reyes Robles F. (1993). *Marketing y ventas de productos industriales.* Madrid, España: Editorial ESIC.

Rodríguez, I. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Sangri A. (2004). *Mercadotecnia Industrial*. México: Editorial Trillas.

Serrano, F. y Serrano, C. (2005). *Gestión, Dirección y estrategia de producto*. Madrid, España: Editorial ESIC.

Universidad Católica Andrés Bello. (2010). *Manual del Tesista de la Universidad Católica Andrés Bello*. Caracas: Publicaciones U.C.A.B.

Weiers, R. (1986). *Investigación de mercados*. México: Prentice Hall- Hispanoamericana.

Fuentes electrónicas

Actimedia Digital (2011). Recuperado en Noviembre 08,2010, de http://www.actimedia.com.ve

Real Academia Española. Recuperado en Enero 21, 2011, de http://www.rae.es

Oppenheimer, A. (2011). *El milagro venezolano*. Recuperado en Agosto 13, 2011, http://www.elpais.com/articulo/internacional/milagro/venezolano/elpepiint/20110704elpepiint_4/Tes

SAP. (2010). A*yudamos a las empresas a funcionar mejor*. Recuperado en Julio 24, 2011, http://www.sap.com/andeancarib/about/index.epx

ANEXOS

Anexo 1. *Validación del Instrumento Mirta González*

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Por medio de la presente, yo Mirta González Herrera, cédula de identidad V-3.549.096 declaro que: una vez analizado el instrumento de investigación para el trabajo de grado titulado Estrategia comunicacional para sistemas de gestión relacionados con el punto de venta realizado por Ana María Aquino Hernandez y Adriana Judith Arias Chaparro, doy por validado dicho instrumento siendo pertinente para la obtención de los datos que la investigación requiere.

Mirta González Herrera
Psicologo Nº 1.850
Rif: Nº 035490961

Firma
Fecha 30-03-2015
Cédula V-3.549.096

Anexo 2. *Validación del Instrumento Yamila Schillaci Kwiecien*
Anexo 3. *Validación del Instrumento Gabriela Arenas*

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Por medio de la presente, yo Gabriela Arenas, cédula de identidad 15.715.735 declaro que: una vez analizado el instrumento de investigación para el trabajo de grado titulado **"Propuesta de estrategia comunicacional para sistemas de gestión relacionados con el proceso de ventas"**
, realizado por Ana Aquino Hernández y Adriana Arias Chaparro, doy por validado dicho instrumento siendo pertinente para la obtención de los datos que la investigación requiere.

Gabriela Arenas
Caracas 04 de Mayo de 2011
C.I. 15.715.735

Anexo 4. *Brochure Impreso Actimedia Digital*

Estrategia | Tecnología | Creatividad

INTERACTIVE AGENCY

actimedia

www.actimedia.com.ve

Algunos ven cosas y dicen ¿por qué?
nosotros soñamos con cosas que nunca existieron
y decimos ¿por qué no?

E s t r a t e g i a | T e c n o l o g í a | C r e a t i v i d a d

FILOSOFIA

"Pregúntale si lo que estas haciendo hoy
te acerca al lugar en el que deseas estar mañana"

J. Brown

Actimedia Digital es una agencia interactiva con más de 10 años desarrollando soluciones para un mercado exitoso en la región de América Latina y el Caribe.

- Estrategia innovadora.
- Tecnología de punta.
- Creatividad irreverente

Principios básicos de nuestro hoy, a tráves de los cuales garantizamos un mañana pleno de satisfacción total para nuestros clientes.

Afiliados a:

IAWMD INTERNATIONAL ASSOCIATION OF WEBMASTERS & DESIGNERS

Cavecom-e Cámara Venezolana de Comercio Electrónico

CAVEDATOS CAMARA VENEZOLANA DE EMPRESAS DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION

NAPP The National Association of Photoshop Professionals

actimedia

Estrategia | Tecnología | Creatividad

FORTALEZA

"El primer medio para pensar bien
es atender bien"

J. Balmes

Nuestra Fortaleza radica en ofrecer una verdadera atención personalizad, con la cual reducimos costos y mejoramientos los tiempos de producción. Tratamos directo con usted; ya que finalmente, usted conoce su negocio mejor que nadie.

Un grupo de profesionales con más de 10 años de experiencia, comprometidos con la excelencia, y bajo un ambiente inteligente; se conjugan con la plataforma tecnológica más novedosa y las ideas creativas más irreverentes para formar una extensión de su empresa dispuesta a trabajar en el crecimiento de su plan de negocio.

10 años

Estrategia | Tecnología | Creatividad

ESTRATEGIA

"Sin riesgo en la lucha
no hay gloria en la victoria"
C. Pierre

Deje que nosotros luchemos por el éxito de sus productos o servicios y usted dedíquese a disfrutar de la victoria.

En Actimedia utilizamos metodologías estrategégicas de éxito comprobado anivel global ofrecer:

- Asesoría en Imagen Corporativa
- Desarrollo de Estrategias de Mercadeo
- Mercado Viral
- Análisis y Desarrollo de Medios Alternativos
- Análisis de Branding y Posicionamiento
- Desarrollo de Estrategias de CRM

actimedia

TECNOLOGIA

"No habrá límites en nuestro futuro
si no limitamos nuestro presente"

J. Kemp

En virtud de lo virtual, ofrecemos las soluciones más inteligentes para impulsar sus productos y servicios con tecnologíade punta:

Content Management System

SMARTweb by Actimedia

E-Commerce

Authorize.Net

Mercantil

Web Hosting

redhat SMS server

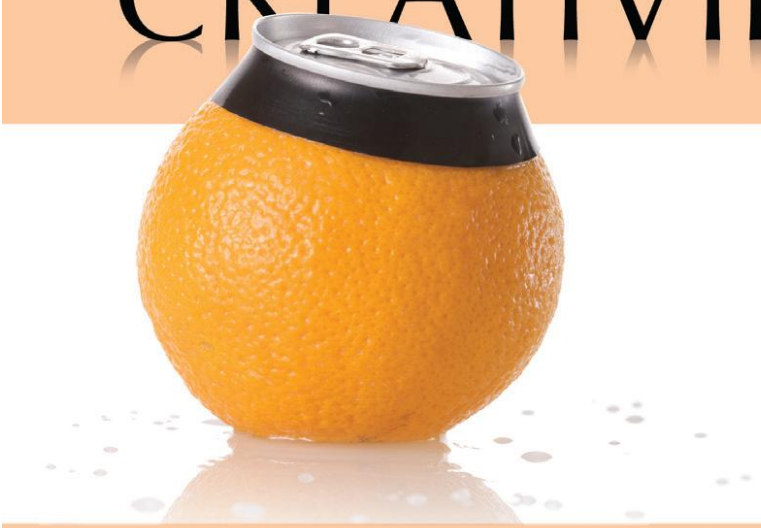
Diseño Web

- Desarrollo Web (Programación)
- Hospedaje Web (Windows - Linux) / Dominios
- Comercio Electrónico B2B, B2C y B2E
- Medios Interactivos (CD, E-card, DVD)
- Presentaciones Interactivas (Multimedia)
- Intranet y Aplicaciones On-Line
- Mercadeo On-Line y pautas en medios On-Line
- Aplicaciones y promociones SMS
- Animaciones 2D y 3D

10 años

Estrategia | Tecnología | Creatividad

CREATIVIDAD



"The word Impossible does
not exist in my vocabulary"
N. Bonaparte

Puesto que trabajamos con verdadera creatividad
no existen paradigmas ni "imposibles" para nuestro
equipo de trabajo. Lo que sin duda será posible
es el éxito de su proyecto.

- Estrategias Creativas
- Imagen Corporativa - Lovemark and Branding
- Campañas Comunicacionales
- Campañas Publicitarias
- Diseño Gráfico
- Estrategias de Relaciones Públicas
- Comercialización de Medios Alternativos
- Edición y Post-Producción de Audiovisuales
  TV Spot, Radio Spot, Corporate Videos, Multimedia

Aliado para proyectos audiovisuales:

ancora VIRTUAL
www.ancoravirtual.com
Grabación, Edición, Animación,
Post-producción, Multimedia,
Musicalización, Modelado 3D

actimedia

EXPERIENCIA

"Cuando la vida da facultades,
da con ellas responsabilidades"
R. Gallegos

Para Actimedia ha sido una grata experiencia profesional
el poder satisfacer y superar todas las perspectivas
de nuestros clientes, quienes han depositado su total confianza
en las facultades del más dinámico equipo de trabajo.

Hablemos claro, la única forma que usted conozca a nuestro talento y nivel de responsabilidad, es cuando podamos demostrárselo a través de nuestros trabajo. Por eso lo invitamos a agregar su logotipo a la lista de empresas que desde hace más de 10 años nos acompañan...

10 años

actimedia
www.actimedia.com.ve

Venezuela (Headquarter): Paseo Enrique Eraso, Torre La Noria, Piso 7. Las Mercedes. Caracas.
Teléfonos: (+58 212) 991.9473 / 992.7321 - Fax: (+58 212) 991.9583

USA: 440 Sawgrass Corporate Parkway, Suite 212. Sunrise Fl. - 33325
Phone: (954) 383.20.28 (954) 858.50.27

Anexo 5. *Mailing de "Felicitación Día del Periodista"*

El Actimediano

Editorial Los Tocumitos
AÑO I / EDICIÓN V www.elactimediano.com
Caracas, Venezuela. Sábado 27 de junio de 2009
ESPECIALES / EVENTOS
GRATUITO

Feliz Día del **Periodista**

Hoy 27 de Junio, felicitemos a estos profesionales

Celebremos junto con estos grandes emprendedores que arriesgan todo por darnos la mejor información.

EL ACTIMEDIANO
CARACAS

Periodista es sinónimo de información, veracidad, noticias y responsabilidad.

Felicidades por ser una guía y por mantenernos al tanto de la cotidianidad, a través de la información que recolectan dando lo mejor de sí.

Por personas como ustedes, podemos pisar la realidad y sentirnos siempre alimentados con la información.

Queremos darte las gracias por ser parte esencial de nuestros días, por entretenernos y por plasmar en papel aquellas experiencias vividas en busca de nuestro crecimiento personal y profesional.

Una vez más, FELICITACIONES EN SU DÍA.

ideas

IOSU
De la Torre

Un 'bestseller' en la pantalla

Cuando el periodista **Ramón Sobrado** abrió el correo de su ordenador quedó petrificado. Suerte que la silla tenía respaldo porque podría haberse desnucado. Tenía delante las casi 700 páginas del *bestseller* más esperado y más blindado del planeta. Un ángel o un demonio lo había arrojado en su máquina. ¿Regalo o bomba?

Lo primero que hizo fue leer las últimas frases de la novela. Jamás abría un libro por el principio. Tampoco lo hacía con el periódico. Prefería los deportes y la crítica de televisión. El ratón le llevó al *the end* y lo memorizó. Se acordó del día en que propuso al consejo de dirección desvelar el final de las novelas en el suplemento de libros y fue tratado como el acomodador que reventaba las películas en un chiste de **Chiquito de la Calzada.** *Er criminá é*

Tenía delante la novela más esperada y más blindada del planeta

er cherif. Retrocedió en la pantalla y comenzó la lectura desde la primera página. ¿Le atraparía como las de otro de sus escritores de cabecera? Nadie como **García Márquez.** ¿Y este? No creyó llegar a tanto pero le dedicó buen un rato. Se había enganchado.

Sobrado no dijo nada a sus compañeros de mesa. Apagó el ordenador y salió al bar para digerir lo que tenía entre manos o mejor dicho a un golpe de clic. Faltaban unas semanas para el lanzamiento del bestseller. Qué hacer. Si fuera un pirata estaría pensando en cómo meterse en algu-

Anexo 6. *Mailing del día de las madres*

Anexos 7. *Mailing "Sencillito de recordar"*

Sencillito
de recordar

Tan sólo debes escribir a:

soporte@actimedia.com.ve = cuando se trate de un requerimiento **DIGITAL**

produccion@actimedia.com.ve = cuando se trate de un requerimiento **GRÁFICO**

Así recibiremos tus solicitudes todas las personas
del departamento y podrás ser atendido a la brevedad posible.
Nada de lidiar con cambios de correos ni tener que copiar
a varias personas, sólo una dirección y listo!

RIF.: J-31651232-0

actimedia
digital
www.actimedia.com.ve

Anexo 8. *Presentación Digital Actimedia*

¿Quiénes somos?

El Grupo Actimedia integrado por Actimedia Digital y Ancora Virtual con sedes en Venezuela, México, Estados Unidos y proximamente en Colombia, se define como un grupo interactivo especializado en el desarrollo de soluciones y aplicaciones digitales tanto para el área administrativa, como el área de gestión de negocios, mercadeo y publicidad; aplicando la estrategia más efectiva, la más avanzada tecnología y la mayor creatividad. Siendo la innovación el principal factor para la creación de proyectos, así como la optimización de procesos, dando mayor competitividad y crecimiento, factores esenciales para una expansión continua de los negocios de nuestros clientes.

Nuestros servicios los hemos agrupado en:

Estrategia: Campañas de Marketing On-line, CRM, PR en Medios Digitales, Marketing Interactivo, Inteligencia de Negocios.

Tecnología: Diseño y Desarrollo Web, e-Commerce, Intranet, Aplicaciones web, Aplicaciones para smartphones, Aplicaciones para redes sociales, Desarrollos Multimedia.

Creatividad: Campañas de Comunicación, Producción Gráfica, Campañas de Incentivo, Diseño gráfico, identidad Corporativa, Animación 2D-3D, Producción Audiovisuales.

Misión, Visión y Valores

Misión

Desarrollar de forma integral estratégicamente, con la aplicación de la mas avanzada Tecnología y Creatividad, soluciones que brinden un mejor posicionamiento y mayor crecimiento al plan de negocios de nuestros clientes, estableciendo relaciones sólidas y duraderas; Efectividad con Creatividad.

Visión

Ser los protagonistas principales del diseño y desarrollo de soluciones administrativas, de gestión de proceso y de mercadeo estratégico, tradicional y online, con una perspectiva creativa y vanguardista.
Mantenernos como una empresa líder en el mercado y siendo así su primera opción como aliados estratégicos de sus proyectos tecnológicos

Valores

Nuestra empresa garantiza que sus conocimientos técnicos y comerciales se usan de manera confidencial y responsable para contribuir con el desarrollo sostenible de su negocio, un principio que sostenemos en sus tres aspectos: social, ambiental e económico.

¿Por qué Elegir a Actimedia como su aliado en el desarrollo de sus proyectos?

Actimedia Digital es una agencia interactiva con más de 12 años de experiencia en el desarrollo de soluciones tecnológicas-creativas orientadas al mejoramiento del plan de negocios de sus clientes. Contamos con el equipo humano profesional capacitado con las más novedosas tendencias.

Gracias a su esfuerzo y gran desempeño. Actimedia ha sido ganadora de premios internacionales como:

- Lomejorde.com en 5 ediciones / premio otorgado por la revista PC-News
- Premio America Quallity Summit
- Premio Golden Web Award en 2 ocasiones / Premio otorgado por la International Webmaster Asociation
- Premio Arroba de Oro / Otorgado por Univisión
- 100 empresas de TI de Venezuela / Otorgado por la revista IT Manager
- 100 Gerentes del año, premio obtenido por Eduardo Feo CEO de Actimedia en el año 2007 / otorgado por la revista Gerente
- Premio Critical Mass International, premio "prestigio" de la revista Internet World, Communicator Awards 2009 otorgado por la International Academy of the Visual Arts (USA).

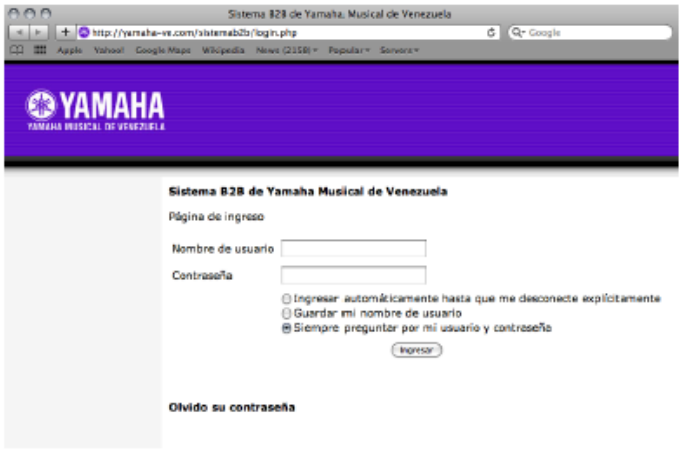
Actimedia es una empresa que está agremiada y contribuye activamente con el sector a través de Cavedatos, Cavecom y SFTA.

Nuestra Experiencia

Sistemas de Gestión On-Line | Caso de éxito:

Sistema de gestión elaborado para **YAMAHA Musical de Venezuela C.A.** el cual permite a los clientes y a Yamaha contar con la trazabilidad de todo el proceso y cada uno de sus actores desde la colocación del pedido pasando por la aprobación de CADIVI hasta el despacho del mismo.

Se trabajó en conjunto con el cliente para hacer el levantamiento del proceso y la funcionalidad del mismo, posteriormente se hizo el desarrollo y la implementación.



Nuestra Experiencia

Sistemas de Gestión para dispositivos móviles | Caso de éxito:

Sistema de gestión elaborado para **Importadora Aciprosalud C.A.**, el cual permite a la empresa hacer seguimiento remoto del régimen de visitas que realiza el personal de ventas a sus clientes asignados. El sistema fue desarrollado para ser visualizado desde dispositivos móviles, de tal manera que sea posible generar contenido en tiempo real para la empresa.

El levantamiento del proceso y funciones de la aplicación se desarrolló en conjunto con los diferentes departamentos involucrados para posteriormente desarrollar, evaluar y poner en práctica

Nuestra Experiencia

Intranet / RRHH – Jobpost – Desarrollo y Gestión de Carrera:

Intranet elaborado para **Cervecería Regional**, el cual permite a la empresa colocar información de interés para sus empleados y cuenta con un módulo administrable por RRHH que almacena datos del personal, de sus capacidades y evaluaciones, esto asocia cuáles serían los cursos que pueden estar relacionados con el empleado y quedan asociados a su perfil, también permite imprimir información básica para constancias de trabajo, visualizar organigrama de la empresa o de una área especifica.

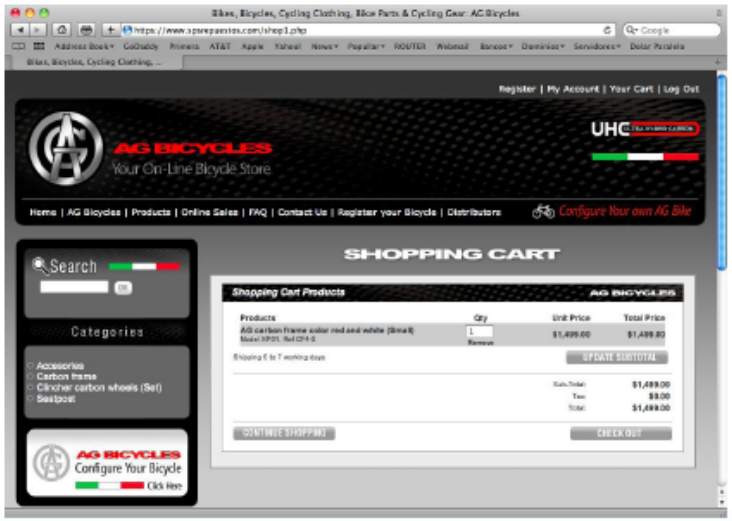
Este proyecto fue acompañado con una campaña de información y concientización; se creo un personaje representativo para integrar al empleado en la implementación y uso de la herramienta, así como facilitar el levantamiento de información.

Nuestra Experiencia

Desarrollos de e-commerce | Caso de éxito:

Se han realizado integraciones con diferentes plataformas de e-commerce con las entidades bancarias locales; Banco Provincial, Banco Mercantil y Banco de Venezuela. Igualmente se han desarrollado enlaces con Pay Pal y Merchant Account para pago en dólares.

AG Bicycles es una tiendas on-line con sistema de pago por tarjeta de crédito integrada a un merchant account avalado por la empresa Autorized.



También ellos pueden hablar de nuestro calidad, servicio y experiencia:

Oficina Venezuela
Paseo Enrique Eraso, Torre La Noria,
Piso 7. Las Mercedes. Caracas 1061.
Phone: (58 212) 991.9473 / 992.7321
Fax: (58 212) 991.9583

USA Office
440 Sawgrass Corporate Parkway,
Suite 212. Sunrise FL 33325
Phone: 954-383.2028 / 954-858.5027

Oficina Mexico
M.A. Quevedo #962 A404
Col Parque San Andres
México DF
Telf: +52.55.10425504

www.actimediadigital.com

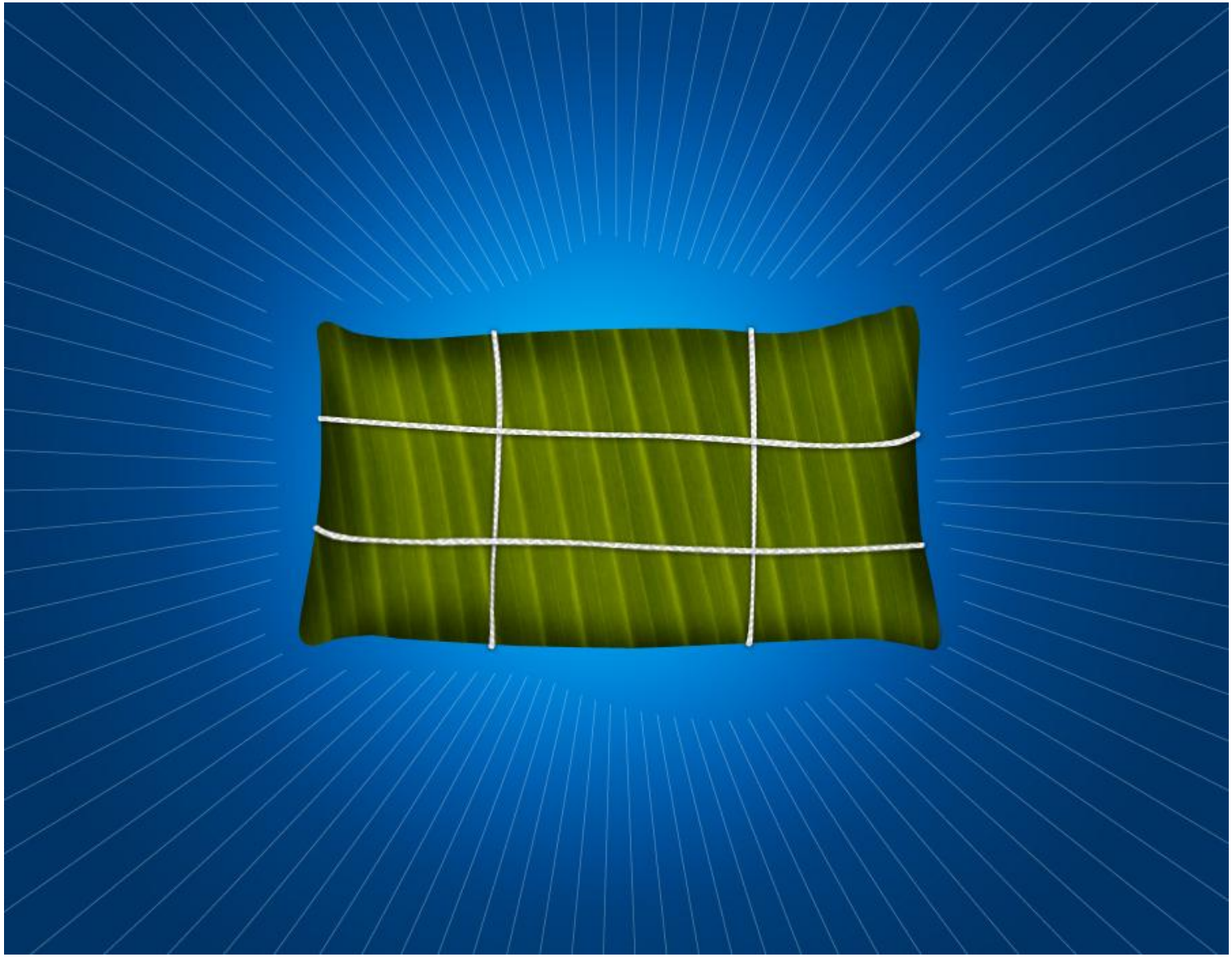
Anexo 9. *Tarjeta de Navidad Actimedia*

actimedia
digital

te regala la
receta del éxito

UN TOQUE DE
CREATI
VIDAD
MUCHA
RESPONSABILIDAD
UN PAQUETE DE
PROFESIO
NALISMO
DOS CUCHARADITAS
DE TRABAJO EN
EQUIPO
DOS TAZAS DE
PASIÓN
AMOR

CREATI
MUCHA
VIDAD
RESPONSABILIDAD
UN PAQUETE DE
DOS TAZAS DE



Disfrútala en estas
Navidades!