



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN PARA LOS SERVICIOS
DE MARKETING MÓVIL PARA MOVIX – EC.”**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciado en Ciencias Económicas
y Administrativas con Mención en Marketing**

**Profesor Guía:
Ms. Carlos Wagner**

**Autor:
Marcelo Fernando Peñaherrera Ibarra**

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....

Carlos Wagner
Master en Administración de Empresas
C.I. 1707139638

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

.....

Marcelo Fernando Peñaherrera
C.I. 1716940083

AGRADECIMIENTO

"Here's to the crazy ones. The misfits. The rebels, The Troublemakers. The round pegs in the square holes. The ones who see things differently. They're not fond rules. And they have no respect for the status quo. You can quote them, disagree with them, glorify or vilify them. About the only thing you can't do is ignore them. Because they change things. They push the human race forward. And while some may see them as the crazy ones, we see genius. Because the people who are crazy enough to think they can change the world are the ones who do."

Apple Inc. 1984
(ISACSON, 2011)

DEDICATORIA

A todos los que han confiado en mí y sabían que este día iba a llegar tarde o temprano...

A los que me van a acompañar de ahora en adelante...

A los que me van a acompañar siempre...

RESUMEN EJECUTIVO

En el mundo ha habido revoluciones de todo tipo, industriales, filosóficas, económicas, pero ninguna ha tenido un impacto comunicacional y comercial tan importante como la revolución tecnológica. Gracias a la tecnología hemos cambiado la forma de comunicarnos, de comprar música, de ver arte, de ver cine, de comprar, de acceder a información, de leer, de escribir, de crear, de vender, de llamar a nuestros seres queridos... de vivir...

En menos de 10 años hemos vivido una de las revoluciones más importantes, la revolución tecnológica, comunicacional y comercial, hace 10 años el medio más grande, más efectivo y más costoso era la televisión, le seguía la prensa, y la radio...En menos de diez años esa televisión tiene internet, esa prensa tiene portales web y la radio está portándose a digital...

En estos diez años se desarrolló la industria de computadores personales, pasando en el periodo más corto de ser artefactos reducidos a un grupo específico, a ser un commodity de estudiantes, amas de casa y niños de escuela.

La convergencia principal que ha venido evolucionando de la primera pantalla, la TV, a la segunda pantalla, el computador, a instalarse en una tercera pantalla, la de los dispositivos móviles.

En el mundo hay más de 6.000.000.000, (Seis Mil Millones) de usuarios celulares registrados, de estos cerca de 350.000 (Trescientos Cincuenta) están en América del sur y aproximadamente 15.400.000 (Quince punto 4) usuarios están en Ecuador.

El móvil es un dispositivo de convivencia directa del usuario con un tiempo promedio de interacción de 18 horas diarias en Ecuador el mercado de las telecomunicaciones equivale a más del 3% del PIB y genera más de \$2.000.000.000 de dólares anuales de facturación.

Este trabajo muestra como integrando estrategias y medios móviles en las campañas comunicacionales puede mejorarse el performance de las campañas de medios. Así mismo determina como Movix puede comercializar actividades y herramientas de medios de Marketing Móvil en el Ecuador por medio de la implementación correcta de canales de distribución.

ABSTRACT

In our world there have been revolutions of all kinds, industrial, philosophical, economic, but none of those revolutions has had a commercial and communicational impact as important as the technological revolution.

This technology allowed us to have new ways to communicate, to buy music, to see art, to watch movies, to shop, to access of information, to read, write, create, sell, to call our loved ones ... to live...

Within 10 years we lived one of the most important revolutions, the technological revolution, communication and trade. Ten years ago the bigger, more effective and more costly media was the television, followed by press, and radio ... In less than ten years that TV has internet, the press has web sites and digital radio is digital...

The massive development in the personal computer industry, during this few years, in a very short period of time, allowed to transform a restricted portfolio for a little segment in a commodity items for students, housewives and children.

The main convergence has evolved from the first screen, the TV, the second screen, the computer, to settle in a third display of mobile devices.

In the world there are more than 6,000,000,000 (six billion) of registered wireless subscribers, of these about 350,000 (Three hundred Fifty) are in South America and approximately 15.4 million (fifteen point 4) users are in Ecuador.

The mobile is a device of cohabitation for the regular user, with an average of 18 hours daily interaction. The telecommunications market provides more than 3% of PIB and generates more than \$ 2 billion dollar annual turnover.

This paper shows how integrating mobile strategies in communication activities can improve the performance of campaigns. It also determines how Movix can

market activities and communication tools Mobile Marketing in Ecuador through the correct selection of distribution channels.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1.....	5
1. Definición del problema.....	5
1.1. Planteamiento del problema.....	5
1.2. Pregunta de investigación.....	8
1.3. Formulación de Hipótesis.....	9
CAPITULO II.....	10
2. Marco Teórico.....	10
2.1. Marketing y distribución.....	10
2.2. Marketing de servicios.....	12
2.3. Canales de distribución.....	14
2.4. Estrategia de Distribución.....	17
CAPITULO III.....	19
3. Marketing Móvil.....	19
3.1. Definiciones.....	19
CAPITULO IV.....	24
4. Análisis interno y Externo.....	24
4.1. Análisis Externo.....	24
4.2. Análisis de 5 Fuerzas de Porter.....	27
4.3. Análisis Interno.....	29
4.3.1. Análisis de Recursos y Capacidades.....	29
4.3.2. Modelo de Recursos y Capacidades.....	41
4.4. Análisis FODA.....	47
4.5. Planteamiento de Estrategias.....	47

CAPITULO V.....	48
5. Implementación y Desarrollo de Estrategia de Comercialización.....	48
5.1. Descripción de servicios de Marketing Móvil disponibles en Ecuador.....	55
5.2. Descripción de la Estrategia de comercialización sugerida para las nuevas líneas de negocio de Movix	62
5.3. Servicios de Marketing Móvil disponibles para Comercialización.....	63
CAPITULO VI.....	67
6. Implementación de Estrategia.....	67
6.1. Agentes.....	67
6.2. Re Sellers.....	69
6.3. Esquema de compartición de Ingresos y comisiones.	70
CAPITULO VII.....	72
7. Casos de Éxito.....	72
CAPITULO VIII.....	75
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
8.1 Conclusiones.....	75
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS.....	80

INTRODUCCIÓN

El 90% de las compras y servicios en el Ecuador se da en un mercado compuesto por un 55% de consumidores ubicados en la región Costa con una densidad poblacional de 107,7 habitantes por km cuadrado y un 45% en la región Sierra con 101,7 habitantes por km cuadrado (INEC, 2011). A diferencia de otros mercados como el Colombiano o el Peruano, en el Ecuador no existe una composición mayoritaria de personas en una sola ciudad.

Los medios tradicionales, TV, Radio, Prensa, que permiten tener un alcance específico en cada zona geográfica, no cuentan con procesos de medición y control inmediatos ni con definiciones básicas de comportamiento, hora de consumo, genero, edad, etc.

Se estima que la industria publicitaria en el Ecuador en el 2011 generó ingresos por más de 387 millones de dólares con una participación de casi 197 millones de dólares invertidos en Televisión, 141 millones de dólares invertidos en prensa y revistas y cerca de 3,7 millones de dólares invertidos en medios digitales. Se espera un crecimiento mayor hasta el 2015 en medios digitales y nuevos medios en un orden del 24% (McCann Erikson, 2011, p. 23).

Siendo objetivos cabe decir que el Ecuador cuenta con 4 canales de TV abierta que concentran más del 70% de inversión, TC, Teleamazonas, Ecuavisa y RTS, así como 3 diarios que concentran más del 90% de inversión y alcance, Extra, El Universo y El comercio. (McCann Erikson, 2011, p. 52).

Es importante también revisar que el incremento importante de acceso a internet en el Ecuador, que actualmente cuenta con más de 4 millones de usuarios. (INEC, 2011). Los principales anunciantes, al igual que en resto de países de Latinoamérica son los operadores celulares, las empresas de consumo masivo, los retails y, en el caso de Ecuador, el gobierno. (McCann Erikson, 2011)

El Estado Ecuatoriano es el mayor dueño de medios y el principal anunciante del Ecuador con más de 24 millones de dólares genera una ocupación de medios que restringe el involucramiento en mayor medida de nuevos anunciantes y de reforzamiento de anunciantes tradicionales.

Dadas las condiciones de saturación de medios actuales, se está generando una corriente de revisión de esquemas de colocación e inversión en medios, para mejorar la efectividad de dicha inversión, por ello ha crecido de forma importante la colocación en medios digitales, y se abre una importante oportunidad para penetrar con nuevos medios que permitan mejorar la relación con la audiencia, medir impactos, y aportar más valor a la marca.

Estetrabajo de investigación busca informar las características y ventajas de las estrategias de marketing móvil, mismas que tienen un alcance de más de 15 millones de usuarios y un nivel de acceso a información inmediato sobre un mercado compuesto por un 50% de la población menor de 25 años, (McCann Erikson, 2011, p. 7)) y con un promedio de uso de un teléfono móvil supera las 16 horas diarias. (2011, 2012)

Por medio de investigación de casos de éxito a nivel regional, encuestas y conversaciones con más de 40 profesionales de marketing en Ecuador, revisión de comportamiento de mercado en Latinoamérica, este trabajo busca mostrar como la empresa Movix puede implementar nuevos canales para distribuir herramientas y medios de marketing móvil que puedan converger y complementar con los planes de medios de las principales empresas y anunciantes del país.

Palabras clave para entendimiento.

- **Comunicacional:** Pertenece o relativo a la acción y efecto de comunicar, Relativo a estrategias de publicidad.
- **Alcance:** Publicidad, se refiere al indicador que muestra el nivel de llegada de un mensaje sobre una audiencia.
- **Audiencia:** Publicidad. Se refiere al público que recibe un mensaje.
- **Frecuencia:** Publicidad. Cantidad de mensajes del mismo tipo que recibe el target.
- **Target:** Marketing. Público objetivo.
- **PC:** Personal Computer, computadora personal
- **Internet / web:** Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras u ordenadores mediante un protocolo especial de comunicación.
- **Convergencia:** Referente a tecnología, capacidad de integrar varias facilidades y/o servicios en un mismo dispositivo.
- **Operadores:** Empresas de telecomunicaciones.
- **ARPU:** Average Revenue Per User / Ingreso promedio por usuario, indicador de estado de resultados de industria.
- **Parque:** Masa de usuarios finales, Cartera de usuarios activos.
- **Soporte:** Área Técnica que ayuda a la gestión y estabilidad de capacidades y niveles de servicio.
- **Niveles de Servicio:** Acuerdos Técnicos y de capacidad especificados en los proyectos respecto a las necesidades técnicas y de soporte requeridas
- **TI:** Información y Tecnología.
- **Smartphone:** Teléfonos inteligentes, iPhone, Android
- **Featuredphone:** Teléfonos sencillos sin gran capacidad de navegación
- **Retails:** Tiendas departamentales, con varias marcas de productos y servicios.
- **LATAM:** Latinoamérica
- **Momentos de consumo:** Situación de tiempo y espacio donde un consumidor utiliza un producto o servicio.

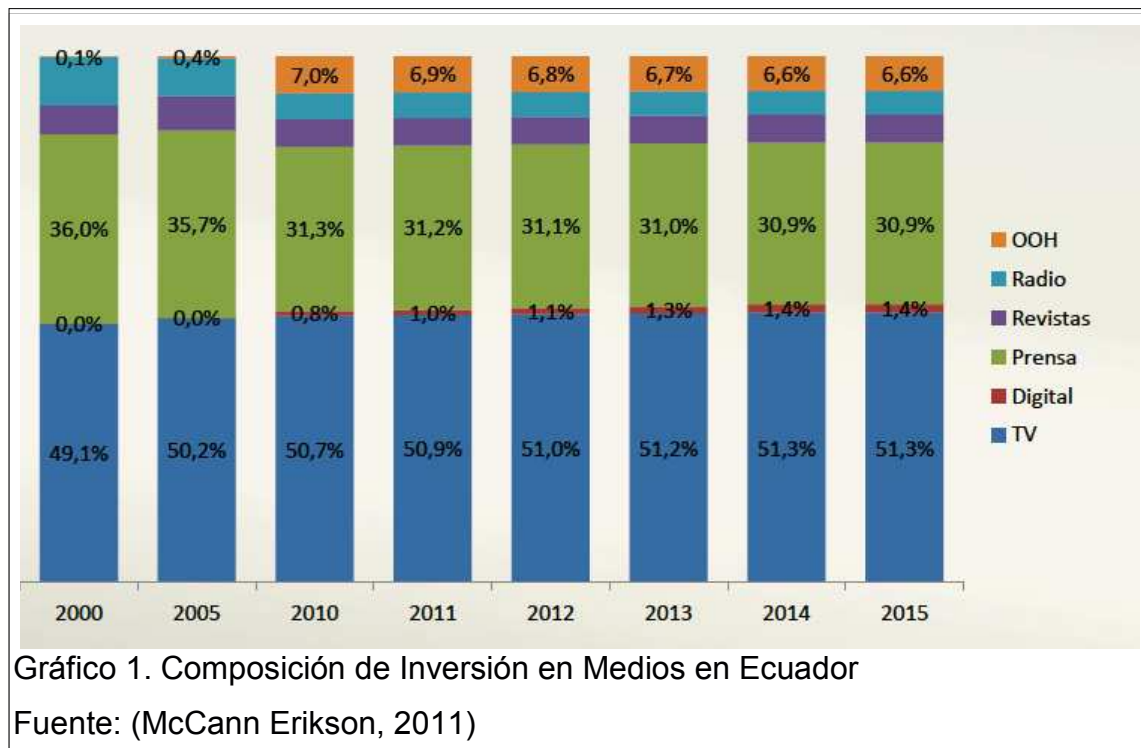
- **Pauta:** Plan de exposición de campañas publicitarias en medios específicos.
- **Desarrolladores:** Referencia Técnica, Ingeniero que programa y desarrolla Aplicaciones y Software.
- **Anunciantes:** Empresas que promocionan en medios sus productos y servicios.
- **Ecosistema Móvil:** Conjunto de variables endógenas y exógenas que afectan al mercado y consumo de las telecomunicaciones y sus servicios.
- **PIN:** Clave de acceso personal (Pass IntegrationNumber)
- **Adnetworks:** Empresas que comercializan espacios en medios digitales.
- **Resellers:** Revendedores.
- **Usabilidad:** Facilidad de uso de herramientas tecnológicas para usuarios finales
- **GAP:** Diferencia entre estado ideal y estado actual, entre expectativas y realidades.
- **App:** Aplicativo, Aplicación, desarrollo tecnológico que permite a un usuario usar un dispositivo para una tarea específica.
- **Plataformas:** Desarrollos y arquitecturas de alto nivel que incluyen hardware y software para gestión específica de redes de operadores.
- **Arquitectura: TI:** Se refiere al diseño e implementación de equipo y tecnología para poder implementar accesos a tecnología por medio de redes de comunicación.
- **KPI:** Indicadores clave de procesos, (gestión) son mediciones estratégicas de procesos de una empresa, basados en los objetivos generales de las mismas.

CAPÍTULO I

1. Definición del problema.

1.1. Planteamiento del problema.

La oferta de medios para la industria está dominada por la TV abierta y prensa.



La inversión en el mercado publicitario ecuatoriano ha tenido un incremento sostenido en los últimos años, marcado por la necesidad de aumento de volúmenes de ventas de las distintas categorías, la guerra mediática de las empresas de celulares, pero sobre todo a la inversión del estado y sus empresas.

Los principales anunciantes del Ecuador se concentran en la inversión en TV, ya que este medio no puede dejar de utilizarse por su carácter de masivo e incisivo, así mismo no puede dejar de utilizarse la prensa impresa por su capacidad de acceso y por su alcance.

El Gobierno del Ecuador tiene una impresionante propiedad como estado de medios, siendo el dueño de más de 10 medios a nivel nacional entre los que se encuentran:(McCann Erikson, 2011)

Medios de TV:

- TC TELEVISION /GAMA TV / EC TV
- CN Plus /Cablevisión /Cable deportes /Arturoh

Radios:

- Radio Pública Ecuatoriana / Universal / Radio la prensa
- Carrusel / Súper K

Prensa y medios Escritos:

- El Telégrafo / PP / El Ciudadano
- Valles / Samborondón / El Agro / La Onda

Por otro lado, dentro de la composición de la inversión el estado Ecuatoriano y los principales anunciantes que agrupan más del 30% de la inversión en medios generan una cantidad impositiva de ruido publicitario, por lo que el invertir en medios requiere una inversión mayor y con más ineficiencia. (McCann Erikson, 2011, p. 24)Gráfico 2.

Por esto, los anunciantes en Ecuador buscan cada vez más, estrategias en las que puedan medir el resultado de sus inversiones y que les permitan entender el comportamiento de sus campañas y de sus consumidores con menor tiempo que el actual que generalmente solo considera el impacto posterior y de ventas.

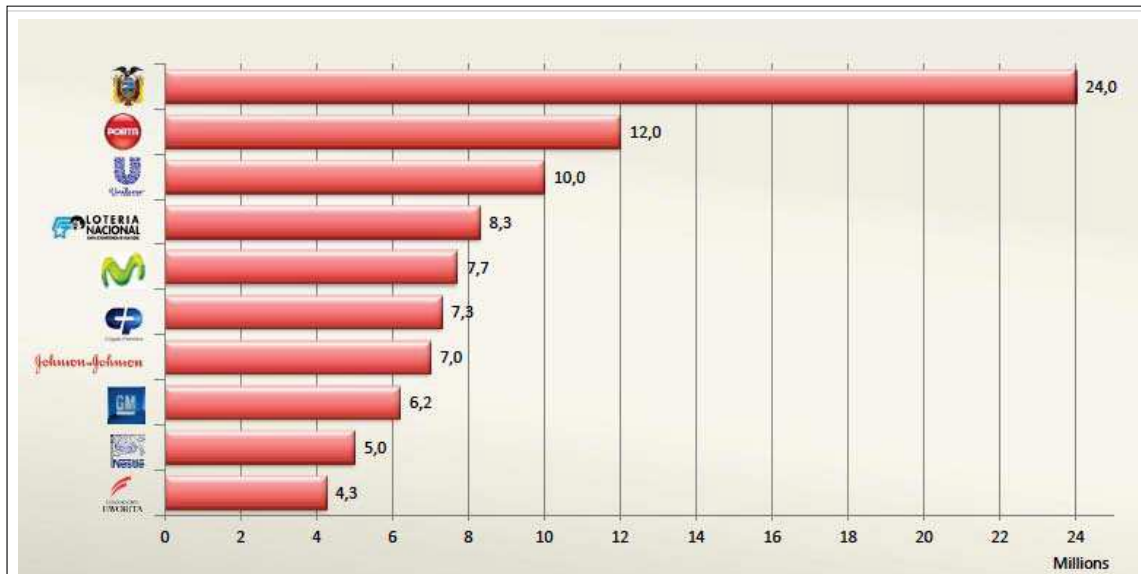


Gráfico 2. Principales anunciantes en Ecuador

Fuente: (McCann Erikson, 2011, p. 25)

Hoy en día resulta crítico el manejo de estadísticas de desempeño de los canales de promoción y de las estrategias de publicidad.

El uso combinado de herramientas Online y offline en una misma campaña de Marketing, potencia la recordación de marca y sus valores hasta en un 18%, el mayor éxito a nivel de campañas se obtiene de una mezcla de formatos que se han denominado como Blended Marketing.(Alonso Coto, 2008, p. 5)

La integración de medios permite mejorar el alcance de las actividades, adicionalmente permite que el usuario de las marcas pueda interactuar con esta sin estar en contacto directo. Advergamos, Activaciones, Etc. con lo que el nivel de recordación y compras aumenta importantemente.(Alonso Coto, 2008).

En Ecuador existen más de 15 millones de usuarios de teléfonos móviles, convirtiendo a este medio en el más masivo del mercado.(CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 2012)

Los usuarios móviles tienen un promedio de uso de las pantallas móviles de más de 16 horas diarias, convirtiéndole en el medio de mayor penetración.

Es muy importante tener en cuenta que este documento no pretende afirmar que los medios móviles reemplazan a los medios tradicionales, más bien lo que busca es mostrar la importancia de la integración y convergencia de los mismos en los planes de medios tradicionales para potencializar sus resultados, mejorar su desempeño y permitir levantar drivers de análisis para dichas campañas.

Por otro lado Movix es un conglomerado Chileno con operación en más de 9 países, que ejecuta proyectos y actividades de desarrollo móvil con más de 24 operadores y principales empresas a nivel latinoamericano.

Movix tiene 2 líneas de negocio en operación y una en desarrollo

movix[®]

Plataformas

Software y Equipos
para Operadores

Contenido

Venta de Servicios
de suscripción y
promociones de
consumo

Marketing Móvil

Servicios Push y Pull
Campañas y mobile Ads
Movix Massive Message
BDD y Segmentación

Por esta razón este trabajo busca que Movix pueda proveer a la industria publicitaria, soluciones comunicacionales móviles para que los clientes puedan tener las ventajas de medir y acceder a esta audiencia.

1.2. Pregunta de investigación.

Existe la oportunidad de desarrollar el mercado de medios móviles en el Ecuador? Qué estrategia de distribución debería utilizar Movix para ello?

1.3. Formulación de Hipótesis.

En Ecuador existe un canal de contacto con una audiencia mayor a 15 millones de usuarios que viven más de 16 horas al día con su móvil.(CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 2012)

Los anunciantes y agencias en el Ecuador necesitan nuevas herramientas de contacto masivo que permitan medir y evaluar la recepción e interacción con el público objetivo.

Movix puede implementar nuevos medios de distribución para acercarse más ágilmente a los principales anunciantes y agencias para brindarles la opción de utilización de medios móviles.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico.

La tercera pantalla se ha comoditizado, y ha permitido tener acceso a una audiencia mayor a la de cualquier otro medio y que tiene un nivel de contacto con su móvil en más de 16 horas diarias. (Alonso Coto, 2008, p. 123)

2.1. Marketing y distribución

"El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (Kotler, p. 7)

Se considera un proceso social porque intervienen grupos de personas, con necesidades, deseos y demandas. Según Kotler, el punto de partida de la disciplina del marketing radica en las necesidades y deseos humanos (Kotler, p. 16)(THOMPSON, 2009)

Alcance de las actividades de Marketing

Según John A. Howard, una de las funciones de la mercadotecnia consiste en conceptualizar las necesidades o deseos del mercado meta en productos o servicios de acuerdo a la capacidad productiva de la empresa (THOMPSON, 2009).

“Entonces, el marketing es un sistema porque tiene un conjunto de elementos que se conocen como la mezcla de mercadotecnia o las 4 P’s (producto, precio, promoción y plaza); los cuales, coadyuvan al logro de los objetivos de la empresa. “(THOMPSON, 2009)

La mezcla de marketing, es un pilar fundamental para que una empresa participe y sea competitiva en el mercado, pues apunta a satisfacer las

necesidades y deseos de su mercado meta mediante la oferta de un producto o servicio; el cual, necesita ser promovido o promocionado para que sea conocido y recordado, además, tiene un precio expresado en términos monetarios, y finalmente, encuentra los medios para que llegue al cliente (Distribución o Posición). (THOMPSON, 2009)

Estrategias de Marketing

Al referirse a estrategias es importante entender y considerar la definición matemática de la palabra: (REAL ACADEMIA DE LA LENGUA, 2011)

(Del lat. *strategia*, y este del gr. *στρατηγία*).

1. f. Arte de dirigir las operaciones militares.
2. f. Arte, traza para dirigir un asunto.
3. f. Mat. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Es importante tener en cuenta que la estrategia se pueda medir como todas las actividades de la empresa, de tal forma que se pueda evaluar y entender los resultados de la misma.

La definición del termino también es clara en el concepto, al decir que una estrategia es un conjunto de reglas, es decir no pueden adulterarse o cambiarse, sino que deben ejecutarse sistemáticamente. Así mismo y lo más importante es entender que estas estrategias requieren de decisiones y tienen como objetivo que estas sean las más óptimas.

Teniendo claro el concepto, las estrategias son definiciones anteriores que buscan cumplimiento de objetivos amplios. Están constituidas por planes de acción estratégicos que a su vez tienen como sangre los procesos, procedimientos y tareas que se cumplan para alcanzar estos planes y a su vez los objetivos.

2.2. Marketing de servicios

“Los servicios son aquellas actividades que, sin crear objetos materiales, se destinan directa o indirectamente a satisfacer las necesidades humanas. “(DIP, 2010)

Los bienes y servicios se pueden clasificar, además de económicos y libres, en bienes de consumo, cuando se destinan a la satisfacción directa de las necesidades humanas, y bienes de capital, cuando no atienden directamente las necesidades humanas y se utilizan para producir otros bienes. (PROFESOR EN LINEA, 2012).

Concepto de Calidad de Servicios

Se refiere a las cualidades cuantitativas que diferencian los productos ofrecidos y los servicios entregados versus el estándar de la industria o el mínimo esperado como condición de servicio.

Modelo de Calidad de Servicios

El modelo de calidad de servicios es un diagrama de referencia que permite entender el diagnóstico comercial del servicio brindado y la brecha entre este y la expectativa de consumo del segmento.(Consultores, 2011). La metodología fue basada originalmente en 5 dimensiones dominantes: (THE EXECUTIVE FAST TRACK)

- Bienes materiales. Aspecto de las instalaciones, del equipo, del personal, y de los materiales físicos de comunicación.
- Confiabilidad. Capacidad de realizar el servicio prometido de forma exacta y confiablemente.
- Sensibilidad. Buena voluntad de ayudar a los clientes y de proporcionar un servicio rápido.

- Aseguramiento. Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de transportar confianza y seguridad.
- Empatía. La firma proporciona cuidado y atención individualizada a sus clientes. Gráfico 3.

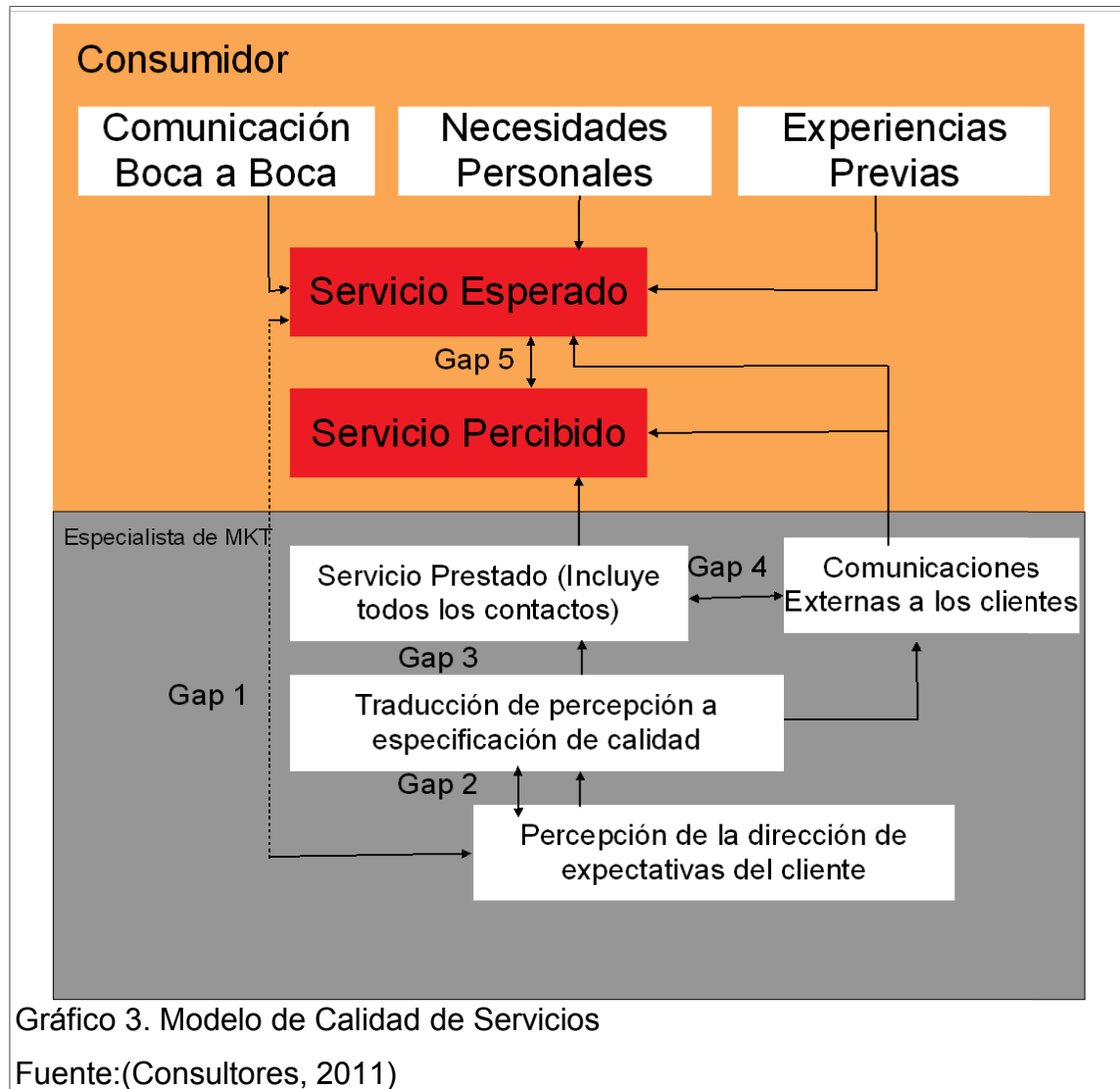


Gráfico 3. Modelo de Calidad de Servicios

Fuente:(Consultores, 2011)

Descripción de tipos de GAPS o diferencias entre percepciones

Gap 1 llamado también como GAP DE ESCUCHA se da cuando la marca o los directivos tienen una idea determinada de la necesidad de los clientes y esta no es correcta, como cuando se hace un cambio de logo y este no tiene aceptación en el público como pasó con GAP a inicios de este año (AdAge, 2010). La diferencia o el **GAP 2** o de DISEÑO se da cuando no se seleccionan

las normas de calidad y de servicio adecuadas para el producto, como cuando se lanza un servicio de internet y este no está de acuerdo a los niveles de uso de los clientes.

El caso de la diferencia o **GAP 3** que es uno de los más peligrosos ya que mide la diferencia de calidad entre lo necesario y esperado por el cliente y lo entregado a nivel de calidad de servicio, este se da por ejemplo cuando se compra un auto y este no cumple con las garantías de fábrica ofrecidas.

El Gap de Comunicación o **GAP 4** mide la diferencia entre el servicio prometido y el servicio entregado. Es muy peligroso ya que puede repercutir en demanda insatisfecha, por anunciar virtudes del producto que no tiene, publicidad engañosa. (Montorr, 2011)

2.3. Canales de distribución

El proceso de promoción y ventas "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial" (KOTLER, 2003, p. 67). Este conjunto de organizaciones constituye una red organizada (sistema) de agencias e instituciones que, en combinación, realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con los clientes finales para completar las tareas de marketing. (PROMONEGOCIOS.NET, 2009)

Estas tareas se interrelacionan de tal forma que permiten realizar la entrega de los ítems o servicios demandados por el cliente de forma ágil y por el precio justo.

Importancia de los canales de distribución

Los canales de distribución brindan a los fabricantes y a los consumidores los beneficios de lugar y tiempo. El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar y poner un producto y/o servicio cerca del consumidor para que no tenga que

recorrer grandes distancias para obtenerlo (y así satisfacer su necesidad o deseo). El beneficio de tiempo se refiere a que el producto y/o servicio esté al alcance del consumidor en el momento preciso (porque después del cual, se corre un gran riesgo de que la compra no se realice) (PROMONEGOCIOS.NET, 2009).

Otra razón que influye en mayor o menor medida (dependiendo del tipo de producto y/o servicio) en la decisión de utilizar canales de distribución, es que los intermediarios suelen comercializar productos que son complementarios, y de esa manera, logran una distribución masiva eficiente. (PROMONEGOCIOS.NET, 2009).

Por ejemplo, Los supermercados son intermediarios que ofrecen a sus clientes una amplia variedad de productos, por lo cual, muchos consumidores acuden a ellos para satisfacer múltiples necesidades en una sola compra. (PROMONEGOCIOS.NET, 2009)

Tipos de Canales de Distribución

La cadena de distribución de cada empresa es lo que le permite ofrecer un mayor valor a los consumidores. “El éxito de una empresa no depende solo de su buen funcionamiento, sino del funcionamiento de su cadena de distribución y de su canal de marketing, en relación con sus competidores”(KOTLER, 2003) (AMERICAN MARKETING ASOCIATION).

Red de generación de valor(KOTLER, 2003)

El papel de los intermediarios consiste en transformar el surtido de productos de una empresa en el surtido que desean los consumidores. En los canales de marketing, los intermediarios compran a distintas empresas grandes volúmenes de productos que luego reestructuran para ofrecer a los consumidores lo que ellos buscan: menores volúmenes y una mayor variedad de productos.

Por tanto, los intermediarios son imprescindibles en el proceso e ajuste necesario entre la oferta y la demanda.

Gracias a los canales de distribución y su correcta administración, se completan determinadas transacciones:

- Información: recopilación y difusión de investigaciones de mercado del entorno de marketing necesarias para planificar y facilitar el intercambio
- Promoción: desarrollo y difusión de comunicación persuasiva sobre cada oferta
- Contactos :Localización y contactos posibles con posibles compradores
- Adaptación: de la oferta a las necesidades del consumidor
- Negociaciones: acuerdos sobre precios y otras condiciones de la oferta
- Distribución física: transporte y almacenamiento de los productos
- Financiamiento: obtención y utilización de fondos para cubrir los costes del canal
- Asunción de riesgos: q implica el trabajo desempeñado en el canal

Nivel de canal

Cada nivel de intermediarios que realiza una parte del trabajo necesario para acercar el producto al consumidor final.

- Canal de marketing directo: sin intermediarios
- Canal de marketing indirecto: con uno o más niveles de intermediarios.

Canal de distribución convencional

Compuesto por uno o varios fabricantes independientes mayoristas y minoristas, en el que cada uno de ellos es una parte aislada del canal, que busca maximizar sus propios beneficios, incluso a costa de beneficios globales del canal.

Sistema de ventas Corporativo

Sistema de marketing integrado verticalmente que combina distintas fases sucesivas de la producción y de la distribución bajo el liderazgo de un único miembro del canal que posee las empresas que intervienen en el proceso de marketing.

Sistema de Ventas Contractual

Se trata de un sistema de marketing integrado verticalmente en el que varias empresas independientes que desempeñan distintas funciones dentro del proceso de producción y distribución, establecen acuerdos de mutua colaboración para obtener mejores resultados, en costes o ventas, de los que podría conseguir individualmente.

Organización en régimen de franquicia

Sistema de Ventas contractual en el que un miembro del canal, el franquiciador, unifica varias fases del proceso de producción y distribución.

2.4. Estrategia de Distribución

Distribución

(REAL ACADEMIA DE LA LENGUA, 2011)(Del lat. distribūtio, -ōnis).

1. f. Acción y efecto de distribuir.
2. f. Com. Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse.
3. f. Econ. Asignación del valor del producto entre los distintos factores de la producción.
4. f. Mat. Función que representa las probabilidades que definen una variable aleatoria o un fenómeno aleatorio..

La capacidad distributiva y la innovación en la misma permiten a las empresas diferenciarse en el delivery y en el time to market de sus productos y servicios, siendo esta variable considerada una de las más importantes en varios segmentos.

La distribución o plaza consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. (Crecenegocios.com)

El objetivo principal de las estrategias de distribución es generar la entrega más rápida de los productos y servicios a los clientes.

Justificación de usos de conceptos

Para efecto de las necesidades de corroborar las hipótesis y para Movix se han elegido los conceptos de Marketing y Distribución, Marketing de servicios, y Canales de distribución, dado que el objetivo es identificar estratégicamente la mejor opción para distribución de Servicios de Marketing móvil, y esto obviamente requiere una estructura de calidad y servicio para satisfacer las necesidades de los clientes.

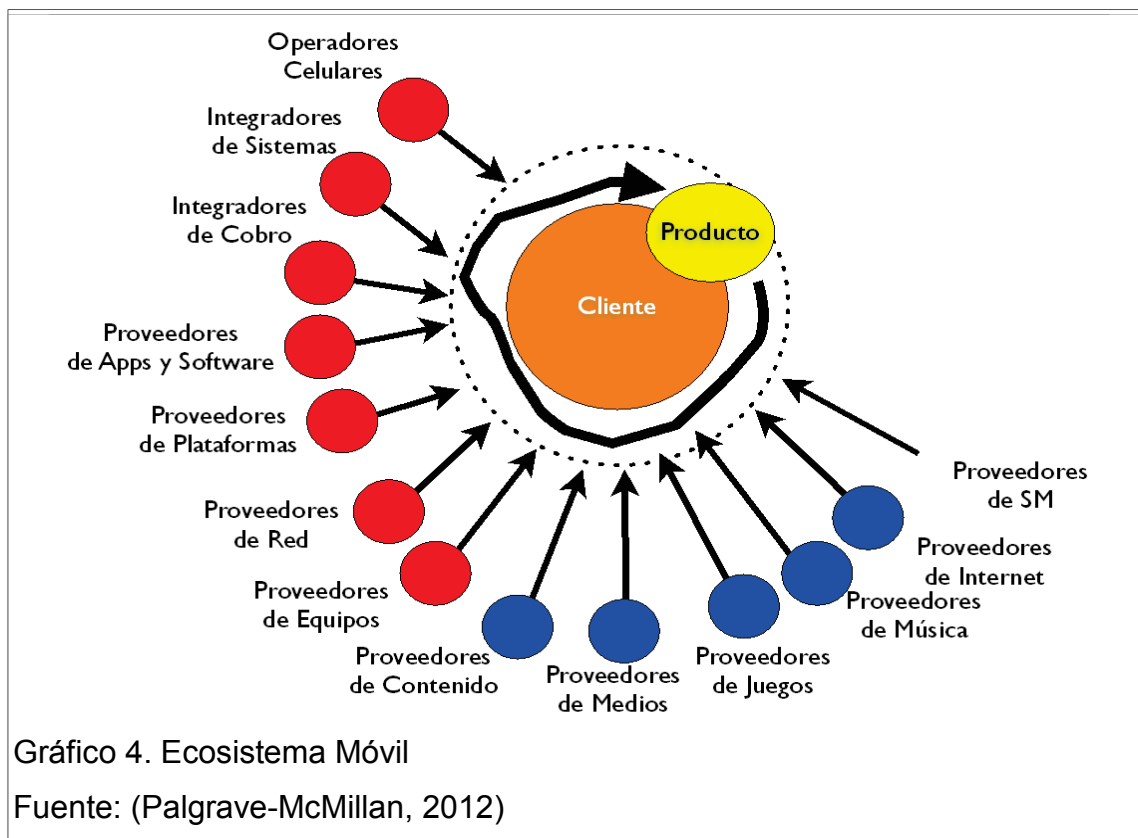
La interrelación de estos conceptos es crucial ya que se busca penetrar con nuevos servicios de comunicación y marketing, que tengan un efecto positivo a nivel de KPIS e indicadores de gestión, lo que repercutirá en niveles de satisfacción, así como en niveles de servicio.

CAPÍTULO III

3. Marketing Móvil

3.1. Definiciones

El Marketing Móvil se define como la integración de tecnología y herramientas móviles como canales de difusión de contenidos, interacción, y respuesta directa en campañas con otros medios o de forma individual.(MOBILE MARKETING ASOCIACION, 2012). Es decir el Marketing Móvil permite integrar tecnologías en el mix de medios para mejorar el nivel de participación y medición de resultados.Los servicios de Marketing Móvil tienen como objetivo optimizar los procesos comerciales y administrativos de las marcas, clientes y anunciantes, teniendo como foco de gestión la provisión primaria de información. (Napean LLC). El ecosistema móvil, término que se refiere a todos los actores que se involucran en la tecnología celular, incluye entre otros los siguientes: Gráfico 4



Este ecosistema móvil tiene un desarrollo de muy alta velocidad y un periodo de obsolescencia muy reducido, por lo que la versatilidad de esta industria permite generar adaptaciones muy importantes para sus involucrados.

Al igual que en una empresa, existen 3 dimensiones básicas de mercadotecnia: Ventas(NIELSEN, 2012) (NAPEAN LLC, 2012)

- Comunicación
- Imagen
- Optimización de Procesos internos

Dentro de este espectro, se establecen según Mobile MarketerDialy, (Mobilemarketer.com) y Según la Mobile Marketing Association las siguientes definiciones.

Comercio Móvil / Mobile Commerce

El comercio móvil (m-commerce) se define como la compra y venta de productos y servicios mediante el uso de dispositivos móviles inalámbricos. permitiendo a los usuarios comprar a través de Internet desde cualquier dispositivo. (Media, 2012)

(TECH TARGET, p. 2012)

Banca Móvil / Mobile Banking

Esta disciplina busca brindar servicios transaccionales por medio de aplicaciones seguras para los dispositivos, conectados a los sistemas de las entidades bancarias.

El sector bancario ha gozado de gran éxito en la aplicación de este tipo de sistemas de información de alta calidad y tecnologías. Los avances tecnológicos han transformado el tamaño y la naturaleza de la industria financiera, lo que le permite extenderse más allá de lo tradicional.(marketingdictionary.com, 2012). De acuerdo con Michael J.

O'Farrell, John R. Levine y AlgroyJostein en el libro "Internet móvil para los maniqués," La banca móvil es más seguro que la banca por Internet, con menos fraudes reportados.

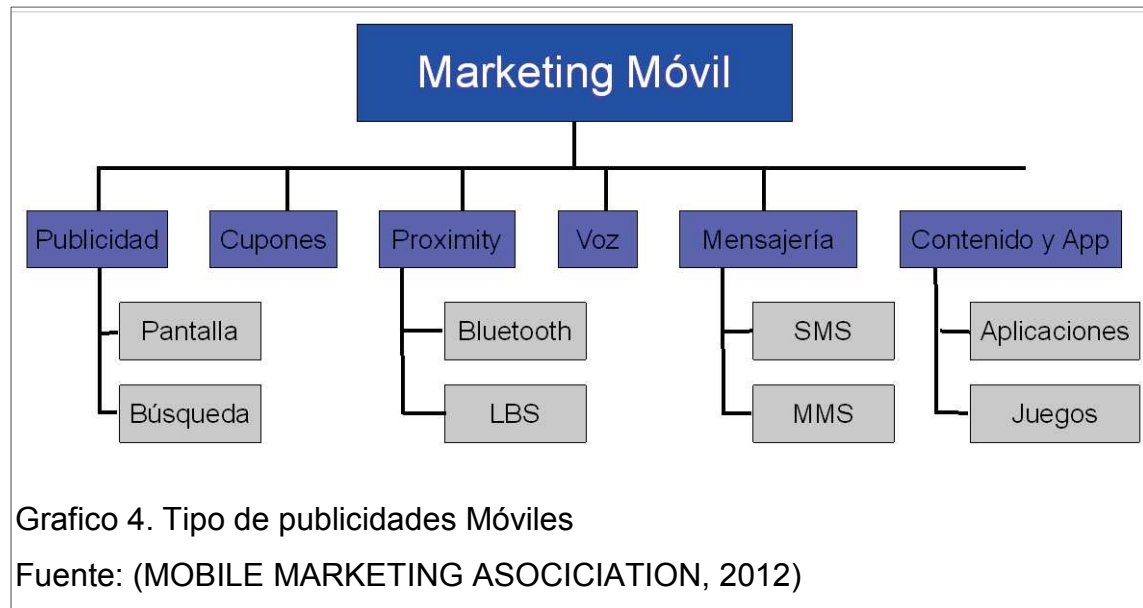
Publicidad Móvil / Mobile Advertising

Es la comunicación de mensajes y contenido a uno o más clientes que utilizan dispositivos móviles. Según ABI Research, la industria de la publicidad móvil alcanzará los \$ 19 mil millones en 2011. A principios de 2008, la red de publicidad móvil AdMob.com ya la entrega de 2 mil millones anuncios para móviles por mes.(marketingdictionary.com, 2012). Las partes principales de un sistema de publicidad en el móvil incluyen el anunciante, una red de publicidad móvil o ADNETWORK, los operadores de sistemas móviles u operadores y los dispositivos móviles.

Es crítico y responsabilidad de los Anunciantes crear anuncios móviles y campañas de marketing que definen los perfiles demográficos de los destinatarios de los anuncios (territorio geográfico, tipos de clientes). La efectividad de una campaña móvil depende de la segmentación y orientación de la misma.

Las estrategias móviles no reemplazan a los medios tradicionales, los complementan y mejoran su desempeño.Las AD NETWORKS reúnen los anuncios y campañas de información de los anunciantes y envían los anuncios a múltiples operadores móviles que tienen los clientes que coinciden con los perfiles de campaña de marketing. (emrketingdictionary, 2011)

Los operadores de telefonía móvil reciben los anuncios, junto con sus requisitos de comercialización, e identificar los dispositivos móviles que cumplan con los perfiles de segmentación y tienen la capacidad para mostrar anuncios. Los dispositivos móviles reciben los anuncios y los muestra a los espectadores en los momentos apropiados, como cuando el usuario ha seleccionado un servicio de información específica. (emrketingdictionary, 2011)



Ventajas del Marketing (BANCO MUNDIAL / GOOGLE)(Mobile Marketer, Napean, 2011)

Los esquemas de marketing móvil pretenden optimizar los procesos administrativos, comerciales y comunicacionales. La innovación y versatilidad de estos mecanismos permite la adaptación cercana a las necesidades permite personalizar y adaptar criterios de participación y levantamiento de drivers y kpis. Las herramientas móviles pueden adaptarse a los sistemas de gestión y de información de los clientes.

A continuación, se presentan los principales beneficios que se pueden obtener al realizar una campaña de marketing móvil: (Managers Magazine.com, 2011)

- Es económico: Permite optimizar los procesos y reducir los costos operativos de las empresas. El precio de un SMS es mucho menor a los de publicar en los medios tradicionales (una cuña de radio, una publicidad en un periódico o una propaganda de televisión).
- Es masivo: El nivel de penetración de la telefonía móvil en Ecuador está por encima del 104%, en Venezuela alcanzó el 105,13% en el II trimestre del 2011 y ha sido de 81% en América latina; lo que evidencia que este medio

puede ser muy efectivo a la hora de difundir un mensaje a una gran cantidad de personas.(CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 2012)

- Es personalizado: Se pueden enviar comunicaciones que contengan los datos personales del remitente y que puedan contribuir a que haya una mayor identificación con el mensaje.
- Es instantáneo y segmentado. Los receptores de los mensajes pueden clasificarse según determinados criterios con el objeto de poder diseñar diferentes comunicaciones e implementar estrategias de acuerdo a los grupos con necesidades comunes.
- Es interactivo: Por medio de los SMS, se pueden predecir las acciones que realizarán las personas en reacción a un estímulo determinado. Según los estudios de mercado y de hábitos de consumo se pueden establecer diálogos con el usuario que se retroalimenten de forma bidireccional.
- Es medible: La utilización de medios móviles permite evaluar la efectividad y controlar el desempeño de la campaña en tiempo real; para poder acelerar la toma de decisiones o el cambio de las estrategias, de ser necesario.
- Es viral: El mensaje puede quedar grabado en el buzón de los teléfonos celulares de los receptores; lo cual es muy beneficioso porque el contenido puede ser reenviado a otras personas, conformando así, redes de contactos que amplíen su difusión.
- Es accesible: Las personas utilizan los dispositivos móviles para estar comunicadas en todo momento y desde cualquier lugar.

CAPÍTULO IV

4. Análisis interno y Externo

4.1. Análisis Externo

Análisis PEST

A continuación se describen las principales condiciones del negocio de móviles en el Ecuador. Se ha utilizado el análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) para el mismo. (COSMEDIA, 2012) Gráfico 5.Tabla 1.

Entorno Político Legal, tomamos en cuenta las leyes y regulaciones que rigen tanto al mercado de telecomunicaciones como al de medios y comunicación.

Entorno Económico, tomamos en cuenta las publicaciones respecto a inversión en medios de anunciante, en el mercado publicitario, así como las financieras de los operadores móviles.

Entorno Socio Cultural, para este se ha tomado en cuenta la composición del mercado meta y de los segmentos de consumo de medios y de celulares.

Entorno Tecnológico, este es el aspecto principal de análisis dado la situación actual de medios, anunciantes, acceso a internet de los participantes del ecosistema.

Si bien las estrategias, conceptos y definiciones de Marketing Móvil apenas tienen 3 o 4 años de desarrollo, han generado gran cantidad de herramientas y beneficios para los anunciantes.

Siendo uno de los objetivos principales de la industria, el dar a conocer a los anunciantes todos los beneficios y ventajas de su implementación, ya que la

principal razón para que no se desarrolle ampliamente en nuestro país es la falta de conocimiento de parte de los anunciantes, como de las agencias de publicidad. Gráfico 5

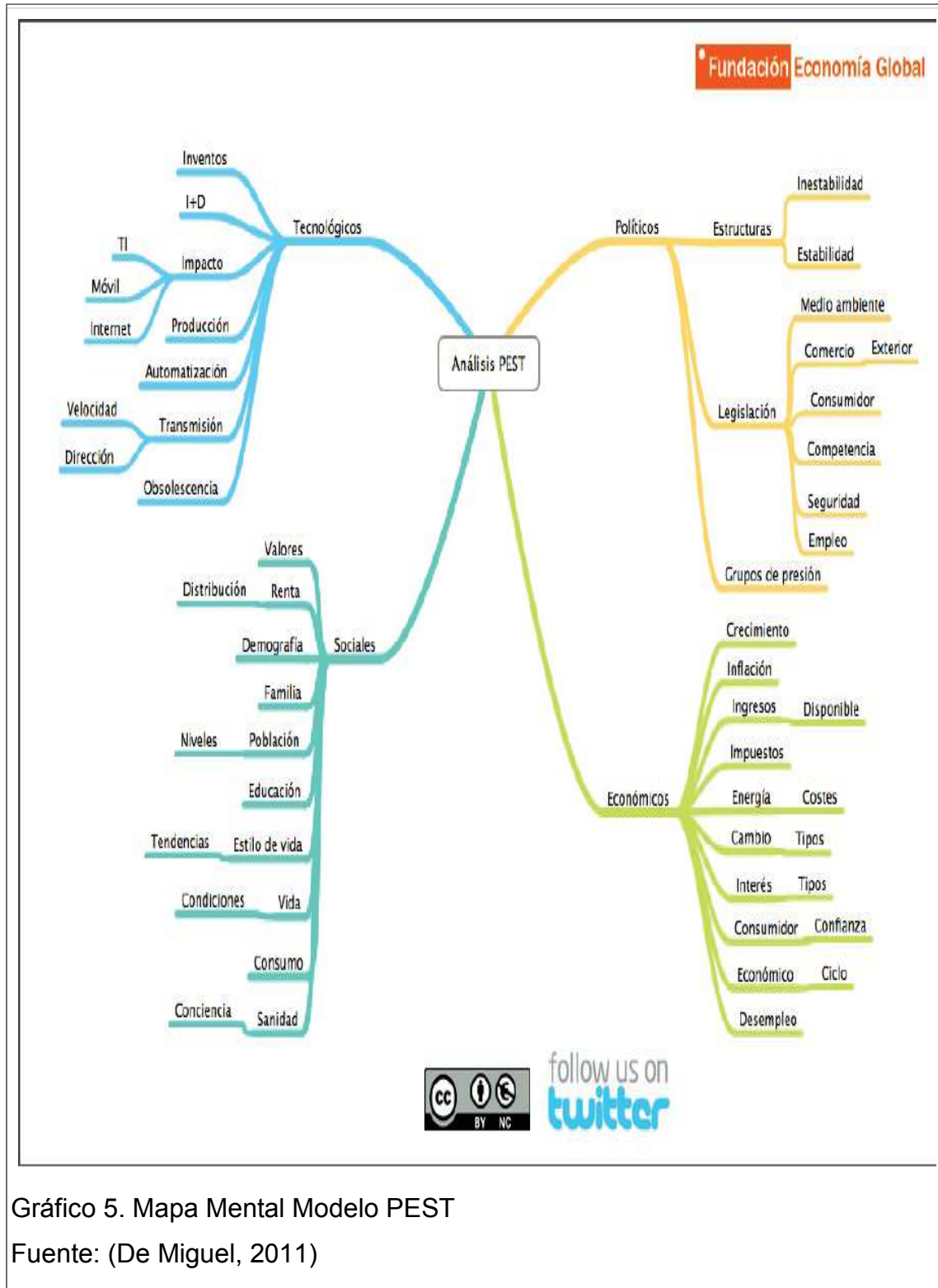


Gráfico 5. Mapa Mental Modelo PEST

Fuente: (De Miguel, 2011)

Tabla 1.
Análisis Pest

Político	Económico	Social	Tecnológico
Estructura regulatoria inestable Ministerio presionado por políticas populares	Público sin acceso a crédito	Público con necesidad de acceso a nuevos medios de consumo	Usuarios con Acceso restringido a nuevas tecnologías
Ley de Comunicación con restricción de acceso a contenidos.	ARPU Reducido	Mercado con requerimientos de mayor contacto con proveedores	Gran aceptación de nuevos equipos y Smart phones
Ley de Telecomunicaciones sin concordancia con ley de comunicaciones.	Bloqueo a importaciones	Parque compuesto por más de 40% de usuarios menores de 25 años	80% de usuarios solamente tienen featuredphones
Ley de comercio Electrónico que no toma en cuenta factores como firma electrónica y capacidad de compra de servicios.	Mayor disponibilidad residual de saldo	Necesidad del público de tener acceso a otras vías de información	El 70% de los usuarios de smartphones usan el servicios solo para correos y mensajes no para aplicaciones
Ley de defensa del consumidor restrictiva.	Necesidad de aumento de consumo	Medios tradicionales saturados	Nuevas y más inteligentes aplicaciones sociales y personales
Regulación a los operadores	Anunciantes urgidos por medios nuevos y versátiles	Medios tradicionales costosos	En Latinoamérica el 60% del tráfico de internet se da en dispositivos móviles.
Restricción de importaciones de dispositivos móviles			

Fuente: Movix 2012

4.2. Análisis de 5 Fuerzas de Porter

En términos de rentabilidad, como sugiere el análisis del DrPorter, se consideran las siguientes fuerzas o dimensiones de análisis: (Lopez Correa, 2009)

1. Poder de negociación de clientes
2. Poder de negociación de proveedores
3. Amenazas de nuevos entrantes
4. Amenazas de productos sustitutos
5. Rivalidad entre competidores

En relación a la primera fuerza, el Poder de negociación de los clientes teniendo en cuenta que los clientes de servicios de marketing móvil, serán los anunciantes actuales, quienes utilizan medios tradicionales.

- Los principales anunciantes dependen de una central de medios que administra su presupuesto
- Los grandes anunciantes pueden generar un volumen muy importante, pero las consideraciones de margen con estos se ven afectadas
- Los clientes directos pueden estar acostumbrados a un estilo de colocación de medios.
- El periodo de aprobación de inversiones puede ser mayor dependiendo del tamaño del anunciante.
- Los anunciantes están acostumbrados al desempeño de los medios tradicionales, el ciclo de venta de nuevos productos puede ser largo.
- La Mayoría de los anunciantes buscan canales de promoción y publicidad que les permitan medir efectividad y eficiencia de su inversión.
- Buscan también tener más control sobre el efecto de la comunicación en las ventas, sin tener que esperar un tiempo mayor y sin sistemas complejos.
- Considerando la Segunda Fuerza, o el Poder de Negociación de proveedores, que para efecto de este análisis son los operadores móviles.

- Modelos de precios por transacción o evento en la red
- Disponibilidad de base de usuarios por parte del operador o del cliente
- Aprobaciones de mensajes a utilizar en campañas acorde a regulaciones
- Cambios en ofertas y modelos de negocios.

Al tratar con la tercera fuerza, Las Amenazas de Nuevos entrantes, se considera a los competidores actuales a nivel local y regional, y se han tenido las siguientes consideraciones:

- Solamente hay 4 empresas que contarán con el permiso para comercializar este producto a nivel nacional durante los primeros 6 meses
- Solamente Movix tiene convenios con las principales agencias de medios para poder utilizar su fuerza de ventas y su relación estrecha con clientes.
- Los competidores regionales o locales que busquen participar del negocio, permitirán generar dinamismo de ofertas y ayudarán a que estas mejoren desde los proveedores
- Pueden entrar empresas con capacidad operativa mayor y con disponibilidad de inversión para capacidad operativa mayor.
- El mercado y la base es amplia para generar negocios, mientras más competidores, se vuelve más rápido el proceso de evangelización, prospección y ventas.

Teniendo en cuenta el acceso a información y disponibilidad de canales, se considera dentro de la Cuarta Fuerza o la Amenaza de productos sustitutos, se debe considerar que:

- Movix cuenta con una oferta robusta que cumple las necesidades potenciales actuales.
- El cliente está en libertad de buscar nuevas opciones de contacto, pero estas estrategias, complementan, no remplazan.

La quinta fuerza, referente a la Rivalidad de Competidores, puede ser la más influyente, por eso el modelo de negocio que se ha venido trabajando con los operadores busca suplir la oferta en 4 categorías:

- Banca / Entretenimiento / Consumo Masivo / Soluciones empresariales
- El mercado no está acostumbrado a soluciones robustas,
- Existe en un inicio disponibilidad para los 4 participantes ya que cada uno tiene su foco de trabajo
- La relación con las agencias y administración de cuentas directas permite IMPLEMENTAR Negocios a largo plazo para garantizar ingresos.

4.3. Análisis Interno

4.3.1. Análisis de Recursos y Capacidades:

Describir las actividades y los productos y servicios de Movix en Ecuador.

Movix con los productos y herramientas tecnológicas que permiten a anunciantes, medios y agencias tener e implementar estrategias de alto impacto en marketing móvil. Sus plataformas manejan más de 60 millones de transacciones solo en Ecuador y más de 340 a nivel regional.

Es una compañía multinacional con matriz en la ciudad de Santiago de Chile. Cuenta con operaciones en más de 10 países de la región y tiene, entre otros los siguientes clientes:

- Telefónica Movistar
- Americamóvil Claro
- Grupo MillicomTigo
- Vodafone,
- Cable &Wireless
- Gemalto

- Huawei
- NOKIA
- Universal
- FOX
- Warner
- Emi
- McCann
- La republica
- El clarin

Organigrama de Movix

Movix cuenta con una estructura dinámica y plana, con interdependencia regional, es decir, cada operación cuenta con un equipo administrativo, comercial y técnico, pero las áreas críticas son lideradas desde hubs logísticamente estratégicos de tal forma que:

- El área comercial se lidera desde Colombia
- El área de TI y Soporte desde Chile
- El área de dirección general y administrativa desde Chile
- El área de fábrica y soporte de operaciones desde Perú.

Esto permite que las operaciones puedan tener un apoyo dinámico en los procesos de ventas y atención.

Organigrama de Movix.



Uno de los principales aciertos de la organización es tener una estructura de gestión separada por células regionales, donde hay gerentes que administran todos los recursos por ubicación geográfica.

- Centro América con base en Ciudad de Guatemala para atender a Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua
- Andes Norte con base en Bogotá para atender a Colombia, Ecuador y Panamá,
- Andes Sur con base en Santiago para atender a Chile, Perú y Argentina.

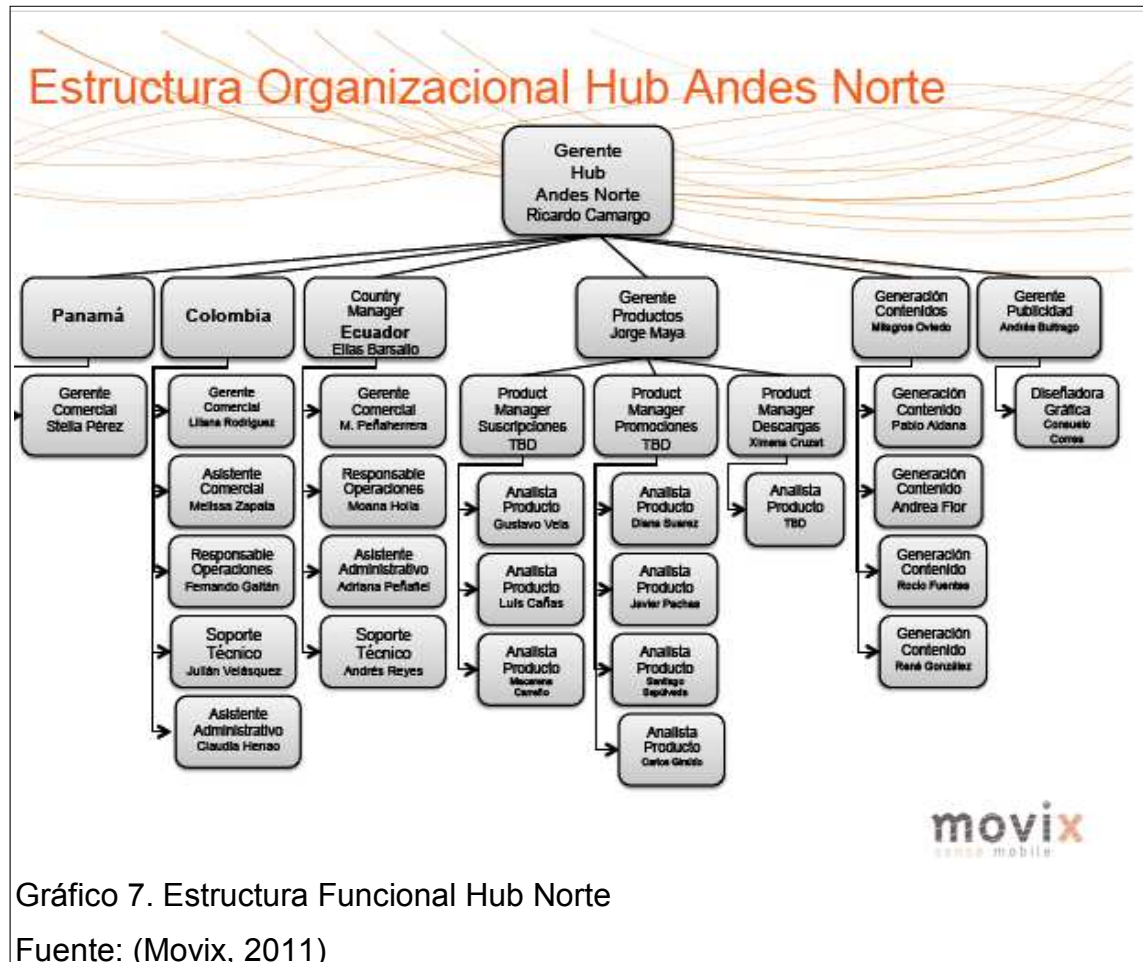


Gráfico 7. Estructura Funcional Hub Norte

Fuente: (Movix, 2011)

El propósito de esta estructura es:

- Liderar la ejecución de los planes de negocio
- Poner foco en las ventas y en el conocimiento de los clientes
- Descentralizar la operación y la infraestructura
- Aumentar la calidad, agilidad y disponibilidad de los servicios
- Innovar a través de Nuevos Productos y servicios

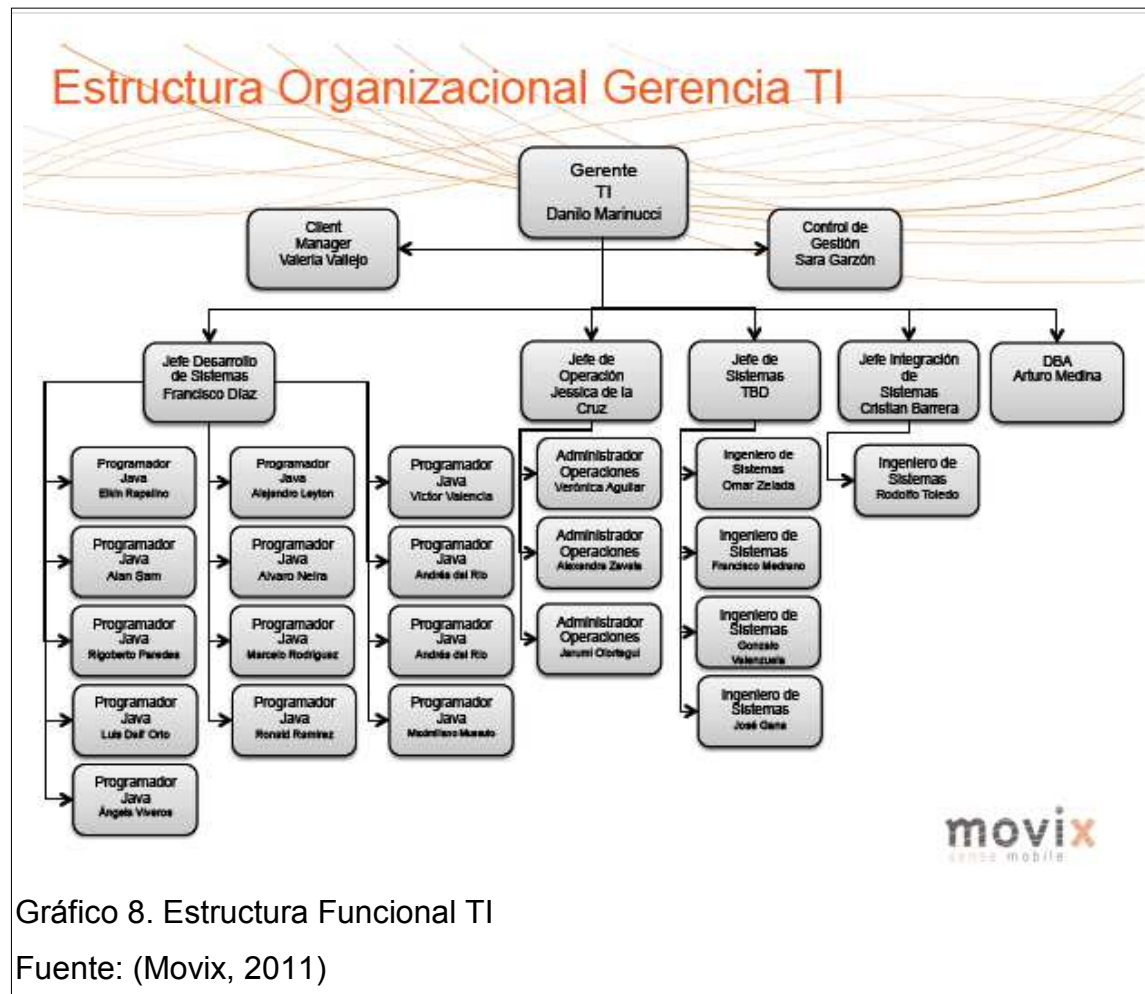


Gráfico 8. Estructura Funcional TI

Fuente: (Movix, 2011)

Procesos Clave de Movix

Movix es una compañía de desarrollo tecnológico, pero tiene un énfasis muy marcado en la agresividad comercial.

Dentro de este marco, existen 4 procesos clave para la organización:

- Proceso de Venta
- Proceso de Desarrollo
- Proceso de implementación
- Proceso de evaluación comercial y monitoreo

Proceso de Venta

Los principales clientes de Movix son los operadores celulares, dado que el principal negocio de la compañía consiste en generar herramientas que mejoren la rentabilidad de todos los clientes finales de estos operadores.

Justamente se busca utilizar la infraestructura tecnológica que dispone Movix para poder brindar nuevos servicios a otros clientes.

El proceso de venta incluye, de forma importante los tiempos y negociación de recursos técnicos, ya que no se trata de un negocio de producción fija, este depende de una interdependencia técnica muy importante para cumplir con los tiempos y exigencias de los clientes.

El proceso cuenta con 4 fases importantes: Prospección, Análisis, Oferta, Implementación y monitoreo.

En la fase de PROSPECCION se analiza a nivel de minería de datos la estructura de la base de clientes del operador, en base a cada una de sus líneas de negocio.

En este análisis se identifica los segmentos de ingresos más importantes para el operador, y se realizan análisis aislados de performance para identificar segmentos no considerados por la oferta tradicional del operador.

En el proceso de ANALISIS se identifican las variables que influyen en el comportamiento de los clientes y segmentos no considerados, se realizan modelamientos comerciales y financieros de estos clientes sobre el consumo de las distintas líneas de negocio del operador y se establecen criterios comerciales para hacer pilotos y prototipos de uso para establecer capacidades de venta y necesidades de inversión.

El proceso de análisis es el más importante y el que más tiempo toma ya que este permite identificar variables de mercado importantes, dado el tamaño de las muestras que se utilizan.

La parte más importante de este proceso es el modelamiento de casos de negocios, en donde se generan 5 opciones con influencia distinta de las variables, de promoción y vitrinaje, inversión y premios, alcance publicitario, y tamaño de la muestra.

Lo que permite entrar a la fase de Oferta, donde se estructura una propuesta para el operador, que tiene dentro de otras las siguientes consideraciones:

- I. Costos de implementación
- II. Tiempos de implementación
- III. Objetivos de la implementación
- IV. Ventajas financieras de la implementación
- V. Ventajas comerciales de la implementación
- VI. Definiciones promocionales
- VII. Inversiones
- VIII. Modelos de negocio.

El modelo de negocio tiene varias opciones, este puede estar compuesto de las siguientes figuras:

- I. Modelo de compartición de ingresos, o RevenueSharing, donde se determinan los niveles de ingresos que puede generar la implementación del proyecto y estos ingresos se comparten proporcionalmente entre el operador y Movix.
- II. Modelo de administración, donde Movix cobra un valor mensual o por transacción que se realice
- III. Modelo de arrendamiento, donde el desarrollo se renta al operador por un valor específico.

IV. Modelo de venta, donde el operador, paga por el uso completo de la herramienta a utilizar.

Una vez aceptado el producto por parte del operador a nivel de oferta y modelo de negocio. Se inicia el proceso de IMPLEMENTACIÓN, que arranca con una reunión entre todas las áreas involucradas, tanto del cliente como de Movix, en esta reunión se hace el release de todas las particularidades del proyecto y se definen los esfuerzos y responsables por cada tarea que requiera la implementación.

Las partes más críticas de este proceso son las técnicas y de comunicación.

En el caso técnico es crucial, ya que se deben conectar las interfaces y sistemas necesarias entre el cliente y Movix, para esto existen desarrollos y protocolos que permiten generar acciones en las plataformas del cliente por medio de las herramientas y desarrollos de Movix.

El aspecto comunicativo corresponde a los esfuerzos promocionales que puede requerir un proyecto, es decir, la utilización de canales para promocionar la venta de estos productos y servicios con los clientes.

Hay desarrollos que trabajan solamente a nivel de plataformas, mejorando sus procesos internos de tal forma que no requieren un despliegue comunicacional. Los proyectos que requieren participación de los clientes tienen un esquema de co inversión, donde los costos asociados se reparten entre las partes.

El proceso de implementación termina cuando comienza el proceso de EVALUACION COMERCIAL Y MONITOREO, que comprende los procedimientos de lanzamiento al mercado pero sobre todo de análisis de operación de los proyectos.

Todos los proyectos tienen frecuencias y periodos de evaluación, que pueden ser diarios, semanales, mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, estos análisis permiten medir resultados, generar acciones de mejora y establecer procesos que permitan mejorar el producto para su implementación en otros clientes y en otras operaciones en otros países de la región.

Clientes y operadores

Según cifras de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones SENATEL existen más de 15.4 millones de usuarios móviles, en esta industria, el mercado de SERVICIOS de VALOR AGREGADO (VAS) tiene un papel primordial y este tiene un impacto de facturación e ingresos por más \$600 millones anuales en Ecuador (CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 2012).

La penetración de la telefonía celular ha tenido un desarrollo más acelerado que la adopción de cualquier otra tecnología.

La inclusión de la radio en los hogares tuvo un desarrollo de casi 100 años, la televisión cambio de blanco y negro a color en aproximadamente 30 años, llegar a tener televisión digital de forma masiva tendrá un periodo de ejecución de más de 10 años. (Bloomberg, 2012)

Los celulares en menos de 15 años han cambiado de ser herramientas básicas, incómodas a ser herramientas de conveniencia y de acompañamiento de actividades personales.

Hoy en día los móviles incluyen conexión a internet, capacidad de envío de información encriptada, posibilidad de integración con cualquier dispositivo, computadores, audio, video, etc.

La telefonía celular en el mundo ha tenido un impacto tan importante que ahora existe la posibilidad de tener en la palma de la mano, entre otros los siguientes accesos:

- Banca
- E wallet
- Monitoreo
- Telemetría
- Radio
- Internet
- Correo
- Música
- Video

Según Nielsen (Trends y Behayvoralmanagement) y el Cassandrareport de MccannErickson, en América latina el promedio de uso de un teléfono móvil supera las 16 horas diarias. (McCann Erickson).

Dentro de los 15,4 millones de usuarios móviles del Ecuador, según los últimos análisis de tendencias hemos encontrado que:

- El 45% se encuentra entre los 15 y 24 años
- El 56% son mujeres
- La edad promedio de uso está entre los 10 y los 67 años
- El 90% de los usuarios son prepago
- Ecuador tiene menos del 17% de penetración de internet
- El 80% de usuarios utiliza el internet de sus teléfonos para redes sociales y mensajería.

Dentro de los indicadores que se manejan en la industria de la telefonía celular se encuentra el ARPU (AVERAGE REVENUE PER USER) o el ingreso

promedio por usuario este tiene un comportamiento en Ecuador con las siguientes características:

- ARPU PREPAGO: \$8USD
- ARPU POSPAGO: \$15USD

Claro Ecuador, es parte de la empresa de telecomunicaciones más grande del Mundo, América Móvil, (AMOV:US) tiene la acción valorada a 22,4usd, y tiene más de 20 filiales a nivel mundial.(AMERICA MOVIL, 2012).

En Ecuador tiene el liderazgo con cerca del 74% del parque de usuarios móviles, (CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, 2012)según se proyecta podrían cerrar con más de 12 millones de usuarios.

Claro Ecuador tiene el liderazgo también en canales de distribución con una fuerza de ventas que incluyen más de 5.000 puntos de venta a nivel nacional.

Su enfoque es muy agresivo a nivel comercial y tienen un enfoque de alta facturación y masificación.Tienen su matriz en la ciudad de Guayaquil.

Movistar Ecuador, pertenece al grupo Telefónica (TEF:TE) que tiene más de 35 filiales a nivel mundial y sus acciones están valoradas en 13,21 usd, (Bloomberg, 2012).

Cuenta con más del 23% del mercado en Ecuador, y se proyecta un cierre de cerca de 5 millones de usuarios.Su enfoque está orientado a la rentabilización de su base de clientes.

Claro tiene el 70% de usuarios con 11 MILLONES reportados, Movistar el 29 con 4,6 millones y alegro el 1% con 320.000.

El 90% de los usuarios son prepago, pero cabe anotar que a nivel socio económico los niveles de adopción del servicio se encuentran en el orden de:

- Medio Típico 80%
- Medio 95%
- Medio Alto 100%
- Alto 100%

En el Ecuador hay un índice de penetración de más del 112% siendo uno de los países con mayor incidencia y rentabilidad.

Objetivos y definiciones estratégicas de Movix.

Movix es un equipo de más de 150 personas que comparten los siguientes pilares estratégicos:

Visión:

SER UN REFERENTE MUNDIAL DE EXCELENCIA EN EL DESARROLLO Y OPERACIÓN DE SERVICIOS Y PRODUCTOS EN LA INDUSTRIA MÓVIL.

Misión:

SOMOS UN EQUIPO INTERNACIONAL ESPECIALIZADO EN LA INDUSTRIA MÓVIL QUE ENFRENTANDO DESAFÍOS CON PASIÓN Y ADAPTÁNDONOS RÁPIDAMENTE A LOS CAMBIOS, GENERAMOS VALOR A NUESTROS ACCIONISTAS, CLIENTES, COLABORADORES Y PROVEEDORES CON RESPONSABILIDAD SOCIAL.

4.3.2. Modelo de Recursos y Capacidades

El **diagnóstico interno** sirve para identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Se puede desarrollar en tres ámbitos:

- **Diagnóstico financiero:** Trata de analizar la estructura y situación financiera de la organización a través del examen de la cuenta de resultados y el balance de situación.
- **Diagnóstico de gestión o funcional:** Analiza la eficiencia y la eficacia de la organización y de sus operaciones básicas.
- **Diagnóstico estratégico:** Consiste en el establecimiento del perfil estratégico o capacidad de la organización. (Gross & Navajo, 2011)

Los **recursos** son el conjunto de factores o activos que tiene la organización para llevar a cabo sus acciones. Estos pueden ser tanto físicos, tecnológicos, humanos y organizativos. Las **capacidades** son competencias o habilidades colectivas que permiten llevar a cabo una actividad concreta, así como las rutinas organizativas que permiten desarrollar una actividad de forma diferencial. Las capacidades permiten desarrollar adecuadamente una actividad a partir de una adecuada combinación de los recursos. Normalmente están unidas al capital humano y se apoyan sobre los activos intangibles. (Gross & Navajo, 2011)

La teoría de los recursos y capacidades plantea que las organizaciones son diferentes entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como por las distintas características de la misma – heterogeneidad- y que dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones -movilidad imperfecta-, aspectos que explican las diferencias de rentabilidad entre las mismas.

Sostiene también que los recursos y capacidades cada vez tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa y que el beneficio de la

empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación y uso de las capacidades y recursos de que dispone. Cabe añadir que mediante el análisis de los recursos y capacidades se identifican las fortalezas y debilidades de una organización y si con base en ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituyen en fuente de ventaja competitiva, por lo que ha de apuntarse a la generación de capacidades distintivas en aras a lograr ventajas competitivas sostenibles.

A través de los recursos y capacidades, entonces, la organización puede hacer realidad y ajustar la estrategia.(Gallego, Naranjo, Escobar, Toro, Arango, & Quintero , 2009, p. 16)(Saavedra, p. 14).

La teoría de los recursos y capacidades considera que: (Gross & Navajo, 2011).

- Las organizaciones son diferentes entre sí por los recursos y capacidades que poseen en un determinado momento.
- El análisis interno considera el aspecto prioritario frente a la tendencia del estudio del entorno, nos centramos en lo que sabemos hacer y como lo hacemos.
- Se basa en el supuesto de que la organización debe dedicar una atención especial a identificar y desarrollar sus capacidades internas.
- Se centra en una mayor preocupación por los aspectos dinámicos y los comportamientos organizativos.
- La capacidad de desarrollar proyectos y servicios adecuados es consecuencia tanto de la adaptación al entorno como de la utilización de los recursos y capacidades.

De esto y en base a la importancia de factores para poder comercializar espacios móviles y estrategias móviles a anunciantes hemos determinado que:
Tabla 2, Tabla 3

Tabla 2.

Análisis de Recursos

Recurso	Esencial Si/No	Que aporta?	Cómo Mejorar
Financieros	Sí	Capacidad operativa	Disponibilizar nuevos presupuestos para fuerza de ventas y desarrollo
RRHH	Si	Capacidad operativo	Mejorar proceso de reclutamiento para nuevas líneas de negocio
Plataformas de Servicios MMM	Si	Usabilidad	Contratar equipo de desarrollo local para necesidades de clientes
Fuerza de ventas	Si	Ventas	Definir plan de contratación para ventas y administración de cuentas
Herramientas de control	Si	Control y monitoreo en línea	Definir procesos de entregas y nuevas versiones para clientes

Fuente: Movix 2012.

Tabla 3.**Análisis de Recursos**

Capacidades	Esencial Si/No	Que aporta?	Cómo Mejorar
Desarrollo	Sí	Facilidad de uso / Acceso a información / Versatilidad	Definir esquemas de mejoras para las herramientas
Administrativa	Si	Orden	Implementar políticas de venta y administración de proveedores
Venta	Si	Ganancias	Implementar campañas de venta con el equipo de cuentas de operadores y agencias de medios
Distribución	Si	Ventas	Diversificar captación de clientes por medio de utilización de nuevos canales / Agencias, Fuerza de ventas del operador, etc.

Fuente: Movix 2012.

Diagnóstico de disponibilidad y Relevancia

Después de definir los recursos y capacidades se definen el nivel de relevancia y disponibilidad de los mismos para poder identificar de forma objetiva las prioridades de trabajo y las oportunidades de implementación, así como las ventajas que permiten tener mejor impacto con los clientes y mejorar el time to market.

Tabla 4.

Relevancia y Disponibilidad de Recursos

Recurso	Relevancia	Disponibilidad	Categoría
Financieros	Alta	Alta	Soporte Principal
RRHH	Alta	Baja	Escasez Esencial
Plataformas de Servicios	Alta	Alta	Soporte Principal
Fuerza de ventas	Alta	Baja	Escasez Esencial
Herramientas de control	Alta	Alta	Soporte Principal

Fuente: Movix 2012.

Tabla 5.

Relevancia y Disponibilidad de Capacidades

Capacidades	Relevancia	Disponibilidad	Categoría
Desarrollo	Alta	Alta	Soporte Principal
Administrativa	Alta	Alta	Soporte Principal
Venta	Alta	Baja	Escasez Esencial
Distribución	Alta	Baja	Escasez Esencial

Fuente: Movix 2012.

Al entender las oportunidades de mejora se puede establecer las principales estrategias del entendimiento de factores de influencia en la operación y gestión del negocio. Gráfico 9.

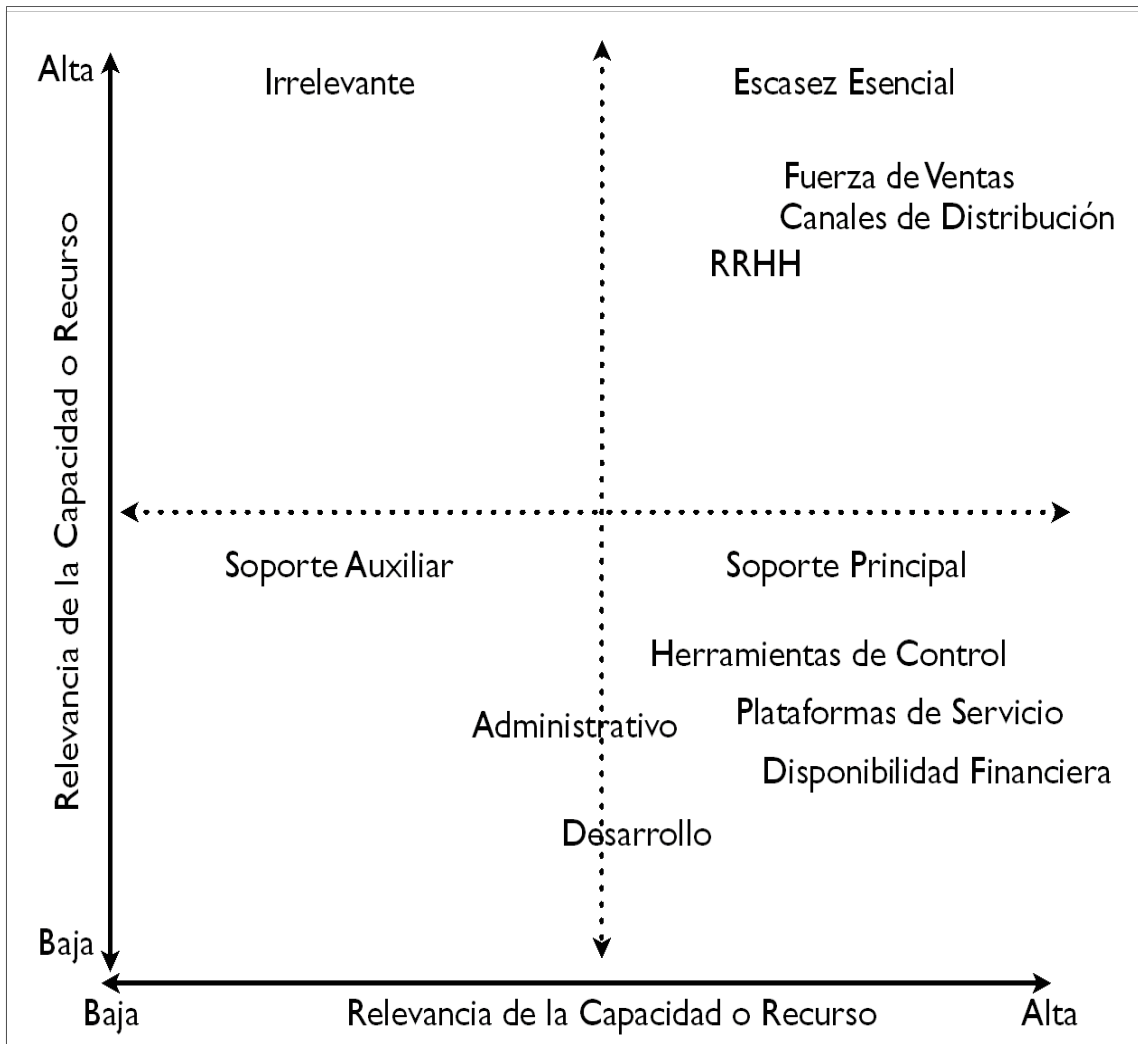


Gráfico 9. Mapa de Recursos y Capacidades Movixla

Fuente: Movix 2012.

De lo evaluado se consideran factores de gestión críticos, dado que ya los factores de implementación de activos y plataformas ya están realizados.

Adicionalmente se muestra la oportunidad y necesidad crítica de desarrollar capilaridad de fuerza de ventas para actuar en el mercado de anunciantes.

4.4. Análisis FODA

Después de entender el mercado de medios local y confirmar que existe una necesidad de los anunciantes por encontrar nuevos medios de contacto con su audiencia se ha encontrado que: Gráfico 10

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiencia Regional Capacidad Financiera Relación con principales centrales de medios Capacidad Técnica Relación estrecha con Operadores 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Medios tradicionales saturados Necesidad del mercado por innovación Necesidad de uso de nuevos medios Necesidad de las agencias y medios por mostrar nuevas alternativas de contacto y de control
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de experiencia en tráfico de medios Acceso a gestores de decisión en Anunciantes Falta de políticas de control de nuevo negocio Falta de mecanismos de contratación y control de fuerza de ventas directa 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> Ingreso de AdNetworks Internacionales Contratos de Exclusividad de Agencias y Operadores Esquema de precios poco agresivo para penetración de mercado Falta de conocimiento

Gráfico 10. Análisis Foda

Fuente: Movix 2012

4.5. Planteamiento de Estrategias

1. Implementar una red de distribución que permita acceder más ágilmente a los principales anunciantes.
2. Implementar un modelo dinámico de ingresos para la red de distribución
3. Introducir por medio de la red de distribución nuevos servicios de medios móviles para los principales anunciantes.

CAPÍTULO V

5. Implementación y Desarrollo de Estrategia de Comercialización

Para el análisis presente se realizaron encuestas a las que se invitó a más de 300 personas de nivel medio alto y alto con posiciones laborales de staff de gerencia y mandos medios.




Se contrató los servicios de Surveymonkey donde se procesaron más de 50 encuestas completas, cantidad que dentro de un universo de más de 5000 pymes cuenta como una muestra representativa.







La convocatoria se realizó por medios electrónicos:





- E mail
- Redes sociales
- Twitter
- Facebook
- LinkedIn
- Posteo en WEB
- Móvil
- BBM
- Whatsapp
- SMS / wap




La encuesta tenía como objetivo separar por factores demográficos y por tipo de actividad las preferencias de implementación de estos medios en sectores empresariales y la factibilidad de aplicación de contratación de agentes y re sellers.













Descripción de Encuesta y Hallazgos Gráfico 11

1. Genero		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Masculino		79.6%
Femenino		20.4%

2.Cuál es su edad?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Menos de 18 años		0.0%
Entre 18 y 23 años		4.1%
Entre 23 y 28 años		14.3%
Entre 28 y 33 años		36.7%
Entre 33 y 40 años		36.7%
Más de 40 años		8.2%

3.Cuál es su situación laboral?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Empleado Privado		65.3%
Empleado Público		14.3%
Dueño de empresa		20.4%
Jubilado		0.0%
Asesor no empleado directo		0.0%

4. Conoce que en que consisten los servicios de Marketing Móvil?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Sí		69.4%
No		30.6%

5. Usted ha recibido o recibe publicidad en su telefono móvil?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Sí		79.6%
No		20.4%
6. Considera usted beneficioso recibir información de productos y servicios en su celular?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Sí		67.3%
No		32.7%
7. Estaría dispuesto a pagar por un servicio de promociones de tiendas o productos de su interes?		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
Sí		30.6%
No		69.4%
8. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este beneficio? suponiendo que el beneficio tiene un valor importante, descuento, premio, etc...		 Crear gráfico
		Porcentaje de respuestas
hasta el 10% del valor del beneficio		88.2%
hasta el 25% del valor del beneficio		8.8%
hasta el 50% del valor del beneficio		0.0%
más del 50% del valor del beneficio		2.9%







9. Si usted tuviera que promocionar o promociona su negocio o empresa, que tipos de medios de publicidad utiliza?

 Crear gráfico

		Porcentaje de respuestas
TV		46.9%
PRENSA		42.9%
VALLAS		32.7%
PALETAS		10.2%
INTERNET		71.4%
REDES SOCIALES		79.6%
RADIOS		32.7%
REVISTAS		28.6%

10.Cuál es el monto promedio anual que usted o su empresa realizan en inversion publicitaria?

 Crear gráfico

		Porcentaje de respuestas
Al rededor de \$5.000		26.1%
Entre \$5001 y \$25.000		26.1%
Entre \$25001 y \$75.000		6.5%
Entre \$75.000 y \$150.000		17.4%
Entre \$150.000 y \$300.000		13.0%
Más de \$300.000		10.9%

11. Cuáles son las características más importantes en la elección de un medio publicitario?

[Crear gráfico](#)

		Porcentaje de respuestas
Efectividad, que el medio llegue a la mayor cantidad de clientes de mi mercado objetivo.		75.5%
Alcançe, que mi publicidad llegue a la mayor cantidad de clientes.		20.4%
Que sea medible		34.7%
Que genere ventas		40.8%
Que sea lo mas barato posible		4.1%

12. Para que usted decida publicitar por medio de celulares, que factores se deberían tener en cuenta?

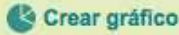
[Crear gráfico](#)

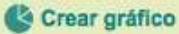
		Porcentaje de respuestas
Que sea sectorizado por zonas geograficas específicas		36.7%
Que sea lo mas masivo posible		20.4%
Que se garantice un minimo de ventas		40.8%
Que se pueda medir todos los impactos de la campaña		53.1%
Que la inversion sea mas baja que en otros medios		28.6%

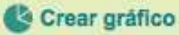
13. Que tipo de celular tiene usted?

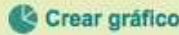
[Crear gráfico](#)

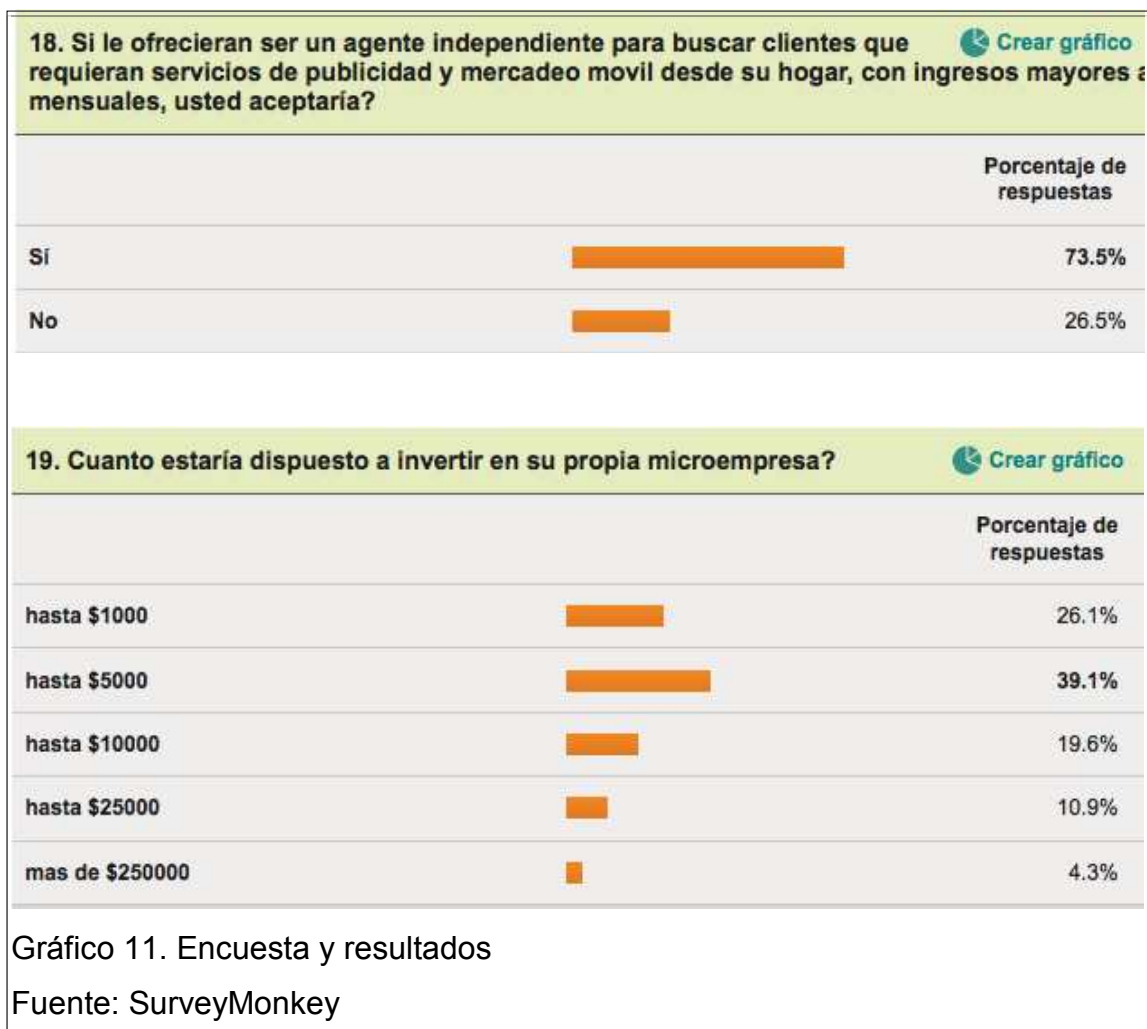
		Porcentaje de respuestas
Black Berry		53.1%
Iphone		32.7%
Samsung Android OS		6.1%
Nokia SmartPhone		6.1%
Otro sin internet		6.1%

14. Usted descarga elementos y aplicaciones del internet desde su celular? 	
	Porcentaje de respuestas
Sí	85.1%
No	14.9%

15. Si su respuesta fue afirmativa, con qué frecuencia lo realiza? 	
	Porcentaje de respuestas
Varias veces por día	4.7%
Varias veces por semana	23.3%
Varias veces por mes	32.6%
Pocas veces por mes	39.5%

16. Que tipo de aplicaciones o descargas prefiere para su móvil? 	
	Porcentaje de respuestas
Juegos	46.9%
Musica	36.7%
Tips personales, familia, hogar	26.5%
Noticias	51.0%
Deportes	44.9%
Negocios	40.8%

17. Desearía usted tener una nueva linea de ingresos lucrativa e independiente ademas de la que tiene actualmente? 	
	Porcentaje de respuestas
Sí	87.8%
No	12.2%



Se encontraron los siguientes hallazgos:

1. La mayoría de personas del segmento sabe, o más bien dicho se encuentra familiarizado con el término de Marketing Móvil.
2. La mayoría de encuestados es proclive a la inversión en medios tradicionales, la influencia de la edad en las nuevas direcciones y mandos medios en anunciantes importantes apertura una fuerte demanda de estos servicios.
3. Existe gran apertura en la inversión para Agentes de servicios de marketing móvil.
4. La influencia de servicios de marketing móvil debe seguir enfocándose en featuredphones, aun no en smartphones, aunque esta tendencia variará drásticamente en un futuro.

5. La orientación de las campañas debe realizarse en pro de la efectividad y retornos de la inversión por lo que la oferta no puede ser dispersa sino concentrada en nichos y segmentos

En relación a estos hallazgos Movix busca generar credenciales y negocios relacionados a estrategias de soporte de medios móviles en Ecuador.

Se encuentran más de 15 millones de usuarios conectados en un promedio de 16 horas diarias en su móvil, estos usuarios están compuestos en su mayoría por clientes decisores de compra y en una edad mayor a 14 años.

El nivel de consumo de telefonía celular en Ecuador en el 2011 fue mayor a 2000 millones de dólares con un promedio mayor a 3 usd mensuales en los clientes prepago y de 18 en los clientes pos pago. (Data de industria, basada en el análisis de tráfico local de usuarios activos.)

Movix Ecuador busca generar un comportamiento de venta basado en distribución directa y alianza para administrar clientes de alto valor con las principales agencias de publicidad en Ecuador. Con quienes se establecerá un esquema de Revenue share de ingresos por cliente.

El nivel de facturación de estos productos en Movix Ecuador deberá sobrepasar 2.4 Millones de usd de ingresos brutos en los siguientes 5 años después de la implementación, a continuación detallamos los factores de diagnóstico y las características de la estrategia a implementar.

5.1. Descripción de servicios de Marketing Móvil disponibles en Ecuador

El mercado en Ecuador es uno de los más desarrollados en América latina, a pesar de ser reducido en tamaño en proporción con otras economías, cuenta con una población con muy poco acceso a crédito, obviamente poco bancarizada, y con un nivel de ingresos mucho menor a la media regional.

El ecosistema móvil ha tenido un desarrollo tan drástico en el Ecuador que ha permitido tener acceso a públicos que los medios tradicionales no podían. El consumidor Ecuatoriano, es joven, pero exigente, tiene acceso a varios canales de información, pero por su pobreza, en su mayoría, tienen acceso reducido a cultura. es proclive a compras impulsivas, y no tiene niveles de ahorro, es mujer, y gusta de sensaciones aspiracionales y de entretenimiento.(AMERICAN MARKETING ASOCIATION)

Este tipo de drivers, tiene dos formas de conseguirse, por medio de una costosísima encuesta o por medio de herramientas móviles.

Antes de comenzar a determinar el criterio y el alcance de la oferta es necesario tener en cuenta los siguientes puntos:

Las herramientas de Marketing Móvil no reemplazan en ningún esquema el uso correcto de un mix de medios.

Las herramientas de marketing móvil, se deben ajustar al anunciante, ninguna estrategia sirve de la misma forma a dos anunciantes.

El objetivo de las herramientas de Marketing móvil es generar interacciones, que aumenten el vínculo y extiendan el impacto del media mix tradicional.

Tipos de actividades de Marketing Móvil disponibles en Ecuador

En Ecuador, por el acceso a crédito, la mayoría de usuarios no puede tener acceso a un plan tarifario, por esto el 90% de los usuarios son prepago.

El uso de internet móvil está relacionado directamente por el alcance de dispositivos, y la penetración de smartphones en Ecuador no supera los 2 millones. Aunque el crecimiento en los niveles de compra de estos ha tenido un crecimiento acelerado durante todo el 2011.

Dado este panorama es importante definir el tipo de actividades que según la MMA están disponibles:

- Actividades PUSH, o actividades reactivas, son aquellas actividades en las que el anunciante quiere hacer un contacto masivo con un segmento de usuarios, se conoce como broadcasting y tiene un comportamiento que depende de la base que se utilice, es decir depende directamente de 2 factores, el producto que se desea promocionar y la base a la que se desea promocionar el producto. A este tipo de actividades el cliente reacciona sobre el impulso.
- Actividades PULL. O actividades proactivas, donde mediante la utilización de medios adicionales se influye para que el cliente interactúe con la marca por medio del móvil. Estas actividades pueden deben diseñarse según las necesidades del cliente para esto describo a continuación el modelo normal del proceso de implementación.

Proceso de Breafing: en este proceso se describen los requerimientos del cliente sobre la campaña. Se incluyen los objetivos generales de la campaña

- Ventas, que se refiere al nivel de facturación que espera el cliente dentro del periodo de repercusión de la campaña.
- Alcance, o nivel de llegada sobre el total del público sensible a la oferta.
- Frecuencia, o nivel de impactos sobre las personas sensibles.
- Inclusión de definiciones de alcance de la campaña.
- Factores demográficos.
- Factores sociales.
- Factores de alcance.
- Vigencia de la promoción.
- Mix de medios a utilizar.

Proceso de evaluación y generación de propuesta: En este proceso se define a nivel estratégico la interacción móvil.

- Tipos de transacciones.
- Limitaciones.
- Validaciones.
- Interacción con base de datos.
- Interacción con ERPs.

Proceso de ajuste y aprobación: Este proceso tiene la particularidad de incluir las aprobaciones financieras, mismas que se trataran después de los puntos técnicos, en este proceso se define el alcance y las particularidades lógicas que va a realizar la herramienta dentro del esquema comunicacional que va a utilizarse. Se realiza trabajos de diseño y configuración de la herramienta con las agencias de publicidad de los anunciantes para su implementación. En relación a las consideraciones financieras antes de generar esfuerzos técnicos de desarrollo se deberán incluir:

- Modelo de negocio.
- Condiciones de facturación.
- Restricciones.

Proceso de implementación: Una vez terminado los procesos anteriores se ingresa dentro de un esquema de participación entre el cliente, la agencia, los medios y los servicios móviles.

Se interrelaciona esta áreas de tal forma que los esfuerzos del Mix de Medios se soportan de forma transversal sobre las actividades de Marketing Móvil.

Esto impacta en tres dimensiones de trabajo:

Piezas comunicacionales, donde se involucra a la agencia y a los medios en la generación de piezas que incluyan e involucren la mecánica de acceso móvil para el usuario final.

Capacitación de herramientas de reporte para que el anunciante y la agencia puedan revisar el comportamiento móvil de las actividades de la campaña Monitoreo y minería de datos para entender el comportamiento de los usuarios según las fechas y momentos de exposición de las piezas de la campaña y su rendimiento a nivel móvil.

Usos y tendencias de servicios Móviles en Ecuador y Latam

El mercado de servicios móviles en Ecuador es sumamente desarrollado, a pesar de las limitantes macroeconómicas y financieras que existen.

De no ser tan fuerte los aranceles de importación, el nivel de uso de Smartphone en Ecuador fuera mucho más alto. Actualmente ronda los 2 millones de usuarios (Fuente Operadores). El uso de los teléfonos celulares está compuesto por una importantísima proporción de usuarios menores a 25 años y dentro de esta proporción un 70% de usuarios TEENS o menores de 18 años. (BANCO MUNDIAL / GOOGLE, p. 2012).

El 95% de los planes tarifarios pos pago, son planes de menos de 30usd mensuales y solamente el 5% son planes abiertos de más de 60usd. La mayor concentración de uso de internet de los usuarios móviles es para redes sociales. En más de un 93% los usuarios de Smartphones solamente usan sus equipos, para mensajería e email. (NIELSEN, 2012) Gráfico 5

Dentro de la muestra de usuarios jóvenes el mayor acceso que tienen actualmente se da por los enlaces familiares para internet.

Para explicar mejor el tema a continuación un detalle de las tendencias mundiales al respecto de compra y uso de tecnología: (NIELSEN, 2012)

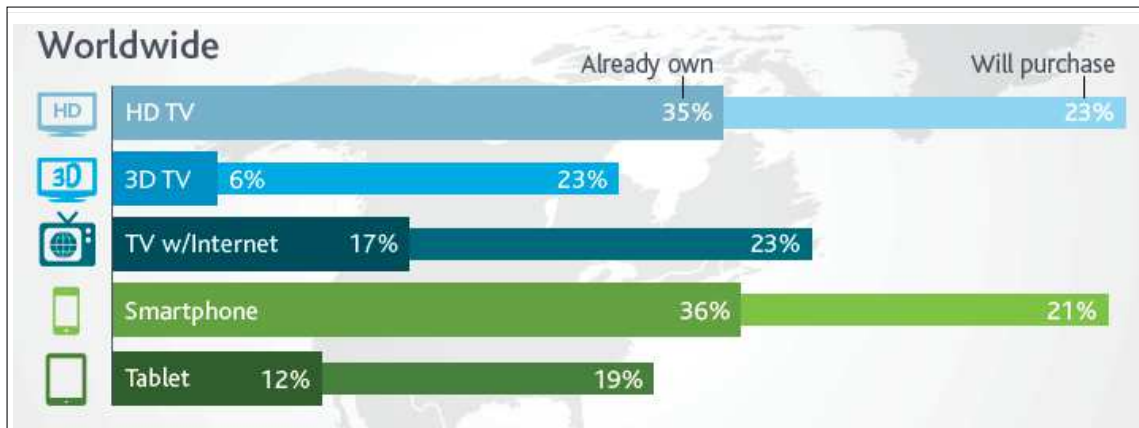


Gráfico 5. Acceso a Tecnología Global

Fuente: (Media, 2012)

Ahora, es importante tener en cuenta el uso que se le da a los dispositivos móviles en Ecuador. Pero sobre todo tener en cuenta la tendencia que afectara los criterios de consumo en el muy corto plazo. (Media, 2012)

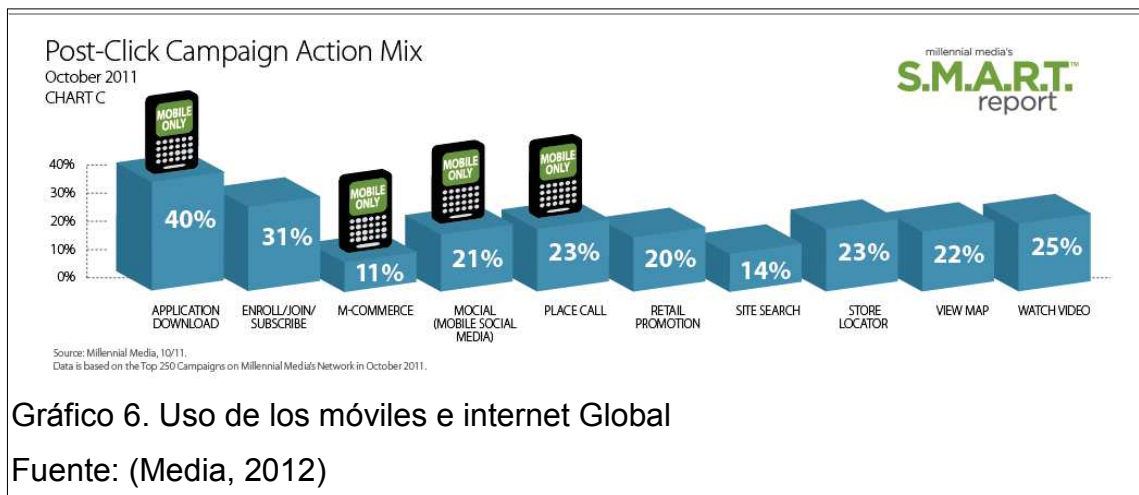


Gráfico 6. Uso de los móviles e internet Global

Fuente: (Media, 2012)

Según (NAPEAN LLC, 2012) a nivel global los presupuestos de marketing móvil van a aumentar considerablemente en 2012, pero también lo serán las expectativas de los consumidores que buscan experiencias de interacción con sus marcas favoritas. "El aumento exponencial en el consumo de smartphones es indicativo de la importancia que los móviles muy pronto jugará en el marketing mix.

"Todo comienza con el comportamiento del consumidor. Cada indicador muestra que la actividad de móviles aumentó considerablemente en 2011", dijo Jeff Hasen, director de marketing de HipCricket, Kirkland, WA. "El último fue el informe de IBM, que dijo que las ventas de dispositivos móviles se duplicó en diciembre de 2011 en comparación con diciembre de 2010."

En un futuro muy cercano, los Retails y las marcas de consumo masivo se centrarán principalmente en la incorporación de check-ins y ofertas en sus aplicaciones móviles. La próxima generación de aplicaciones de venta al por menor será extremadamente sofisticadas, centrándose en las ventas y programas de retención y fidelidad.

Se debe comenzar por la creación y consolidación de la base de datos de clientes ya que estas herramientas permitirán que las empresas, puedan centrarse en la manera de hacer que los mensajes de marketing más personalizadas con el objetivo de generar ventas con mayor eficacia.

Para que la personalización sea posible, la minería de datos y segmentación de listas es una necesidad absoluta. Se requiere invertir de forma imperativa tiempo y dinero en la comprensión y segmentación de su base de datos.

A nivel global, el marketing móvil representará el 15,2% de la publicidad en línea en el 2016, según BergInsight. Según dicha publicación, el valor total de la inversión mundial de móviles crecerá de US \$ 3,4 mil millones en 2010 a una tasa compuesta de crecimiento anual del 37 por ciento, a \$ 22,4 mil millones para el 2016. (Mobile Marketer, Napean, 2011)

5.2. Descripción de la Estrategia de comercialización sugerida para las nuevas líneas de negocio de Movix.

Definición de Target / Mercado Objetivo.

Los servicios de marketing móvil están orientados a satisfacer las necesidades de colocación de clientes con el siguiente tipo de perfil:

Tipo de clientes:

Anunciantes

Grandes Empresas

Empresas Medianas

PYMES

Nivel de acción

Nacional

Local Ciudades

Sector

Consumo Masivo

Servicios

Banca

Retail

Empresas de referencia

Corporación Favorita

Fybeca

Aseguradoras

Empresas de Transporte

Es muy importante aclarar que para efectos financieros y de operación se concentrarán esfuerzos en estos sectores, esto no quita la posibilidad de implementar cualquier tipo de acción para clientes de otros sectores, dada la versatilidad del medio.

5.3. Servicios de Marketing Móvil disponibles para su Comercialización

Para definir la estrategia de comercialización de los productos es importante recalcar el tipo de productos y servicios que dentro del espectro de Marketing Móvil estarían disponibles.

Servicios de Contacto Masivo / MovixMassiveMessage (MMM)

Son servicios de envío de mensajes de texto SMS y multimedia MMS de forma masiva a grupos de usuarios móviles.

Los envíos pueden ser:

- Inmediatos, es decir que pueden enviarse de forma automática a una base de usuarios definida según necesidades específicas del cliente.
- Programados: Permite definir horarios y fechas específicas de envío de forma que se pueden administrar campañas para mejorar el desempeño de los mensajes en momentos específicos.
- Personalizados: Esta funcionalidad permite configurar los textos o mensajes que se envíen de forma personalizada. (MOVIX, 2012, p. 14).

Estas herramientas permiten no solamente hacer acciones promocionales sino que se usan de forma versátil en la optimización de procesos administrativos como nómina, capacitación, relaciones públicas, motivación, etc.

Todas las campañas, textos y mecánicas pasan por un proceso de aprobación de Movix y de los operadores.

El costo por contacto se establece en base al volumen, de tal forma que se asigna una tabla de cantidades de mensajes para cada cliente, lo que permite tener una capacidad de negociación más amplia.

Esta herramienta utiliza la capacidad instalada de Movix, misma que soporta más de 100 millones de transacciones diarias, y no existen costos adicionales. Esta herramienta puede tener variaciones, en las cuales por ejemplo se pueda conectar a sistemas específicos de clientes, como Yanbal, con el que el cliente puede hacer consultas.

En este caso para cualquier desarrollo, conexión o interfaz que se necesite se deberá levantar el proyecto y efectuar los casos de negocio necesarios para el dimensionamiento de costos.

Servicios de Consolidación de Bases de Datos

Como se mostró anteriormente, una de las principales limitantes de mercado y de desarrollo del mismo es que los anunciantes no tienen un conocimiento profundo de sus clientes así mismo, parte medular en el éxito de una campaña es la definición exacta del público objetivo de la misma. (MOVIX, 2012, p. 16)

Los anunciantes generalmente cometen el error de considerar los registros de facturación como registros de clientes. Los trabajos de consolidación no son considerados aun como el activo crucial que son. Las bases de usuarios de los clientes generalmente están constituidas por datos básicos como la CI y el nombre.

Existen varios criterios para perfilar bases mediante cruces con bases específicas, bancos, registro civil, etc.

Determinar el perfil básico de los clientes permite optimizar costos de contacto y sobre todo definir sensibilidad promocional sobre incentivos específicos. Este perfil debe incluir preferencias de compra, facturación mensual, genero, volumen total de facturación.

Estas variables permiten determinar objetivos específicos que pueden por ejemplo, rentabilizarse por medio de cupones o estrategias de fidelización.

Entender la sensibilidad del público hacia el producto permite también

establecer parámetros de monitoreo de pauta en medios masivos, para medir efectividad de colocación e inversión.

Diseño e implementación de campañas móviles

Parte importante de las actividades comunicacionales está en el proceso de promoción del producto lo que repercute en ventas o adquisición del producto.

Las estrategias móviles permiten ampliar el vínculo de contacto con los usuarios, al optimizar y complementar los esfuerzos de mix de medios. También permiten realizar mediciones del desempeño del mix de medios y trasladar la curva de aprendizaje de producto del efecto de impacto al efecto de interacción, ya que el uso inteligente de medios junto con móvil permite incrementar el nivel de efectividad de los esfuerzos.(MOVIX, 2012, p. 17).



Gráfico 7. Integración Comunicacional

Fuente: (MOVIX, 2012)

La promoción de productos y de actividades puede ser masiva o interna, una de las principales aplicaciones del marketing móvil se da en el apoyo a actividades y procesos administrativos como:

- Capacitación
- Relaciones Públicas
- Administración de proveedores
- RRHH
- Administración fuerza de ventas

El incorporar actividades de carácter móvil permite tener una ubicuidad mayor de usuarios, así como mejorar la trazabilidad de los esfuerzos internos.



CAPÍTULO VI

6. Implementación de Estrategia

La estrategia de distribución tiene 3 objetivos:

- Administración eficiente de cuentas clave
- Masificación de oferta
- Rentabilización de nuevos clientes.

Para cumplir estos 3 objetivos se ha determinado un esquema con los siguientes participantes:

- Agentes
- Re- sellers
- Cuentas de administración directa Movix.

Esto permitirá tener un control cercano de las actividades que se manejen con los clientes, para lo cual el proceso de venta estará supervisado por Movix.

6.1. Agentes

Los agentes serán personas que pueden vender las soluciones móviles disponibles en el portafolio de Movix de manera controlada, es decir solamente podrán vender la solución de MMM (MovixMassiveMessage).

Los agentes recibirán capacitación para el uso, y administración de las interfaces así como en el manejo y administración del producto.

La capacitación estará compuesta de 5 procesos específicos:

A. Marketing móvil.

- Alcance.
- Ventajas.
- Beneficios.
- Restricciones.

B. Tipos de campañas:

- Campañas Reactivas.
- Campañas proactivas.

C. Levantamiento de necesidades.

- Alcance de campañas.
- Bases de Datos.

D. Manejo comercial.

- Tipos de solución MMM.
- Volúmenes de compra.
- Manejo de excepciones.

E. Facturación y pagos.

6.2. Re Sellers / Revendedores de Servicios

Utilizando los criterios de distribución por segmento se debe tener en cuenta que el proceso de prospección y acercamiento de clientes sobre todo en cuestión de inversiones en nuevos medios y tecnología puede tomar varios meses.

Dependiendo del tipo de cuenta y del volumen que este pueda manejar es más efectiva la reducción de margen en búsqueda del volumen y tiempo de facturación.

Para cualquier negocio la vitrina o exposición o la promoción del producto es lo más importante para la captura de usuarios finales ya que si el canal es confiable, el producto adquiere mayor valor al momento de la compra.

Actualmente el negocio de los anunciantes y los presupuestos que estos anunciantes invierten están cerrados a las sugerencias que se manejan por medio de las centrales de medios y sus agencias creativas.

Dado que las agencias y centrales de medios tienen una relación más cercana con los anunciantes se establecerán modelos de compartición de ingresos para los proyectos que se generen para los clientes de estas.

Estos ingresos pueden venir de 4 fuentes de generación:

- Costos por desarrollo y configuración de aplicaciones
- Trafico y volúmenes procesados por el usuario
- Licencias por uso de herramientas
- Reportes específicos de comportamiento

Se firmará con las agencias un convenio de confidencialidad, así como un acuerdo de cooperación donde se determinan los porcentajes de comisión así

mismo por cada cliente se deberá firmar un adendum donde se establecen las actividades especiales.

Otro Tipo de re seller son los emprendedores tecnológicos que no tienen capacidades administrativas para una conexión directa con los operadores y que cuentan con herramientas de comunicación y carteras de clientes. Estos tendrán un manejo parecido pero no tan agresivo como en el caso de las agencias.

6.3. Esquema de participación de Ingresos y comisiones

Dentro de los esquemas de negociación, que son extremadamente versátiles, en la industria de las telecomunicaciones de alto nivel se utiliza muy comúnmente los siguientes modelos:

- Modelo de compra de tecnología
- Modelo de renta de tecnología
- Modelo de Revenue Share o participación de ingresos.

En el negocio de desarrollo de software que es la base del marketing móvil, se aprovecha el efecto del tamaño de la organización. Las empresas de servicios celulares tienen una infraestructura tan grande que sirve a los servicios core de compañía de tal forma que la inclusión de nuevos servicios de software se vuelve muy lenta y de poca capacidad operativa.

Estas condiciones hacen viable el esquema de negociación de los proveedores de software como Movix, donde el proveedor garantiza las variables que no puede administrar el operador y comparten el ingreso que se genera por estas actividades de rentabilización de su base.

El Modelo de Compra de Tecnología permite al cliente obtener los derechos completos del desarrollo solicitado, es decir si el operador evalúa administrativa

y comercialmente los beneficios de una herramienta pueden comprarla. De tal forma que el proveedor solamente instala y capacita a los usuarios sobre la herramienta. El proveedor gana por el margen entre el costo de producción y de venta, así como en las actualizaciones, y capacitaciones de la herramienta que se instala.

Cuando una herramienta es muy costosa, pero genera valor importante para el cliente este puede optar por un modelo de RENTA DE TECNOLOGIA, donde se genera un valor específico por periodos de tiempo, así como un valor adicional por licencias y tráfico de la herramienta.

El modelo más común y efectivo en este tipo de negociaciones es un esquema de COMPARTICION DE INGRESOS o Revenue share. En este modelo se distribuye según el beneficio percibido por las partes los valores de inversión e ingresos. Generalmente la relación mínima que se puede tener es de un 50% por transacción para el operador en el mejor de los casos.

Así mismo dependiendo de los esfuerzos que se tengan pensados para la inversión a nivel técnico y comunicacional estos valores se reparten con el operador.

Estos modelos aplican también para los canales de distribución, más no para el anunciante. Este paga un valor total definido por Movix y el canal de distribución en relación a criterios estratégicos, de volumen a largo plazo, etc.

CAPÍTULO VII

7. Casos de Éxito.

Anunciante:	CORDIALSA
País:	Ecuador
Producto:	Galletas Noel
Objetivo:	Determinar cuantitativamente la aceptación de la promoción y probar actividades móviles.
Fecha:	Julio 2010 / Agosto 2011 (45 días cada una)
Resultado:	35.000 participaciones en menos de 45 días / Más de 8.000 participaciones sin necesidad de medios masivos. Identificación de momento de consumo distinto al que se tenía considerada. Los paquetes eran consumidos a partir de las 9 de la noche con lo que la marca cambio la estrategia de marca de galleta de lonchera a galleta de familia y social. Identificación de canales y zonas geográficas según incidencia de consumo de la promoción.
Descripción:	El cliente quería identificar el comportamiento de consumo de su producto a nivel nacional, para esto se implementó un sorteo de premios instantáneos y aspiracionales, por medio del envío de un código impreso en el paquete de la galleta vía SMS a un número corto. Cuando el cliente realizaba el envío este participaba por premios importantes, y además se le preguntaban variables demográficas, edad, ciudad y género.
Hallazgos:	El 90% de las participaciones se realizó después de las 9pm. Adicionalmente se reviso un performance de más de 20 participaciones por cada comercial y un performance de 3 intenciones de envío por participante y por cada galleta

venta en el periodo. El proyecto ganó un premio a la efectividad dentro de la corporación Cordialsa.

Anunciante:	Consejo Nacional Electoral
País:	Ecuador
Producto:	Consulta de Lugar de Votación
Objetivo:	Habilitar canales de información para la ciudadanía.
Fecha:	2008
Resultado:	4,3 millones de consultas a nivel nacional
Descripción:	Se habilitó un número corto que permitía al usuario consultar el sitio de votación y la mesa del mismo. Se integró la base de usuarios del Registro Civil, del Padrón Electoral y de los clientes.
Hallazgos:	La mayoría de consultas se realizaron en Quito y Guayaquil, el promedio de consultas fue mayor a 4 consultas por usuario.
Anunciante:	CLARO
País:	Ecuador
Producto:	MEGAPROMO AHORA O NUNCA
Objetivo:	Incrementar el nivel de facturación del segmento prepago y el efecto promocional sobre consumo.
Fecha:	Abril 2012-Julio 2012
Resultado:	836.000 usuarios participantes, más de 2.000.000 de participaciones, aumento en más de 1.000.000usd de consumo promedio. Identificación de usuarios sin saldo sensibles a participación y a juegos. Identificación de nuevos canales de upselling y crossselling.
Descripción:	Se definió una plataforma promocional para los clientes que tenían un valor promedio de recarga mayor a 1usd y que tenían una frecuencia mayor a 2 semanas entre cada

recarga, se utilizó una plataforma promocional con una inversión mayor a los \$350.000 en medios a nivel nacional. Se implementó una mecánica de incentivo de recarga y participación por medio de SMS tanto para los clientes con saldo como para los clientes con saldo, y se contabilizó la participaciones según segmento, horario, y tipo de premio.

Hallazgos: Se identificó la intención de compra de usuarios con y sin saldo, se determinaron nuevas acciones virales para la promoción y compra de servicios, se confirmó que las personas sin saldo pueden ser incentivadas y mejorar el performance financiero de la promoción en más del 20%.

Anunciante: BARACK OBAMA

País: USA

Producto: **BARACK OBAMA / YES WE CAN**

Objetivo: Levantamiento de Fondos.

Fecha: 2008

Resultado: Más de 4 millones de participaciones y mas de 5 millones de dólares levantados, además del levantamiento de base de usuarios que podían afiliarse al partido y establecimiento de una herramienta en línea de medición de pauta y medios sociales.

Descripción: Por medio de un plan de medios en Masivos y Redes sociales se implementó una colecta para la campaña del presidente de Estados unidos, cada participación costaba un dólar.

Hallazgos: La campaña participó en los principales festivales de publicidad, se dice que no se aceptaron los premios.

CAPITULO VIII

8. Conclusiones

8.1 Conclusiones

Desde los tiempos más antiguos, el mejor tipo de contacto para lograr una venta ha sido el que permite acercar al producto a los usuarios. Como las ferias en el antiguo oeste...

El objetivo de cualquier campaña es repercutir en ventas, hemos vivido más de 50 años de MKT y publicidad donde los resultados de las campañas se viven post mortem, después de haber hecho inversiones altísimas y sin capacidad de reacción.

Estamos viviendo un futuro YA, el futuro próximo, de campaña electoral tendrá repleta la capacidad de exposición de los medios, pero lo más interesante es que contamos con un público que es exigente y que vive con un servicio de móvil comoditizado. Es hora de marcar diferencia, y el nivel de servicio que los anunciantes buscan requiere tener actividades de valor.

Implementar medios móviles permitirá a los Anunciantes tener un control más cercano de su pauta y así mismo podrán hacer un seguimiento más exhaustivo de sus otros medios. Así mismo permitirá a los socios Agencias, tener herramientas de alto desempeño que permitan medir más de cerca las actividades y entender que es lo que pasa fuera de Quito y Guayaquil.

El contar con agencias de medios permitirá evangelizar a los usuarios sobre el uso y las ventajas de los medios móviles.

Integraremos un nuevo player dentro del ecosistema que serán las centrales de medios y generaremos convergencia para el cierre de flujos comunicacionales.

REFERENCIAS

- 2011, T. (1 de 2012 de 2012). NIELSEN. Retrieved 1 de 02 de 2012 from www.nielsen.com: www.nielsen.com
- AdAge. (11 de 10 de 2010). adage. (A. Hamp, Producer) Retrieved 17 de 08 de 2012 from [adage](http://adage.com/article/news/gap-scrap-logo-return-design/146417/): <http://adage.com/article/news/gap-scrap-logo-return-design/146417/>
- Alonso Coto, M. (2008). El plan de marketing digital. Madrid, España: Prentice Hall.
- AMERICA MOVIL. (ND de 08 de 2012). AMERICA MOVIL. Retrieved 20 de 08 de 2012 from [AMERICAMOVIL](http://www.americamovil.com/amx/es): <http://www.americamovil.com/amx/es>
- AMERICAN MARKETING ASOCIATION. (n.d.). MARKETING POWER. From [MARKETING POWER](http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx): <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>
- BANCO MUNDIAL / GOOGLE. GOOGLE PUBLIC DATA. BANCO MUNDIAL.
- Bloomberg. (nd de 08 de 2012). bloomberg digital. Retrieved 20 de 08 de 2012 from [bloomberg](http://www.bloomberg.com/company/#digital): <http://www.bloomberg.com/company/#digital>
- CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. (15 de 03 de 2012). CONATEL. Retrieved 16 de 08 de 2012 from www.contel.gob.ec: http://www.conatel.gob.ec/site_conatel/index.php?option=com_content&view=article&id=671&Itemid=556
- Consultores, A. (29 de 08 de 2011). Aiteco. Retrieved 20 de 08 de 2012 from [Aiteco](http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/): <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- COSMEDIA. (20 de 08 de 2012). ESTRATEGIA Y NEGOCIO. Retrieved 20 de 08 de 2012 from [ESTRATEGIA Y NEGOCIO](#): Entorno Político-Legal Legislación antimonopolio, Leyes de protección del medioambiente, Políticas impositivas, Regulación del comercio exterior, Regulación sobre el empleo, Promoción de la actividad empresarial, Estabilidad gubernamental. Es importante tener en cuenta el entorno Político-Legal, pero debemos centrar nuestro análisis en aquellos factores que nos afecten de un manera directa, y especialmente dentro de nuestro ámbito de actuación. Entorno

Económico Ciclo económico, Evolución del PNB, Tipos de interés, Oferta monetaria, Evolución de los precios, Tasa de desempleo, Ingreso disponible, Disponibilidad y distribución de los recursos, Nivel de desarrollo. Entorno Socio-Cultural Evolución demográfica, Distribución de la renta, Movilidad social, Cambios en el estilo de vida, Actitud consumista, Nivel educativo, Patrones culturales. Entorno Tecnológicos Gasto público en investigación, Preocupación gubernamental y de industria por la tecnología, Grado de obsolescencia, Madurez de las tecnologías convencionales, Desarrollo de nuevos productos, Velocidad de transmisión de la tecnología.

- Crecenegocios.com. (n.d.). crecenegocios.com. From crecenegocios.com: crecenegocios.com
- De Miguel, J. (na de na de 2011). yoemprendo.es. Retrieved 20 de 08 de 2012 from YoEmprendo: <http://yoemprendo.es/2011/01/21/mapa-mental-analisis-pest/>
- DIP, P. (18 de 03 de 2010). SITIO ECONOMICO. Retrieved 16 de 08 de 2012 from SITIO ECONOMICO: <http://sitioeconomico.blogspot.com/2010/03/escasez-y-necesidad.html>
- Emprendedor.com. (01 de 01 de 2010). emprendedor.com. Retrieved 16 de 08 de 2012 from emprendedor.com: <http://www.emprendedor.com/portal/content/view/328/26/>
- emrketingdictionary. (na de na de 2011). emrketingdictionary. Retrieved 2011 from emrketingdictionary: www.emrketingdictionary.com
- Gallego, C., Naranjo, C., Escobar, G., Toro, J., Arango, R., & Quintero, S. (2009). Contribuciones a la Administración. Manizales, Manizales, Colombia: Universidad Autonoma de Manizalez.
- Gross, M., & Navajo, P. (10 de 05 de 2011). Pensamiento Imaginativo. Retrieved 21 de 08 de 2012 from Pensamiento Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/20110510-analisis-estrategico-recursos-y-capacidades-organizacionales>
- INEC. (Diciembre de 2011). ECUADOR EN CIFRAS. Retrieved 03 de 2012 from INEC: www.inec.gob.ec

- ISACSON, W. (2011). STEVE JOBS. NEWYORK, NY, USA: SIMON & SCHUSTER.
- Kotler, P. (n.d.). Dirección de Mercadotecnia. 8VA. MEXICO DF, MEXICO, MEXICO: PRENTICE HALL.
- KOTLER, P. /. (2003). FUNDAMENTOS DE MARKETING. PRENTICE HALL.
- Lopez Correa, A. (ND de ND de 2009). managersmagazine. Retrieved 20 de 08 de 2012 from managers magazine: <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>
- marketingdictionary.com. (16 de 08 de 2012). marketingdictionary.com. From marketingdictionary.com: www.marketingdictionary.com
- McCann Erickson. Kassandra Report. NYC: McCann.
- McCann Erikson. (2011). ESTUDIO DE MEDIOS ECUADOR 2011. QUITO: NA.
- Media, M. (2012). S.M.A.R.T Report. Millenial Media. NA: MM.
- Mobile Marketer, Napean. (2011). Mobile Commerce Classic Guide. NY: Napean.
- MOBILE MARKETING ASOCIATION. (2012). MMA GLOBAL. Retrieved 16 de 8 de 2012 from MMA GLOBAL: <http://www.mmaglobal.com/marketdata>
- Montorr, J. (30 de 4 de 2011). Enprendedorenred. Retrieved 18 de 08 de 2012 from EnprendedorEnred: <http://emprendedorenred.com/modelo-servqual-medicion-de-la-calidad-del-servicio/>
- MOVIX. (NA de JUL de 2012). SERVICIOS MKT MOVIL Q2 2012. SERVICIOS DE MKT MOVIL , 20. QUITO, PICHINCHA, ECU: NA.
- Movix. (nd de 11 de 2011). Plan estratégico 2011-2016. Santiago, Santiago, Chile: nd.
- NAPEAN LLC. (2012). A CLASICC GUIDE TO MOBILE ADVERTISING.
- Napean LLC. (n.d.). mobilemarketer.com. From mobilemarketer.com: <http://mobilemarketer.com/>

- NIELSEN. (2012). Nielsen's State of the Media: Consumer Usage Report. NIELSEN.
- Palgrave-McMillan. (nd de nd de 2012). Journal of Information Technology. Retrieved 18 de 08 de 2012 from Journal of Information Technology: http://www.palgrave-journals.com/jit/journal/v24/n2/fig_tab/jit200834f1.html
- PROFESOR EN LINEA. (NA de NA de 2012). PROFESOR EN LINEA. Retrieved 16 de 08 de 2012 from PROFESOR EN LINEA: http://www.profesorenlinea.cl/Economia/Unidad_401_1M.htm
- PROMONEGOCIOS.NET. (18 de 07 de 2009). PROMONEGOCIOS. Retrieved 16 de 08 de 2012 from Promonegocios: <http://www.promonegocios.net/distribucion/canales-distribucion.html>
- REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. (01 de 01 de 2011). REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Retrieved 16 de 08 de 2012 from Diccionario de la Real Academia de la Lengua: <http://www.rae.es/rae.html>
- Saavedra, J. Herramienta Analisis de Recursos y Capacidades. ND: ND.
- TECH TARGET. (n.d.). TechTarget. From TechTarget: <http://www.techtarget.com/#4>
- THE EXECUTIVE FAST TRACK. (n.d.). 12 MANAGE. From 12MANAGE: <http://www.12manage.com/>
- THOMPSON, I. (NA de NA de 2009). MARKETING FREE. Retrieved 16 de 08 de 2012 from www.marketing-free.com: <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>

Anexos

partida, que empiezan a aplicarse a partir del año 1.-
 ser rellenadas por el usuario.-

ACTIVO BRUTO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Coste precio	500,00	515,00	530,45	551,67	577,04	603,59	631,35	660,40	690,77
MM	48	3,0%	3,0%	4,0%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%
Coste volumen		10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
del producto MMM		27.192	30.809	35.245	40.553	46.660	53.687	61.772	71.075
Coste precio	3.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53	3.477,82	3.582,16	3.689,62	3.800,31
DD	96	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Coste volumen		8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
de SERVICIOS DE BDD		320.371	356.381	396.438	440.998	490.566	545.706	607.043	675.274
Coste precio	2.500,00	2.550,00	2.601,00	2.653,02	2.706,08	2.760,20	2.815,41	2.871,71	2.929,15
y Promos	24	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Coste volumen		6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
de Campañas y Promos		64.872	70.140	75.835	81.993	88.651	95.849	103.632	112.047
TOTAL VOS		412.435	457.329	507.518	563.543	625.877	695.242	772.447	858.397

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Coste	400,00	408,00	416,16	424,48	432,97	441,63	450,46	459,47	468,66	478,08
MM		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Coste BDD	1.200,00	1.218,00	1.236,27	1.254,81	1.273,64	1.292,74	1.312,13	1.331,81	1.351,79	1.372,08
Coste		1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
S BDD		126.282	0	0	0	0	0	0	0	0
Campañas y promos	1.500,00	1.515,00	1.530,15	1.545,45	1.560,91	1.576,52	1.592,28	1.608,20	1.624,29	1.640,64
Coste		1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
y promos		38.542	41.263	44.176	47.295	50.634	54.208	58.035	62.133	66.567
		186.366	65.433	71.295	77.723	84.774	92.514	101.014	110.355	120.567
	130.000,00	132.600,00	135.252,00	137.957,04	140.716,18	143.530,50	146.401,11	149.329,14	152.315,72	155.360,56
	48.000,00	48.960,00	49.939,20	50.937,98	51.956,74	52.995,88	54.055,80	55.136,91	56.239,65	57.363,65
	12.000,00	12.240,00	12.484,80	12.734,50	12.989,19	13.248,97	13.513,95	13.784,23	14.059,91	14.346,65
Costes y otros gastos fijos	36.000,00	36.720,00	37.454,40	38.203,49	38.967,56	39.746,91	40.541,85	41.352,68	42.179,74	43.032,65
Costes gastos		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
TOTAL VOS	226.000,00	230.520	235.130	239.833	244.630	249.522	254.513	259.603	264.795	270.088
		416.886	300.564	311.128	322.352	334.296	347.026	360.617	375.150	390.732
		4.451	156.765	196.390	241.191	291.580	348.215	411.830	483.247	566.812
			-3621,99%	25,28%	22,81%	20,89%	19,42%	18,27%	17,34%	16,43%

AMORTIZACIÓN

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	
Amortizado	250.000									
Plazo (años)	5									
Gastos amortizables	180.000									
Plazo (años)	5									
Amortizado		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Gastos amortizables		36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
TOTAL		<u>86.000</u>	<u>86.000</u>	<u>86.000</u>	<u>86.000</u>	<u>86.000</u>	<u>86.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>

Amortizado y de los gastos amortizables	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	
Saldo de año anterior	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Amortización	0	50.000	100.000	150.000	200.000	250.000	300.000	350.000	400.000	450.000
Reversión	250.000	200.000	150.000	100.000	50.000	0	-50.000	-100.000	-150.000	-200.000
Saldo	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Amortización	0	36.000	72.000	108.000	144.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Gastos	180.000	144.000	108.000	72.000	36.000	0	0	0	0	0

DEL BALANCE

ANTES DEL REPARTO DE DIVIDENDOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Reserva	0	8.249	9.147	10.150	11.271	12.518	13.905	15.449	17.168	19.082	21.061
Suplementaria (si es negativa, sería deuda suplementaria)	0	-16.824	113.827	270.074	455.268	673.025	914.784	1.197.657	1.526.689	1.907.518	2.346.451
	0	32.995	36.586	40.601	45.083	50.070	55.619	61.796	68.672	76.328	84.841
	0	20.622	22.866	25.376	28.177	31.294	34.762	38.622	42.920	47.705	53.000
Estado neto	250.000	200.000	150.000	100.000	50.000	0	-50.000	-100.000	-150.000	-200.000	-250.000
Amortizables netos	180.000	144.000	108.000	72.000	36.000	0	0	0	0	0	0
Total	430.000	389.041	440.426	518.202	625.799	766.906	969.070	1.213.524	1.505.449	1.850.633	2.255.554
Intereses	0	49.492	54.879	60.902	67.625	75.105	83.429	92.694	103.008	114.492	127.000
Principal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses del año	0	-90.451	45.997	71.753	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000
Intereses acumuladas	0	0	-90.451	-44.454	27.300	128.174	261.801	455.641	690.831	972.441	1.306.141
	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000
Total	430.000	389.041	440.426	518.202	625.799	766.906	969.070	1.213.524	1.505.449	1.850.633	2.255.554

DE LOS DIVIDENDOS DISTRIBUIBLES

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Caja para el servicio de la deuda (FCD)	0	-16.824	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032	380.829	438.000
De la deuda anual (SD)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja disponible para dividendos (FCDiv = FCD-SD)	0	0	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032	380.829	438.000
Acumulado	0	0	130.651	286.898	472.092	689.849	931.608	1.214.481	1.543.513	1.924.342	2.363.342
Intereses del año	0	-90.451	45.997	71.753	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000
Intereses acumulados como límite al reparto de dividendos	0	-90.451	-44.454	27.300	128.174	261.801	455.641	690.831	972.441	1.306.141	1.698.141
Intereses repartibles acumulados	0	0	0	27.300	128.174	261.801	455.641	690.831	972.441	1.306.141	1.698.141
Intereses repartibles anualmente	0	0	0	27.300	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000

DEL BALANCE TRAS EL REPARTO DEL TOTAL DE LOS DIVIDENDOS REPARTIBLES

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Reserva	0	8.249	9.147	10.150	11.271	12.518	13.905	15.449	17.168	19.082	21.061
Suplementaria (cuadra el balance)	0	-16.824	113.827	242.774	327.094	411.224	459.143	506.827	554.248	601.377	648.000
	0	32.995	36.586	40.601	45.083	50.070	55.619	61.796	68.672	76.328	84.841
	0	20.622	22.866	25.376	28.177	31.294	34.762	38.622	42.920	47.705	53.000
Estado neto	250.000	200.000	150.000	100.000	50.000	0	-50.000	-100.000	-150.000	-200.000	-250.000
Amortizables netos	180.000	144.000	108.000	72.000	36.000	0	0	0	0	0	0
Total	430.000	389.041	440.426	490.902	497.625	505.105	513.429	522.694	533.008	544.492	557.000
Intereses	0	49.492	54.879	60.902	67.625	75.105	83.429	92.694	103.008	114.492	127.000
Principal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses	0	-90.451	-44.454	0	0	0	0	0	0	0	0
	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000
Total	430.000	389.041	440.426	490.902	497.625	505.105	513.429	522.694	533.008	544.492	557.000

DEL VAN, TIR Y PERÍODO DE RETORNO DE LA INVERSIÓN EN BASE A CAPITAL INVERTIDO Y DIVIDENDOS REPARTIBLES (sin considerar un valor residual del proyecto)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Capital invertido	430.000										
Intereses repartibles anualmente	0	0	0	27.300	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000
Descuento aplicable para calcular el VAN	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Factor de descuento a esa tasa	1,0000	1,1000	1,2100	1,3310	1,4641	1,6105	1,7716	1,9487	2,1436	2,3579	2,5937
Intereses descontados	0	0	0	20.511	68.898	82.972	109.418	120.689	131.373	141.521	151.000
Saldo de la inversión	826.564										
Saldo de la inversión	396.564										

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Saldo de la inversión	-430.000	0	0	27.300	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000
Saldo de la inversión	20%										

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Intereses repartibles	0	0	0	27.300	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.000
Intereses repartibles acumulados (A)	0	0	0	27.300	128.174	261.801	455.641	690.831	972.441	1.306.141	1.698.141
Capital invertido (B)	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000

y Años Meses

5
10

CÁLCULO DE LA CUENTA DE RESULTADOS

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Ingresos operativos		412.435	457.329	507.518	563.543	625.877	695.242	772.447	858.397	954.100	1.060.685
Gastos operativos		416.886	300.564	311.128	322.352	334.296	347.026	360.617	375.150	390.715	407.414
Margen operativo bruto		-4.451	156.765	196.390	241.191	291.580	348.215	411.830	483.247	563.384	653.270
- Amortización		86.000	86.000	86.000	86.000	86.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
- Intereses		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beneficio antes de impuestos		-90.451	70.765	110.390	155.191	205.580	298.215	361.830	433.247	513.384	603.270
Tipo impositivo)	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
- Impuestos		0	24.768	38.636	54.317	71.953	104.375	126.641	151.636	179.684	211.145
BENEFICIO NETO		-90.451	45.997	71.753	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610	333.700	392.126
Porcentaje de incremento			-150,85%	55,99%	40,58%	32,47%	45,06%	21,33%	19,74%	18,50%	17,51%

CÁLCULO DEL FLUJO DE FONDOS PARA EL SERVICIO DE LA DEUDA

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Margen operativo bruto		-4.451	156.765	196.390	241.191	291.580	348.215	411.830	483.247	563.384	653.270
- Impuestos		0	24.768	38.636	54.317	71.953	104.375	126.641	151.636	179.684	211.145
- Incremento de necesidades operativas de fondos (NOF)		12.373	1.347	1.506	1.681	1.870	2.081	2.316	2.578	2.871	3.198
NOF como % de los ingresos operativos)		3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
NOF		12.373	13.720	15.226	16.906	18.776	20.857	23.173	25.752	28.623	31.821
Cálculo del NOF:											
Caja necesaria como % de los ingresos operativos		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Caja necesaria		8.249	9.147	10.150	11.271	12.518	13.905	15.449	17.168	19.082	21.214
Cientes como % de los ingresos operativos		8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Cientes		32.995	36.586	40.601	45.083	50.070	55.619	61.796	68.672	76.328	84.855
Stocks como % de los ingresos operativos		5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Stocks		20.622	22.866	25.376	28.177	31.294	34.762	38.622	42.920	47.705	53.034
Proveedores como % de los ingresos operativos		12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Proveedores		49.492	54.879	60.902	67.625	75.105	83.429	92.694	103.008	114.492	127.282
Flujo de caja disponible para el servicio de la deuda (FCD)		-16.824	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032	380.829	438.928

CÁLCULO DEL RATIO DE COBERTURA DEL SERVICIO ANUAL DE LA DEUDA (RCSD)

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Flujo de caja disponible para el servicio de la deuda		-16.824	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032	380.829	438.928
Servicio a la deuda anual (SD)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ratio de cobertura del servicio anual de la deuda (RCSD)		#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!

CÁLCULO DEL RATIO DE COBERTURA DEL IMPORTE TOTAL DE LA DEUDA PENDIENTE (RCTD)

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Flujo de caja disponible para el servicio de la deuda (FCD)	0	-16.824	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032	380.829	438.928
Tasa a utilizar para descontar el FCD	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Factor de descuento anual a la tasa elegida	Año 0	1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155	1,2763	1,3401	1,4071	1,4775	1,5513
	Año 1		1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155	1,2763	1,3401	1,4071	1,4775
	Año 2			1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155	1,2763	1,3401	1,4071
	Año 3				1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155	1,2763	1,3401
	Año 4					1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155	1,2763
	Año 5						1,0000	1,0500	1,1025	1,1576	1,2155
	Año 6							1,0000	1,0500	1,1025	1,1576
	Año 7								1,0000	1,0500	1,1025
	Año 8									1,0000	1,0500
	Año 9										1,0000
	Año 10										
Valor actual del FCD en cada año	Año 0	0	-16.023	118.504	134.973	152.359	170.619	180.404	201.033	222.702	245.486
	Año 1		-16.824	124.429	141.721	159.977	179.149	189.424	211.084	233.837	257.760
	Año 2			130.651	148.807	167.976	188.107	198.896	221.639	245.529	270.648
	Año 3				156.248	176.375	197.512	208.840	232.721	257.805	284.180
	Año 4					185.193	219.282	244.357	270.695	298.389	327.535
	Año 5						217.757	230.247	256.574	284.230	313.309
	Año 6							241.759	269.403	298.442	328.974
	Año 7								282.873	313.364	345.423
	Año 8									329.032	362.694
	Año 9										380.829
	Año 10										
Valor actual de la suma de los FCD pendientes en cada año	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
	1.679.519	1.780.319	1.738.685	1.669.371	1.567.647	1.428.272	1.257.926	1.037.949	760.815	418.027	0

OBJETIVO: HIPÓTESIS Y RESULTADOS

SERVICIOS DE MARKETING MOVIL

Inflaciones previstas para esas estimaciones iniciales:

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
MMM	48	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
BDD	96	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
As y Promos	24	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
	500,00	3,00%	3,00%	4,00%	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%
	3.000,00	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
OS	2.500,00	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
	400,00	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
ICIOS BDD	1.200,00	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Asñas y promos	1.500,00	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
	130.000	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
	48.000	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
	12.000	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
eres y otros gastos fijos	36.000	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

FINANCIEROS

	430.000
	430.000
	0
	10
	5,00%
os (NOF) como % de las ventas	3%
a calcular el VAN de la inversión	10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
	0	412.435	457.329	507.518	563.543	625.877	695.242	772.447	858.397
	0	-4.451	156.765	196.390	241.191	291.580	348.215	411.830	483.247
	0	-90.451	45.997	71.753	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610
servicio de la deuda (FCD)	0	-16.824	130.651	156.248	185.193	217.757	241.759	282.873	329.032
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
anual de la deuda (RCSD)	0,00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
total de la deuda pendiente (RCTD)	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
ente	0	0	0	27.300	100.874	133.627	193.840	235.190	281.610
onista	396.564								
onista	20%								
e la inversión para el accionista	Años						5		
y	Meses						10		

