



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

**SEDE CENTRAL**

**Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRÍA EN**

**“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”**

**“REDES SOCIALES COMO PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RED  
WINGS, EN LA CIUDAD DE SUCRE.”**

**Tesis presentada para obtener el Grado  
Académico de Magister en  
“Administración de Empresas”**

**ALUMNA: CYNTHIA MARIEL ARCE LEDEZMA**

**Sucre –Bolivia**

**2017**



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

**SEDE CENTRAL**

**Sucre-Bolivia**

**CURSO DE MAESTRÍA EN**

**“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”**

**“REDES SOCIALES COMO PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RED  
WINGS, EN LA CIUDAD DE SUCRE.”**

**Tesis presentada para obtener el Grado  
Académico de Magister en  
“Administración de Empresas”**

**ALUMNA: CYNTHIA MARIEL ARCE LEDEZMA**

**TUTOR: LIC. MOISÉS A. MACHADO BARBOSA**

**Sucre –Bolivia**

**2017**

## Resumen

La presente tesis realiza el análisis del manejo de la publicidad para los diferentes productos que la empresa RED WINGS tiene, de esta manera proponer estrategias de comercialización adecuadas y actuales que ayuden a llegar a su cliente meta, dando a conocer la gama de productos que oferta y los servicios que posee, y así tener éxito en el mercado.

En el primer capítulo se describe las marcas que maneja, el entorno en cual se desenvuelve y la necesidad de contar con estrategias de comercialización por medio de las redes sociales, ya que son herramientas actualmente muy usadas. Se plantea la problemática, establece el objetivo general y los específicos de la presente tesis, así como la justificación, los alcances, la hipótesis, los métodos y técnicas a ser usadas. El segundo capítulo se refiere al marco teórico y los conceptos básicos para poder diseñar las estrategias para que la empresa llegue a operar de manera eficiente en su sector. En el tercer capítulo se describen los factores internos y externos, se analizan los datos que se obtuvieron de las encuestas realizadas a la muestra, obteniendo de esta manera un panorama más claro en el cual la empresa pueda moverse según los gustos y preferencias de su cliente meta, además se realiza la matriz FODA. En el cuarto capítulo se enuncian las estrategias propuestas a implantarse, cada una de ellas descritas y se da la ruta para la realización de las mismas por orden de importancia. Se ejecuta la prueba piloto de las estrategias consideradas como muy importantes, evaluando el resultado de las mismas, se responde a los objetivos planteados y se acepta la hipótesis. En el quinto capítulo se redactan las conclusiones a las cuales se llegó con el análisis de la empresa en cuanto a las estrategias que usa para la comercialización de sus productos y se hace las recomendaciones necesarias para que la empresa ponga en consideración y pueda tener pautas más claras al momento de la implementación de las estrategias planteadas por medio de las redes sociales.

## Abstract

This thesis performs the analysis of the management of advertising for the different products that the company RED WINGS has, in this way propose appropriate and current marketing strategies that help reach its target customer, giving the product range of products that offer And the services it has, and thus be successful in the market. The first chapter describes the brands it manages, the environment in which it develops and the need to have marketing strategies through social networks, since they are currently used tools. It raises the problem, establishes the general objective and the specifics of the present thesis, as well as the justification, the scope, the hypothesis, the methods and techniques to be used. The second chapter refers to the theoretical framework and the basic concepts to be able to design strategies for the company to operate efficiently in its sector. The third chapter describes the internal and external factors, analyze the data that were obtained in the sample surveys, obtaining in this way a clearer picture in which the company can move according to the tastes and preferences of its client Goal, in addition the TOWS matrix is realized. In the four chapter, the proposed strategies to be implemented are described, each of them described and the route is given for the accomplishment of the same ones in order of importance. The pilot test is run of the strategies considered as very important, evaluating the result of the same, the objectives are met and the hypothesis is accepted. In the fifth chapter the conclusions are drawn up which were arrived at with the analysis of the company regarding the strategies that it uses for the commercialization of its products and the necessary recommendations are made so that the company considers and can have more guidelines Clear at the moment of the implementation of the strategies proposed through social networks.

# ÍNDICE

<b>1.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN. ....</b>	<b>2</b>
<b>1.3</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1</b>	<b>SITUACIÓN PROBLÉMICA. ....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.2</b>	<b>DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.3</b>	<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. ....</b>	<b>5</b>
<b>1.4</b>	<b>DELIMITACIÓN DE LA TESIS. ....</b>	<b>5</b>
<b>1.4.1</b>	<b>OBJETO DE ESTUDIO.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4.2</b>	<b>CAMPO DE ACCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>1.5</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>6</b>
<b>1.5.1</b>	<b>OBJETIVO GENERAL. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.5.2</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6</b>	<b>HIPÓTESIS. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.7</b>	<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>1.7.1</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.7.1.1</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.1.2</b>	<b>MÉTODO CIENTÍFICO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.1.3</b>	<b>MÉTODO ANALÍTICO Y SINTÉTICO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.1.4</b>	<b>MÉTODO INDUCTIVO.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.1.5</b>	<b>MÉTODO HISTÓRICO.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2</b>	<b>TÉCNICAS PARA LA INVESTIGACIÓN. ....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2.1</b>	<b>LA OBSERVACIÓN CIENTÍFICA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2.2</b>	<b>LA ENTREVISTA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.2.3</b>	<b>LA ENCUESTA.....</b>	<b>9</b>

1.7.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	9
2	MARCO TEÓRICO.....	11
2.1	COMERCIALIZACIÓN.....	11
2.2	PUBLICIDAD.....	11
2.3	REDES SOCIALES. ....	11
2.4	MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	12
2.4.1	ANÁLISIS AMBIENTAL.....	13
2.4.2	ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL. ....	15
2.4.3	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	16
2.5	MATRIZ FODA. ....	18
3	DIAGNÓSTICO.....	19
3.1	FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA.....	19
3.1.1	CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES.....	19
3.1.2	CAMPO DE ACTIVIDAD.....	19
3.1.3	UNIDAD DE NEGOCIOS.....	20
3.1.3.1	DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	22
3.1.4	ÁREA COMERCIAL.....	24
3.1.5	ÁREA FINANCIERA.- .....	31
3.1.6	ÁREA TECNOLÓGICA.....	32
3.1.7	ÁREA SERVICIO POST VENTA. -.....	33
3.2	FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA. - .....	34
3.2.1	MACROENTORNO.....	34
3.2.1.1	ANÁLISIS ECONÓMICO.....	34
3.2.1.2	ANÁLISIS POLÍTICO LEGAL. ....	35
3.2.1.3	ANÁLISIS DEMOGRÁFICO. ....	36
3.2.1.4	ANÁLISIS SOCIO CULTURAL.....	37

3.2.1.5	ANÁLISIS TECNOLÓGICO.....	38
3.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	40
3.3.1	COMPETIDORES ACTUALES .....	40
3.3.2	COMPETIDORES POTENCIALES. ....	41
3.3.3	OTRAS EMPRESAS DE VENTA DE BICICLETAS EN SUCRE. ..	42
3.3.4	PRODUCTOS SUSTITUTOS. ....	42
3.4	PROVEEDORES.....	42
3.5	RED WINGS Y LAS REDES SOCIALES.....	44
3.6	ANÁLISIS DEL USO DE LAS REDES SOCIALES EN SUCRE DE ACUERDO A LA MUESTRA. ....	47
3.7	ANÁLISIS FODA.....	59
4	PROPUESTA .....	60
4.1	ELABORACIÓN DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA RED WINGS.....	60
4.2	ELABORACIÓN DE LA VISIÓN DE LA EMPRESA RED WINGS.....	60
4.3	ELABORACIÓN DE LOS VALORES DE RED WINGS. ....	60
4.4	DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA RED WINGS.....	62
4.5	GRAD. IMPORTANCIA Y VIABILIDAD DE ESTRATEGIAS. ....	68
4.6	RUTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	73
4.7	PRUEBA PILOTO.....	74
4.8	ANÁLISIS DE LA MATRIZ PEYEA. ....	80
4.9	APLICACIÓN DEL ANÁLISIS PEYEA PARA RED WINGS. ....	83
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	86
5.1	CONCLUSIONES.....	86
5.2	RECOMENDACIONES.....	87

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1: MODELOS DE LA MOTOCICLETAS.....</b>	<b>20</b>
<b>Cuadro 2: MARCAS DE BICICLETAS .....</b>	<b>20</b>
<b>Cuadro 3: ESTRUCTURA FINANCIERA DE RED WINGS .....</b>	<b>31</b>
<b>Cuadro 4: DESCRIPCIÓN DE LAS RRSS MÁS UTILIZADAS.....</b>	<b>45</b>
<b>Cuadro 5: DESCRIPCION DEL WHATSAPP. ....</b>	<b>47</b>
<b>Cuadro 6: MATRIZ FODA.....</b>	<b>59</b>
<b>Cuadro 7: DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>Cuadro 8: ESTRATEGIA FO (1).....</b>	<b>63</b>
<b>Cuadro 9: ESTRATEGIA FO (2).....</b>	<b>63</b>
<b>Cuadro 10: ESTRATEGIA FO (3).....</b>	<b>64</b>
<b>Cuadro 11: ESTRATEGIA FO (4).....</b>	<b>64</b>
<b>Cuadro 12: ESTRATEGIA FA (1) .....</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 13: ESTRATEGIA FA (2) .....</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 14: ESTRATEGIA FA (3) .....</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 15: ESTRATEGIA DO (1) .....</b>	<b>66</b>
<b>Cuadro 16: ESTRATEGIA DO (2) .....</b>	<b>67</b>
<b>Cuadro 17: ESTRATEGIA DO (3) .....</b>	<b>67</b>
<b>Cuadro 18: ESTRATEGIA DA (1).....</b>	<b>68</b>
<b>Cuadro 19: GRADUACION DE IMPORTACIA DE LAS ESTRATEGIAS. ....</b>	<b>69</b>
<b>Cuadro 20: ANALISIS DE VIABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>Cuadro 21: RUTA DE IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS.....</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 22: ANALISIS PEYEA PARA RED WINGS .....</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: PORCENTAJE DE VENTA DE RED WINGS FRENTE A LA COMPETENCIA .....</b>	<b>26</b>
<b>Gráfico 2: PORCENTAJE DE VENTAS DE BICICLETAS RED WINGS FRENTE A LA COMPETENCIA.....</b>	<b>27</b>
<b>Gráfico 3: DIMENSIONAMIENTO Y PERFIL DE USUARIO DE LAS RRSS ...</b>	<b>48</b>
<b>Gráfico 4: CONOCIMIENTO Y PENETRACIÓN DE LAS RRSS .....</b>	<b>48</b>
<b>Gráfico 5: CONOCIMIENTO Y PENETRACIÓN DE LAS RRSS .....</b>	<b>49</b>
<b>Gráfico 6: ACTIVIDADES REALIZADAS POR LOS INTERNAUTAS .....</b>	<b>52</b>
<b>Gráfico 7: DISPOSITIVOS DE CONEXIÓN A RRSS .....</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 8: HORARIO DE CONEXION SEGUN DISPOSITIVO .....</b>	<b>54</b>
<b>Gráfico 9: MOTIVACIÓN AL MOMENTO DE SEGUIR UNA MARCA O UNA PAG. DE EMPRESA .....</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 10: FRECUENCIA ACTUAL DE SEGUIMIENTO DE MARCA .....</b>	<b>56</b>
<b>Gráfico 11: RRSS UTILIZADAS PARA SEGUIR MARCAS .....</b>	<b>56</b>
<b>Gráfico 12: PORCENTAJE DE PARECER ACERCA DE LA INFORMACIÓN DE LAS RRSS .....</b>	<b>57</b>
<b>Gráfico 13: INTENCIÓN DE COMPARTIR INFORMACIÓN PERSONAL.....</b>	<b>57</b>
<b>Gráfico 14: INFLUENCIA DE RRSS PARA LA DECISIÓN DE COMPRA DE UN PRODUCTO .....</b>	<b>58</b>
<b>Gráfico 15: MATRIZ PEYEA .....</b>	<b>84</b>
<b>Gráfico 16: MATRIZ PEYEA CON CUADRANTES.....</b>	<b>84</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: CHUQUISACA: PARQUE DE MOTOCICLETAS .....</b>	<b>10</b>
<b>Tabla 2: VENTA DE MOTOCICLETAS HONDA 2013-2014 .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 3: VENTA DE BICICLETAS DEL 2014-2016.....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 4: MODELOS Y PRECIOS DE ALGUNAS MARCAS DE LAS MOTOCICLETAS CHINAS .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 5: RESUMEN DE INDICADORES DE LOS SEGUIDORES ALCANZADOS.....</b>	<b>80</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA RED WINGS .....</b>	<b>21</b>
--	-----------

# CAPÍTULO I

---

## 1.1 INTRODUCCIÓN.

Las motocicletas marca HONDA tienen un gran prestigio a nivel internacional por su calidad, alta tecnología, nivel competitivo, cualidades que hacen de que esta marca sea una de las más reconocidas en el mundo.

Todos los concesionarios que cuentan con la responsabilidad de llevar en alto su imagen corporativa venden las motocicletas según los modelos que más prefieran los clientes del sector con cuales trabajan, por esta razón HONDA tiene fábricas en la China, Brasil, India, Japón, EE.UU. y otros treinta y seis (36) países del mundo que fabrican los diferentes modelos que tiene la marca.

Por su parte en América Latina las motocicletas HONDA se comercializan de gran manera ya que Brasil como un país exportador de estas motocicletas fabrica modelos adecuados a los gustos, preferencias, comodidad y uso de los clientes.

Por otra parte en Bolivia la matriz central se encuentra en el departamento de Santa Cruz; existiendo empresas autónomas representantes de HONDA en los departamentos de Cochabamba, La Paz, Beni, Tarija, y Chuquisaca, los cuales se encargan de la comercialización única y exclusiva de la marca a nivel país en cada uno de los departamentos que se encuentran.

En el departamento de Chuquisaca inicialmente, hace 20 años se consolidó la empresa HI-STORE, como la representante de HONDA, comercializando dichas motocicletas, sus repuestos y accesorios.

Durante los últimos 10 años ha incrementado sus ventas al mercado gubernamental, siendo el mercado privado y empresarial un segmento de poca venta de las motocicletas para la empresa.

Ante nuevas políticas por parte del gobierno y el crecimiento de los mercados para este rubro HI-STORE en el 2013, abrió una empresa paralela a esta, llamada RED WINGS, la cual es también representante de la marca HONDA, es decir, comercializará los diferentes modelos de las motocicletas y se hará cargo a su vez de la comercialización

de bicicletas de las marcas GT, CANNONDALE y HARO marcas reconocidas y de gran durabilidad, junto a sus accesorios y repuestos.

RED WINGS por tanto nace como un brazo para la ayuda de la comercialización no sólo de las motocicletas HONDA sino también de bicicletas para todos los usos.

Para la comercialización de estos productos actualmente es necesario estar a la par de la tecnología y las redes sociales ya que se han convertido en un medio masivo e importante para el conocimiento de los productos hacia el cliente meta.

Por esta razón emplearemos un plan estratégico basado en las redes sociales que ayudarán a RED WINGS a proceder de mejor manera en la venta de motocicletas y bicicletas a sus clientes finales.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN.**

Se observa que el número de motocicletas creció en forma acelerada al igual que el número de negocios de comercialización de estos, esta situación confirma la existencia de una gran competencia en este rubro y una gran oportunidad de mercado.

Con respecto a la competencia se puede afirmar que los negocios y algunas marcas no están claramente posicionadas en el mercado, ya que los mismos son difícilmente identificados por los clientes. Asimismo se observa que los productos ofertados en cuanto a calidad, rapidez del servicio, comodidad y amabilidad, no son los mejores, según un estudio de mercado realizado en el año 2013-2014 (con el estudio de una encuesta y la técnica de investigación de observación)<sup>1</sup> la situación anteriormente mencionada ayudaría de gran manera a la implementación de estrategias que permitan a la empresa RED WINGS diferenciarse de las mismas en la ciudad de Sucre, obteniendo más clientes basándose en un producto de alta calidad, y brindando más seguridad a los clientes. Por otra parte, sería la única empresa en Sucre que importe bicicletas de estas marcas de alta calidad y certificadas para las diferentes disciplinas y usos de los consumidores, ya que hay poca oferta de bicicletas de reconocidas marcas.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> La encuesta se encuentra en los anexos de la tesis.

<sup>2</sup> Dato obtenido de encuesta y técnicas utilizadas para el estudio del documento, anexadas para fundamentación.

Para tal efecto la empresa técnicamente tendría que identificar las necesidades insatisfechas de estos mercados, desarrollando planes estratégicos adecuados al potencial cliente teniendo como medio el uso de las redes sociales, por ser de uso masivo y constante en la vida de los potenciales consumidores, según estudio de mercado y estudios acerca de la importancia de las redes sociales en la sociedad se puede obtener a partir de los perfiles de la redes, diferentes y personalizadas estrategias para llegar a los consumidores.<sup>3</sup>

En la actualidad, HI-STORE cuenta con un mercado de venta de motocicletas HONDA principal que es el mercado gubernamental, luego a las empresas privadas y la menor venta es realizada a los particulares o privado.

RED WINGS tiene como principal meta hacer conocer todos sus productos tanto en motocicletas como en bicicletas a todo aquel que utilice las redes sociales como referencia o información.

Por lo anteriormente indicado a través de este trabajo se pretende ofrecer a la empresa RED WINGS una herramienta para mercadear de forma eficiente las motocicletas HONDA y las bicicletas en las diferentes marcas, atrayendo nuevos clientes y por ende maximizar sus utilidades.

La implementación del uso de las redes sociales para el plan estratégico de mercadeo no solo beneficiará a la empresa sino también a los consumidores y en general a todo el público, pues al obtener información de los mismos se les prestará servicios de mejor calidad y mayor información.

Las Redes sociales como impacto en las empresas<sup>4</sup> tratan exteriorizar, mostrar, exponer, exhibir o compartir el conocimiento siendo uno de los principales o podría decirse el mejor estímulo para la reproducción de conocimientos nuevos y para la mejora continua de la amplitud y calidad de los conocimientos ya adquiridos.

---

<sup>3</sup> Guías Legales: Redes Sociales, Menores y Privacidad en la Red. Instituto Nacional de Tecnologías de la Educación. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

<sup>4</sup>Fuente: <https://www.gestiopolis.com/impacto-de-las-redes-sociales-en-las-empresas/>accesado el 06 de mayo de 2017

En las empresas este concepto no debería pasar desapercibido, y menos en pleno siglo XXI en donde el enfoque no se encuentra en los medios de producción de información, ni en la eficiencia de ella, sino en el conocimiento compartido

Hoy en día disponemos de las herramientas apropiadas para obtener una comunicación sin barrera, para compartir información y para la colaboración en la construcción de una inteligencia colectiva.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

#### **1.3.1 SITUACIÓN PROBLÉMICA.**

Los clientes no cuentan con la suficiente información u orientación al momento de la decisión de compra de las motocicletas, inclinándose al precio cuando la adquieren. No tienen más conocimiento de las características que les brindarían marcas de nombre reconocido como lo es HONDA, es decir que esta marca cuenta con servicio post venta, repuestos originales y de otras marcas, accesorios de todo tipo y un servicio de calidad y garantizado alrededor del país. Además de carecer de conocimiento de marcas de calidad de bicicletas o cultura de uso de la bicicleta, como en otros países del mundo.

#### **1.3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

El surgimiento de la globalización es un proceso que se ha desarrollado por más de doscientos años, lo que ha permitido la penetración de empresas de gran poder tecnológico y conocimiento de estrategias adecuadas lo que les ha permitido obtener un buen nicho de mercado en la ciudad de Sucre, originando así la apertura de nuevas empresas comercializadoras de motocicletas ofreciendo, nuevos productos y precios bajos a los clientes, como el caso de las motocicletas chinas.

En Bolivia existen empresas de marca como Suzuki, Yamaha, Kawasaki y KTM y hace seis años atrás se introducen las motocicletas chinas que al ser de tan baja calidad y precio sustituyeron a las motocicletas de marcas reconocidas.

En este contexto la empresa RED WINGS distribuidora de la reconocida marca de motocicletas HONDA en la ciudad de Sucre, por su calidad y garantía, a partir del 25 de julio del 2013 la empresa ha ingresado a la comercialización de motocicletas y durante

el año 2014 ingreso en la comercialización de bicicletas de las marcas mencionadas anteriormente.

La necesidad de transporte privado y la reducción en los costos del habitante de la ciudad de Sucre ha llevado a la masificación del uso de la motocicleta como medio de transporte, lo que ha generado un sector poderoso y con muchas oportunidades.

El que las empresas no cuenten con estrategias las hace incompetentes y vulnerables a que fácilmente desaparezcan del mercado. En este sentido la propuesta de las redes sociales para el plan estratégico para la empresa distribuidora de motocicletas HONDA y bicicletas RED WINGS será una herramienta administrativa que ayudará al incremento en la rentabilidad de las empresas permitiéndoles ser más eficientes en el mercado.

Ya que las malas políticas de comercialización por parte de HI-STORE, en cuanto a los mercados de poca venta como lo es el privado y el empresarial, lo han tenido con poco dinamismo, RED WINGS a través de las redes sociales promoverá los productos que le fueron dados.

### **1.3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

Inexistente plan estratégico de marketing en redes sociales para la comercialización de los productos acordes a las actuales condiciones tecnológicas del consumidor.

## **1.4 DELIMITACIÓN DE LA TESIS.**

### **1.4.1 OBJETO DE ESTUDIO.**

La mayor divulgación de los productos que comercializa RED WINGS, con el uso de las redes sociales promoviendo al conocimiento de los productos y así un incremento en las ventas para la empresa.

### **1.4.2 CAMPO DE ACCIÓN.**

Mercado de Sucre interesado en los productos ofertados por RED WINGS.

Distrito 1.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL.**

Elaborar un plan estratégico de marketing para ser usado en las redes sociales que promueva la venta de motocicletas HONDA, y Bicicletas para los diferentes usos.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- ✓ Evaluar la situación actual de la empresa RED WINGS, factores internos y externos.
- ✓ Realizar la matriz FODA.
- ✓ Diseñar las estrategias en las redes sociales para la empresa RED WINGS.

## **1.6 HIPÓTESIS.**

Con la aplicación de estrategias de marketing para la comercialización en las redes sociales, la empresa RED WINGS logrará dar a conocer sus productos.

## **1.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

Se trata de una investigación tipo Descriptiva llamada también investigación diagnóstica. Buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel; consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

### **1.7.1.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

Como metodologías se han utilizado el método científico acompañado de los métodos: analítico, sintético, inductivo e histórico de manera que se obtengan datos coherentes, verificables y confiables acerca de esta problemática, ayudados por la investigación descriptiva y haciendo uso de las técnicas de observación, encuesta y entrevista para poder comprender la actual situación de la empresa RED WINGS en Sucre y su comportamiento.

### **1.7.1.2 MÉTODO CIENTÍFICO.**

El método científico, por su parte, es el conjunto de pasos seguidos por una ciencia para alcanzar conocimientos válidos que puedan ser verificados por instrumentos confiables. Podría decirse que el método científico es el conjunto de pasos que permitió dejar a un lado la subjetividad, con el fin de obtener datos reales acerca de la empresas RED WINGS en la ciudad de Sucre, permitiendo su adecuada investigación, descripción de cada uno de los factores substanciales para el logro del objetivo del trabajo. Analizando y realizando un diagnóstico de la situación actual con las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la empresa en Sucre.

### **1.7.1.3 MÉTODO ANALÍTICO Y SINTÉTICO.**

El método analítico consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos, es decir la descomposición de cada uno de los factores tanto internos como externos, para observar y de esta manera obtener datos que ayudaran a la investigación a llegar a través de las redes sociales al plan estratégico de mercadotecnia y comercialización apropiados para la empresa RED WINGS representante legal de la afamada marca HONDA y comercializadora de marcas americanas de bicicletas para los clientes en Sucre y para sus futuros clientes.

La síntesis nos permitirá integrar todas las partes esenciales identificadas en el análisis; de esta manera el documento estará estructurado coherentemente y con fundamentos lógicos, certeros y verificables.

### **1.7.1.4 MÉTODO INDUCTIVO.**

A través del método inductivo sacamos conclusiones generales sobre las estrategias de mercadotecnia y de qué manera ayudaran éstas para incrementar el volumen de ventas

de los consumidores de la ciudad de Sucre y posteriormente la expansión de su mercado.

#### **1.7.1.5 MÉTODO HISTÓRICO.**

Este método nos permitirá realizar revisiones a los datos pasados de las demás empresas representantes de Honda y sobre todo de HI-STORE como punto principal de venta de motos en la ciudad de Sucre y su evolución de ventas para tener clara la posición actual de RED WINGS para así tener una visión real de cómo han ido evolucionando las ventas de la marca HONDA.

#### **1.7.2 TÉCNICAS PARA LA INVESTIGACIÓN.**

##### **1.7.2.1 LA OBSERVACIÓN CIENTÍFICA.**

A través de la observación del funcionamiento de las estrategias de la empresa y la manera de cómo funciona la comercialización de las motocicletas HONDA se podrá obtener datos de la realidad actual en el mercado de Sucre respecto a su competencia ya que se contará con datos confiables sobre el desempeño de compra venta del producto y las inclinaciones de los clientes con respecto a sus preferencias, viendo a la empresa desde una perspectiva objetiva, sacando conclusiones reales acerca del desenvolvimiento que tienen las estrategias de mercado actuales con las propuestas para la empresa RED WINGS en Sucre.

Además esta técnica nos permitirá realizar un diagnóstico previo para realizar el análisis FODA de los factores externos e internos que intervienen directamente con la empresa.

##### **1.7.2.2 LA ENTREVISTA.**

Se empleará para obtener información de las personas involucradas directamente con la empresa motivo de estudio y su competencia.

- ✓ Los dueños darán una noción y punto de vista interior de la empresa en cuanto al manejo de las redes sociales para la comercialización de las motos y bicis dirigida a los clientes particulares.
- ✓ Los encargados de las empresas competidoras darán a conocer los productos y las marcas que comercializan además de otros aspectos que fueron corroborados a través de la observación.

### **1.7.2.3 LA ENCUESTA.**

Ayudará a la investigación a acrecentar la información para saber con certeza cuáles son las mejores redes sociales para el plan estratégico de marketing para las motocicletas HONDA y bicis de la empresa RED WINGS.

Se encuestará a los usuarios finales de motocicletas de diferentes marcas ubicados en la ciudad, para establecer sus necesidades, gustos y preferencias y en base a ellas atraer mediante el uso de las redes sociales el plan estratégico de mercadeo para RED WINGS, empresa de motocicletas marca HONDA.

Las preguntas para la encuesta serán elaboradas de manera directa, clara y concisa para evitar problemas posteriores en el análisis de las respuestas.

### **1.7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población está conformada por los usuarios de motos en la ciudad de Sucre.

El primer punto en el diseño de la muestra se relaciona con quién o qué debe incluirse en la muestra, es decir, qué se requiere de una definición precisa de la población de la cual va a extraerse la muestra, el segundo hace referencia a los métodos empleados para seleccionar la muestra (probabilística); por último, el tamaño de la muestra.

- Definir la muestra.
  - ❖ Elementos: Propietarios de motocicletas y de bicicletas.
  - ❖ Alcance: Ciudad de Sucre
  - ❖ Tiempo: Junio, Julio y Agosto del 2013
- Procedimiento de la muestra.
  - ❖ Probabilística: Debido a que será aplicado a toda persona que tenga su motocicleta y/o bicicleta.

#### **Unidad de muestreo**

La unidad de muestreo es el conductor de una motocicleta, cuyo vehículo sea particular, público o privado. Se consideraron todas las marcas y los diferentes modelos de estos vehículos que circulan por la ciudad de Sucre.

#### **Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de probabilidad para poblaciones definidas, aplicándola a los conjuntos poblacionales. La información que se pudo recopilar fue de las siguientes instituciones: Instituto Nacional de Estadística y de

la oficina de Tráfico y Vialidad de la Honorable Alcaldía de Sucre con los siguientes datos:

**Tabla 1: CHUQUISACA: PARQUE DE MOTOCICLETAS**

Tipo de servicio	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Particular	8542	10450	12385
Oficial	646	795	858
<b>Total</b>	<b>9188</b>	<b>11245</b>	<b>13242</b>

**Fuente:** Registro único para la administración tributaria municipal, instituto nacional de estadística<sup>5</sup>.

En el cuadro anterior identificamos dos tipos de usuarios de motos: el Particular y el Oficial.

Conociendo el universo de estudio se desarrolló el cálculo del tamaño de la muestra de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 \times P \times q \times N)}{[(N-1) \times e^2] + (Z^2 \times P \times q)}$$

Dónde:

Z = Coeficiente de Confianza es de (1.96)

q = Probabilidad de no ocurrencia 50%

p = Probabilidad a favor 50%

E = Error de estimación 5%

N= Universo o Población 13244

n = Tamaño de la muestra

$$n = 374$$

Por tanto, el tamaño de la muestra óptima es de 374 personas a encuestar para poder inferir sobre la población.

<sup>5</sup>Fuente:<http://fepc.org.bo/relacionespublicas/Circulares%202016/AGOSTO/Estad%C3%ADsticas%20del%20Parque%20Automotor%202003%20-%202015.pdf>. Acceso el 06 de mayo de 2017

## CAPÍTULO II

---

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 COMERCIALIZACIÓN.

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales<sup>6</sup>.

#### 2.2 PUBLICIDAD.

**O'Guinn, Allen y Semenik**, autores del libro "Publicidad", definen a la **publicidad** de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir"<sup>7</sup>

#### 2.3 REDES SOCIALES.

Las redes sociales son sitios de Internet formados por comunidades de individuos con intereses o actividades en común (como amistad, parentesco, trabajo) y que permiten el contacto entre estos, de manera que se puedan comunicar e intercambiar información.

Los individuos no necesariamente se tienen que conocer previo a tomar contacto a través de una red social, sino que pueden hacerlo a través de ella, y ese es uno de los mayores beneficios de las comunidades virtuales<sup>8</sup>.

- Las redes sociales como herramientas de marketing relacional

Las redes sociales son una excelente manera de pescar nuevos clientes, por ello lo primero que deberías hacer, es buscar perfiles que se ajusten a tu target y re direccionar a los nuevos clientes a conocer las cuentas que tiene tu empresa<sup>9</sup>. Además, la participación y comunicación a través de redes sociales, ayuda en gran

---

<sup>6</sup> Fuente: <http://www.definicionabc.com/economia/comercializacion.php> acceso el 06 de mayo de 2017

<sup>7</sup> Fuente: Del libro: Publicidad, de O'Guinn Tomas, Allen Chris y Semenik Richard, International Thomson Editores, Pág. 6.

<sup>8</sup> Fuente: <http://concepto.de/redes-sociales/#ixzz4gc2PHQzD> acceso el 06 de mayo de 2017

<sup>9</sup> Fuente: <http://www.emprendepyme.net/utilizando-las-redes-sociales-como-herramientas-de-marketing-relacional.html> acceso el agosto 2015

medida a estar más cerca de nuestros clientes, conocerlos y de esta forma mejorar nuestra oferta.

A continuación te mostramos las funciones que puede cumplir para nuestra empresa la utilización de redes sociales en cada etapa de la campaña de marketing relacional:

- Identificar nuestros clientes
- Informar sobre nuestros productos
- Recoger datos después de la venta
- Dar y mejorar servicio postventa
- Fidelizar a nuestros Clientes
- Desarrollar el potencial de nuestros clientes
- Crear una comunidad

Después de leer cada una de los anteriores puntos, bien podemos concluir que la estrategia de marketing relacional de una pyme se puede basar exclusivamente en la participación de una empresa en una red social.

#### **2.4 MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Existe una gran variedad de metodologías para desarrollar el proceso de dirección estratégica, cualquiera que se utilice responde en esencia al mismo procedimiento:

- Efectuar un análisis estratégico que permita definir la posición de la organización con relación a la evolución del entorno y sus capacidades y expectativas internas.
- Formular y evaluar las diferentes opciones estratégicas y la elección de las estrategias que se adecuen a la organización.
- Implantarlas con el correspondiente control y evaluación que permita los ajustes necesarios.

Cuando se habla de planificación estratégica, se recurre siempre a los estudios de futuro, entre ellos la prospectiva está a la vanguardia, ya que representa(n) una actividad de basamento científico desplegada sistemáticamente por profesionales y orientada a enunciar la posible evolución de los acontecimientos.

Existen modelos, tantos como autores de planeación estratégica, algunos coinciden en los pasos esenciales, y otros incluyen en su modelo pasos intermedios, al respecto se presentan los siguientes:

Modelo de Mintzberg:

1. Establecimiento de la Misión
  - A. Definición de negocio
  - B. Objetivos a largo plazo
2. Revisión del ambiente externo
  - A. Ambiente industrial (modelo de las 5 fuerzas de Porter)
  - B. Análisis Financiero
  - C. Evaluación de fuerzas y debilidades
3. Definición de estrategias empresariales
4. Programas integrados

Para S. Certo, el modelo sigue los siguientes pasos:

1. Elaborar un análisis ambiental
2. Fijar una dirección organizativa
3. Formular una estrategia organizativa
4. Ejecutar la estrategia de la organización
5. Ejercer el control

#### **2.4.1 ANÁLISIS AMBIENTAL.**

El análisis ambiental se realiza tomando en cuenta el ambiente externo y el ambiente interno.

Aunque algunos autores ubican las cinco fuerzas de Porter como estrategia en sí, en este trabajo se emplea como un recurso de análisis del ambiente externo y no como estrategia de aplicación.

## **Ambiente externo**

Para analizar el ambiente externo se deberán examinar el ambiente de la industria, aspectos económicos, aspectos sociodemográficos, aspectos políticos legales y Aspectos tecnológicos.

**Ambiente de la industria:** se puede recurrir a las cinco fuerzas de Porter.

- Amenaza del ingreso de nuevas empresas.- Se trata de estudiar si hay nuevas empresas por entrar y las barreras que existen para entrar en ese ramo industrial.
- Capacidad de negociación con los proveedores.- Analizar si en esta rama industrial los proveedores son los que “mandan”, es decir son los fuertes en la negociación.
- Capacidad de negociación del comprador.- Incluyendo los consumidores finales o los intermediarios, para evaluar si en el mercado los compradores son los que tienen la fuerza de negociación.
- Posibilidad de usar productos sustitutos.- se trata de evaluar las amenazas de sustitución del producto o servicio para una misma necesidad.
- Rivalidad entre los competidores.- Básicamente se debe estudiar a la competencia: qué vende, dónde vende, a qué precio, entre otros.

**Aspectos económicos:** Tales como el PIB, la infraestructura, la inflación, la deuda externa, el ingreso per cápita, la afiliación a los tratados de libre comercio, etc.

**Aspectos socio-demográficos:** Que repercutirán en la actividad de la empresa como: composición de la familia, niveles de educación, religión, posición social, costumbres y valores entre otros.

**Aspectos Político – Legales:** como legislación fiscal, tasas de impuestos, regulaciones y/o restricciones, apoyos gubernamentales, forma de gobierno, política externa.

**Aspectos Tecnológicos:** Innovaciones tecnológicas, grado de avance de la tecnología en el ramo, tecnología que posee la competencia, accesibilidad de la empresa para la misma.

Lo anterior no quiere decir que todos los indicadores inciden en una determinada empresa, más bien el estratega debe seleccionar aquellos factores que pueden afectar a la empresa en cuestión y que servirá para la formación de la estrategia.

El análisis del ambiente externo conduce a definir las OPORTUNIDADES Y AMENAZAS para la organización y en función a estas la formulación de la estrategia ambiente interno.

Base para la formulación de determinar las FUERZAS Y DEBILIDADES de la empresa, las cuales implican un análisis interno que consiste en un estudio detallado de todas y cada una de los componentes del ambiente interno (áreas funcionales) de la empresa como propone Certo<sup>10</sup> o en el análisis de la cadena de valor de M. Porter <sup>11</sup> cuyo enfoque se describe a continuación.

#### **2.4.2 ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL.**

Una vez determinado el FODA de una organización, se podrá establecer la dirección que seguirá a través de la definición de su visión, misión y objetivos que enmarcarán las estrategias que propagan.

##### **Establecimiento de una misión**

La visión es aquello hacia donde queremos llegar, implica cómo se visualiza la organización a largo plazo, la visión constituye un puente hacia el futuro, se concentra en la meta final no en los medios para alcanzarla. Abarca los valores, aspiraciones generales de una organización.

La determinación de la visión, es una proyección más apreciada a largo plazo. Es lo que da orientación y sentido estratégico a las decisiones, planes, programas, proyectos y acciones.

La visión es como un sueño que se desea convertir en realidad, este inspira y le da sentido a los que se hace, el papel del líder será desarrollar y compartir ese sueño.

---

<sup>10</sup> Fuente: *Certo y Meter, 1997*

<sup>11</sup> Fuente: *Mintzberg, 1997*

## **Determinación de los objetivos**

En esta base se trata del establecimiento a mediano y largo plazo, entre tres y cinco años, se llaman “objetivos estratégicos porque se refieren más al enfoque que se trata de alcanzar que hacía logros específicos<sup>12</sup>” y son diferentes de los objetivos tácticos, que son los se plasman en los programas anuales.

Los objetivos estratégicos se definirán para aquellas áreas que se consideren importantes como:

- Situación en el mercado
- Innovación
- Productividad
- Rentabilidad
- Rendimiento y desarrollo del personal
- Responsabilidad social

Para que los objetivos sean efectivos deben reunir las siguientes características: medibles, accesibles, coherentes con la misión, visión y de común acuerdo.

### **2.4.3 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.**

Formular estrategias consiste en elaborar un plan que haga que se logren los objetivos planeados en armonía, con su medio ambiente.

Las estrategias son planes cuidadosamente realizados, donde se detallan las acciones que se llevaran a cabo, generando a la vez planes alternos y adecuados según vaya siendo necesario.

Diversos autores, entre ellos Certo, Meter y Stanton, han desarrollado varios modelos de estrategias que se sitúan en los siguientes niveles:

1. Nivel empresarial
2. Nivel funcional

---

<sup>12</sup> Fuente: Mintzberg, et al., 1997, p.62

### 3. Nivel corporativo

#### **Estrategias a nivel empresarial**

Son las que se realizan para que empresas que están en una sola rama industrial o la que aplican corporativos en unidades estratégicas de negocios. En este nivel destacan las estrategias de Porter<sup>13</sup>:

- a) Estrategia de liderazgo en costos
- b) Estrategia de diferenciación puede ser por marca, canal de distribución o servicio exclusivo.
- c) Estrategia de enfoque, donde se busca atender solo un nicho de mercado.

#### **Estrategias a nivel funcional**

A fin de que funciones adecuadamente las estrategias a nivel empresarial, deben existir buenas estrategias a nivel funcional ya que será el apoyo para aquellas.

Entre ellas se tienen:

- a) Estrategias de Tecnología: Aquí se pueden aplicar las tres I's: innovar, inventar o imitar a otros que sean vanguardistas en tecnologías pero que no estén en nuestro mercado.
- b) Estrategias operativas: adoptar decisiones con respecto a procesos de producción, capacidad de planta, inversiones en plantas productivas, distribución de la planta, requerimientos de las existencias, calidad de los materiales, entre otros.
- c) Estrategias Financieras: Consistirán en valorar el impacto potencial sobre el beneficio de diversas estrategias alternativas, al utilizar técnicas tales como el análisis del valor actual y situación financiera del negocio.
- d) Estrategias de comercialización: es la determinación de la mejor mezcla de Mercadotecnia para la empresa: precio, producto, plaza y promoción.

---

<sup>13</sup> Fuente: Certo y Meter, 1997, p.88

- e) Estrategias de Recursos Humanos: están relacionadas con las políticas de reclutamiento, selección, contratación y/o desarrollo de personal, así como de las relaciones laborales, prestaciones y servicios que permitan la optimización de los recursos humanos de la empresa, pueden involucrar también cambios en la estructura y en el clima laboral de la organización.

## **2.5 MATRIZ FODA.**

La matriz FODA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA, Y DA. Las letras F, O, D, y A representan los elementos de este análisis, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se pueden usar las fortalezas internas para aprovecharse de la oportunidades externas y para anular las amenazas externas. Por el contrario, una empresa podría ejecutar estrategias defensivas encaminadas a contrarrestar debilidades y a eludir amenazas externas.

Se pueden disminuir las debilidades internas aprovechando la oportunidades externas, la comparación entre factores internos y externos claves es más un arte que una ciencia. A continuación se establecen los pasos para construir dicha matriz:

- Hacer una lista de fortalezas internas clave
  - Hacer una lista de debilidades internas decisivas
  - Hacer una lista de oportunidades externas importantes
  - Hacer una lista de amenazas externas claves
  - Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar la estrategia FO en la casilla apropiada
  - Cotejar debilidad internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes
  - Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar la estrategia FA resultantes
  - Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar la estrategias DA resultantes.
-

## CAPÍTULO III

---

### 3 DIAGNÓSTICO.

A continuación presentaremos un diagnóstico de la empresa tanto interno como externo, además de ver cuáles son las redes sociales más convenientes para que la empresa RED WINGS pueda tener las estrategias más adecuadas para su propósito.

#### 3.1 FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA.

##### 3.1.1 CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES.

- **Antigüedad y ciclo de vida de la empresa:** La empresa RED WINGS desde el 2013 en la ciudad de Sucre como proveedora de las motocicletas marca HONDA; realiza su expansión con la comercialización de bicicletas a mediados del 2014.

Cabe mencionar que la empresa al ser nueva en el mercado se encuentra en los primeros pasos de posicionamiento en el mercado.

- **Tamaño y estructura jurídica:** RED WINGS como empresa del rubro tiene una línea de productos variados en todo lo que ofrece a los clientes dentro de lo que es las motocicletas HONDA y las bicicletas en sus diferentes marcas, en comparación a las otras empresas del rubro. Esta registrada como una empresa UNIPERSONAL<sup>14</sup> con registro N° 00259046, está inscrita en el Servicio nacional de Impuestos SIN.

##### 3.1.2 CAMPO DE ACTIVIDAD.

- **Productos – usos – clientes**

En el cuadro N° 1, se presenta los productos que se oferta en el rubro de motocicletas.

---

<sup>14</sup> Categoría FUNDEMPRESA, (31 de julio 2013)

**Cuadro 1: MODELOS DE LA MOTOCICLETAS HONDA QUE COMERCIALIZA RED WINGS**

MODELOS DE MOTOCICLETAS HONDA	TIPO DE USO	CLIENTES
WAVE 110 CB1 125 GL 150	El uso de estos modelos de motocicletas es de ciudad, paseo, mensajería y asfalto en su mayor parte.	Personas particulares, uso personal. Bancos, instituciones que trabajan dentro de la ciudad.
XR 150 L CTX 200 XR TORNADO 250	Estos modelos son todo terreno, especiales para campo y viaje.	Personas particulares que viven en el campo. Instituciones que trabajan en el campo. Gobiernos Municipales y Departamentales.
CRF 250 X / CRF 250 F CRF 450 / CRF 450 F	Son motocicletas para la práctica de un deporte (motocross o/y enduro) o viajes de diversión.	Personas a quienes les gusta y apasiona este tipo de motocicleta.

Fuente: Elaboración propia según información proporcionada por RED WINGS.

En el cuadro N° 2, se presenta los productos que se oferta en el rubro de bicicletas.

**Cuadro 2: MARCAS DE BICICLETAS QUE RED WINGS COMERCIALIZA**

BICICLETAS (marcas)	USOS	CLIENTES
GT HARO CANNONDALE	Cada una de estas marcas tiene líneas de productos, es decir que cuenta tanto con bicicletas para diversión, bicis de ruta, descenso, dow gil, bicicrós, bici, montaña entre otras disciplinas.	Según el uso de las bicicletas que comercializa la empresa para los siguientes segmentos, es decir, niños, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos mayores, los clientes serán aquellos que tengan el capital para su adquisición.

Fuente: Elaboración propia según información proporcionada por RED WINGS

### 3.1.3 UNIDAD DE NEGOCIOS.

- **Estructura de organización:** Actualmente la empresa no cuenta con una estructura organizacional claramente definida, ya que es nueva y tiene una estructura organizacional compuesta por tres funcionarios, le permite cumplir con la atención de ésta; además comparte el taller de servicio post venta con la empresa HI-STORE, siendo ésta la casa matriz de RED WINGS.

**Figura 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA RED WINGS**



- **Delegación de tareas:** La delegación de tareas está conformada de la siguiente manera:
  - Gerente propietaria: Se encarga de la parte legal, pagos a los proveedores, realización de los pedidos de los productos, control de ventas y la atención de clientes que requieran su ayuda.
  - Asistente 1-2: Se encargan de la atención de las ventas de las motocicletas y bicicletas desde el momento que el cliente ingresa a la empresa hasta culminar todo sus trámites y posteriormente el servicio post venta, para solucionar las posibles dificultades que estos puedan tener.
- **Comunicación e información:** Por ser una empresa que cuenta con pocos colaboradores, es muy dinámica la comunicación y la información que se debe tener al respecto de lo que sucede en la empresa es rápida y para todos.
- **Capacitación:** No existe un curso de capacitación especial para ninguno de los colaboradores, sin embargo se ha visto que es muy necesario la actualización y capacitación de los funcionarios, ya que los modelos que llegan son nuevos y no se tiene mucha información de los productos por lo que no disuelven las dudas técnicas profundas de los modelos que se comercializa tanto de motos y bicicletas.
- **Nivel de formación:**
  - Gerente general: Lic. Adm. de Empresas.
  - Asistente de ventas 1: Egresada Ing. Comercial.
  - Asistente de venta 2: Egresada Turismo.
- **Nivel de participación en la empresa:** La participación de los colaboradores dentro de la empresa es significativa puesto que si tienen ideas dentro del ámbito en que se

mueven o iniciativas propias se toman en cuenta, y de la misma manera sus sugerencias. Se les consulta sus opiniones acerca de decisiones que se va a tomar en la empresa.

- **Designación de tareas claramente definidas:** Las tareas están claramente definidas, sin embargo no se cuenta con un manual de asignación de las mismas, sino parte de la administración y la delegación.
- **Incentivos:** En la empresa RED WINGS se dan los siguientes incentivos: pago de una suma fija, aumentos, pago de bonificaciones, beneficios extras, horarios flexibles, tiempo libre para desarrollar diferentes funciones.
- **Motivación:** La motivación de los empleados en la empresa de estudio está en reconocer sus logros, elección de días libres y vacaciones, con un ambiente agradable de trabajo, se lo hace parte de la empresa e interés por su vida.
- **Comisiones:** La comisión que ganan por motocicleta vendida es del 3% del monto de la venta, en el caso de las motocicletas, en el caso de las bicicletas se trata de una comisión del 5% del total de la venta.
- **Clima organizacional:** El clima organizacional de la empresa es agradable, porque se pretende una inversión a largo plazo. Los colaboradores aprecian el lugar de trabajo que le brinda la empresa con espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto. El personal gusta de trabajar en la empresas que obtienen buenos resultados en cada período y que les permite ser parte de ese éxito; sabiendo que la gente es el capital más importante de la organización RED WINGS se preocupa por mantener un buen clima laboral para predecir que el nivel de compromiso aumentará y que el logro de resultados puede ser garantizado.

### 3.1.3.1 DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN.

- **Estilo de dirección y liderazgo:** Los tipos de liderazgos que se reflejan en esta empresa son de tres tipos según se den las situaciones, estos son:

#### **Estilo Democrático:**

El gerente general mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los colaboradores, que participan en la toma de

decisiones. Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.

**Estilo *Laissez faire*:**

El gerente no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los colaboradores, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones. Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo, por tanto sucede que los colaboradores se sienten desorientados cuando sucede esto.

**Estilo Paternalista:**

Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas. No obstante, es el gerente el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad sobre lo que se hará con respecto a temas de mayor relevancia para RED WINGS.

- **Estructura organizativa:** Al ser una empresa pequeña, contando con tres personas trabajando en ella, la estructura organizativa no es compleja sin embargo, la estructura organizacional de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. Pueden diferenciarse dos partes la estructura organizativa la formal y la informal:
  - La estructura organizativa formal es aquella que se basa en el conjunto de relaciones explicitadas por la dirección, son relaciones deliberadas, es decir son las funciones que el gerente general de RED WINGS les da a sus colaboradores, los asistentes de ventas cumplen ciertas tareas propias de su cargo.
  - La estructura organizativa informal es el conjunto de relaciones que no han sido definidas explícitamente y responden básicamente a las necesidades que entran en contacto con el trabajo, son las interacciones no laborales que surgen de la convivencia en la empresa, cuando se trata de empresas con poco personal como es RED WINGS, estas relaciones son claramente identificadas, en caso de llevarse bien o tener tensión en el trabajo. Sin embargo en la mayor parte del tiempo los funcionarios de la empresa en estudio tienen muy buenas relaciones interpersonales.

- **Cultura empresarial:** RED WINGS cuenta con una Cultura fuerte. Todo el personal de la empresa se encuentra convencido de los valores y creencias de la organización, además de ser compartida por todos sus miembros, siendo de gran influencia el gerente general con todas sus creencias, costumbres, ideología, pensamientos y comportamiento.

### 3.1.4 ÁREA COMERCIAL.

- **Ventas de motocicletas anuales:** En la Tabla N° 2, se presenta el registro e de las ventas de las motocicletas de los años 2013 – 2014, que son las gestiones que la empresa tiene de vida.

**Tabla 2: VENTA DE MOTOCICLETAS HONDA 2013-2014**

MODELO VENDIDO	CANTIDAD VENDIDA
<b>XL 200</b>	20
<b>CTX 200</b>	27
<b>XR 250 TORNADO</b>	4
Total Motocicletas Vendidas	51

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados del libro de ventas de RED WINGS.

Ventas de bicicletas de la empresa durante las gestiones 2014, 2015 y 2016.

**Tabla 3: VENTA DE BICICLETAS DEL 2014-2016**

MARCA VENDIDA	CANTIDAD VENDIDA 2014	CANTIDAD VENDIDA 2015	CANTIDAD VENDIDA 2016
<b>GT</b>	12	15	15
<b>HARO</b>	6	12	4
<b>CANNONDALE</b>	5	3	6
Total Bicicletas Vendidas	23	32	25

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados del libro de ventas de RED WINGS.

A continuación los servicios de apoyo que ofrecen ambas empresas con respecto a las motocicletas HONDA:

- **Garantías y otros documentos**

La garantía que ofrece es por 10.000 Kilómetros de recorrido o un año, dependiendo de lo que sucede primero. Toda venta de las motocicletas se la realiza con factura y los papeles al día.

- **SOAT**, cada una de las motocicletas tienen el seguro.

- **Venta de repuestos**

Ofrece una amplia gama de repuestos para las motocicletas, estas son de marca original HONDA y de marcas de industria brasilera y japonesa; también ofrece repuestos de marca china aunque en poca cantidad por ser estos económicos para el cliente.

- **Créditos**

La empresa trabaja con créditos para dar una mayor facilidad al cliente de comprar el producto, esto en el caso de clientes particulares. En el caso de instituciones o empresas se trabaja con el crédito de manera diferente, según a la exigencias y contrato.

**a) Crédito a particulares:**

Se solicita requisitos indispensables para tomar la decisión de dar el crédito de la motocicleta.

Se establecen los tiempos y montos de pago con la misma empresa sobre el 50% del monto total de la motocicleta como pago inicial.

**b) Crédito instituciones:**

Se presenta una propuesta de venta de determinadas motocicletas.

Se firma contrato por el monto y el tiempo del pago (el pago se realiza mediante cheque y todo el monto en uno).

- **Taller de Servicios**

El taller de servicio HONDA tiene cuatro años de funcionamiento en el cual se realiza la reparación, mantenimiento, arreglo y servicio de garantía de las motocicletas tanto HONDA como de las demás marcas.

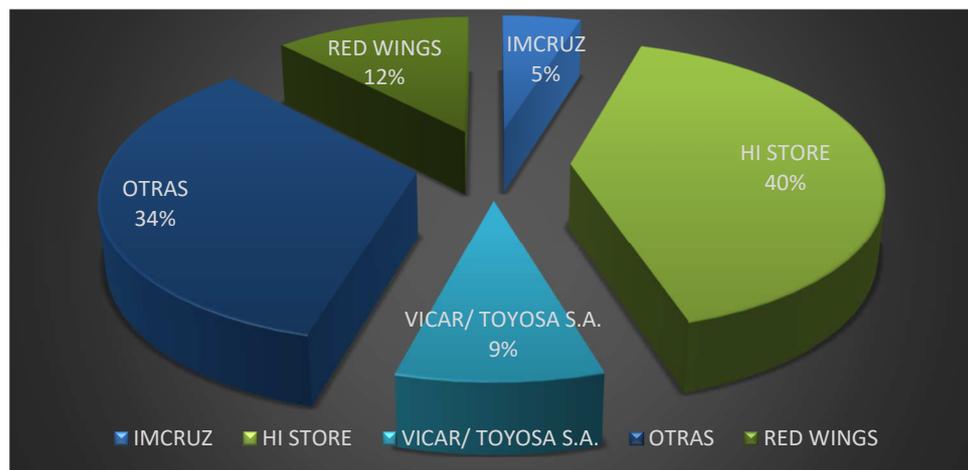
Por su parte el servicio para la atención de bicicletas es orientado a lo que el cliente necesita según uso, marca y talla; contando también con el servicio de ajustes o mantenimiento de las bicicletas si lo prefieren.

En cuanto a los accesorios y repuestos para las diferentes disciplinas de bicicletas, se cuenta con un stock.

El gráfico N°1 muestra la cuota de mercado que RED WINGS tuvo en la gestión 2013 con respecto a la competencia, en el rubro de las motocicletas; se muestra que la mayor cuota de mercado con un 40% pertenece HI-STORE, quien es el líder en la provisión de motocicletas HONDA en Sucre; por su parte las marca chinas que se comercializan informalmente en las calzadas de sectores de la ciudad tienen el 34% de cuota de mercado, quedando VICAR y TOYOSA S.A con un 9% de la porción representando a YAMAHA, y la marca SUZUKI, que comercializa IMCRUZ con un 5% de cuota de mercado.

RED WINGS, en el primer año de funcionamiento obtuvo un 12% de cuota de mercado, superando a dos de las marcas competidoras (SUZUKI Y YAMAHA), esto debido la gran aceptación que el mercado de Sucre tiene por HONDA y la posición de esta en Bolivia siendo requerida en el mercado.

**Gráfico 1: PORCENTAJE DE VENTA DE MOTOCICLETAS POR LA EMPRESA RED WINGS FRENTE A LA COMPETENCIA**



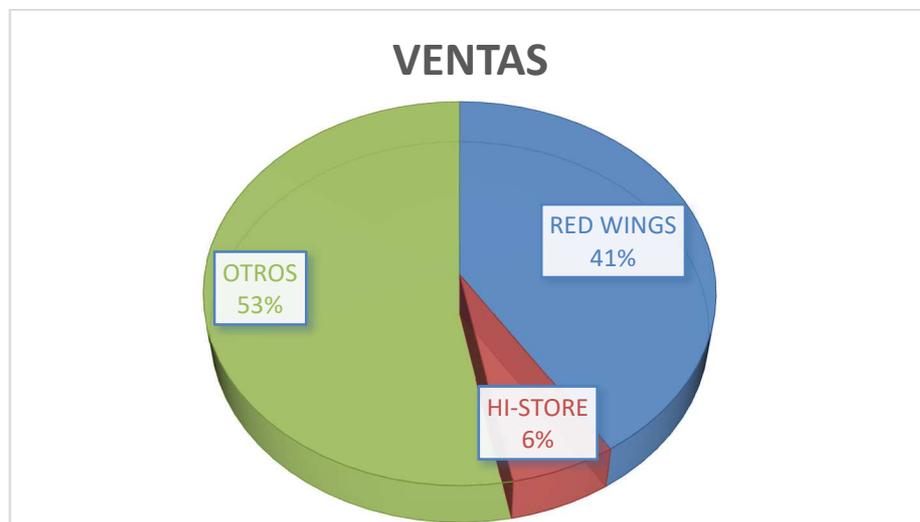
**Fuente:** Elaboración propia según encuestas del estudio del 2012 y 2013 proporcionados HI-STORE y los datos otorgados por RED WINGS.

En cuanto a la cuota de mercado en la comercialización de bicicletas en el departamento de Chuquisaca, HI-STORE es la única empresa que traía estos productos a lo largo de 20 años, sin embargo lo hacía de manera irregular, es decir según pedido especial o para navidad en algunos años. Por su parte RED WINGS, se dedica a la venta de las bicicletas de manera regular en las marcas ya mencionadas. Se presentan datos que se obtuvieron durante los años 2013 y 2014 la cuota de mercado tuvo el siguiente comportamiento.

Durante el 2014 RED WINGS, empezó con la comercialización de bicicletas, producto que tuvo una cuota de mercado de 27,41% con respecto a HI-STORE con un 4,6% y las bicicletas que se comercializan de manera informal en el mercado campesino de la ciudad con un 35,53%, siendo estas últimas las marcas más económicas.

La información de las ventas de las bicicletas de RED WINGS, son de los tres últimos meses del 2014, donde el mercado acepto con conformidad las marcas, modelos y costos de las bicicletas.

**Gráfico 2: PORCENTAJE DE VENTAS DE BICICLETAS POR LA EMPRESA RED WINGS FRENTE A LA COMPETENCIA**



**Fuente:** Elaboración propia según las ventas realizadas en el 2013 y 2014 proporcionados por RED WINGS.

Estas dos empresas en el mercado actual en el departamento de Chuquisaca, son las comercializadoras de las marcas mencionadas en las bicicletas.

- **Ventas de motocicletas y bicicletas anuales de los consumidores a la empresa RED WINGS:** La mayor venta de bicicletas de la empresa de estudio se la realiza en época navideña. En la siguiente tabla se detallan las ventas del 2014 ya que es la gestión donde se incursiono a la comercialización de este producto.

Con respecto a las motocicletas durante los dos años de vida de la empresa tuvo gran aceptación en el sector público, siendo RED WINGS desconocido para el mercado particular y empresarial, las ventas realizadas están detalladas en las tablas realizadas anteriormente.

- **Imagen de la marca HONDA en Sucre:** La percepción de los clientes en la ciudad de Sucre acerca de la imagen de la marca HONDA es buena ya que es una marca reconocida a nivel mundial, de alta calidad, durable, cómoda, a pesar que tienen la idea que es una marca relativamente cara frente a la competencia la consideran una de las mejores marca de motocicletas en Bolivia. Muchos de los clientes que adquirieron HONDA, no se arrepintieron al usarla, tienen y dan buenas referencias de la marca a lo largo de su uso, puesto que los diseños tanto en la mecánica como en lo visual de las motocicletas les gusta y llama la atención. En cuanto a los repuestos y servicio post venta, los clientes y no clientes saben que son de calidad y fácilmente encontrados en el mercado, además de no ser tan caros como los de la competencia.
- **Imagen de las marcas de bicicletas en Sucre:** Las marca de origen Americana son muy reconocidas por su alta calidad y durabilidad, según el uso que le den los consumidores les parece productos entre accesibles y caros. Sin embargo el mercado sucrense tiene buenas referencias de las marcas que RED WINGS maneja dentro del su gama de productos.
- **Fuerza de ventas de bicicletas y motocicletas:** Como se mencionó la empresa en estudio cuenta con dos asistentes de ventas, que se ocupan de la atención de los clientes en ambos campos, desde que los clientes se interesan tanto en las motocicletas como en las bicicletas, explicando las bondades de los productos y respondiendo a las inquietudes que tengan.
- **Publicidad y Promoción de ambos productos:** En los últimos dos años de vida de la empresa RED WINGS la venta de las motocicletas no tuvo ninguna

publicidad ni promoción, la razón se debió que solo atendían el mercado de instituciones públicas con tres modelos de motocicletas, por medio de las licitaciones públicas; dejando de lado los demás modelos. En cuanto a la venta de bicicletas hubo publicidad en el Facebook, en el 2014, para diciembre, a partir de ese momento la publicidad no es constante.

- **Garantías:** Las garantías que la empresa da a sus clientes son por 10.000 Kilómetros de recorrido o un año, dependiendo de lo que sucede primero. Con tres revisiones gratuitas de mantenimiento. Además que se tiene los repuestos originales y de otras marcas (industria Japón, Brasil, Americana, China, Tailandesa) para el servicio post venta y en existencia en el mercado Boliviano. Cada una de las motocicletas tienen el seguro SOAT del año o actual. Toda venta de las motocicletas se la realiza con factura y los papeles correspondientes al vehículo. Las bicicletas tienen una garantía de 12 meses y revisiones periódicas gratuitas cuando el cliente prefiera durante el tiempo de garantía.
- **Ventas al crédito de las motocicletas:** RED WINGS estableció que las ventas a crédito a personas particulares y a las instituciones públicas sería de la siguiente manera.

**a) Crédito particulares:**

Se solicita requisitos indispensables para tomar la decisión de dar el crédito de la motocicleta papeleta de agua y luz del último mes, planilla de pago de AFP, planilla de sueldo y fotocopia de carnet. Todos estos papeles para la elaboración del contrato de pagos, fijando que día de cada mes, durante qué tiempo serán pagadero, al 2% de interés mensual.

El crédito para este tipo de clientes no excede los 12 meses tomando en cuenta que la cuota inicial es del 50% del monto total de la motocicleta.

**b) Crédito instituciones:**

Se presenta una propuesta de venta de determinadas motocicletas licitadas en la página del SICOES.

Una vez que la empresa está adjudicada se firma contrato por el monto y el tiempo del pago (el pago se realiza mediante cheque y todo el monto en uno).

Las bicicletas se las comercializa al contado.

- **Agilidad en la entrega de los productos:** la entrega de las motocicletas para los particulares es en 24 horas, tiempo en el cual se prepara la motocicleta previendo cualquier desperfecto, y con los accesorios y documentos pertinentes.

La entrega de las motocicletas a las instituciones es según la propuesta que se les haya hecho, según la cotización y tiempos de entrega establecidos que son entre 5 a 90 días según sea el caso de cada una de las licitaciones y cantidad de motocicletas requeridas.

Las bicicletas son de entrega inmediata ya que se las tiene listas para su entrega.

- **Control de inventarios:** La empresa controla sus inventarios según los la llegada y salida de los productos, no cuenta con un sistema de inventarios automatizado ni constante.
- **Tiempo que tarda en llegar los productos:** El tiempo que tardan en llegar las motocicletas a Sucre después del pedido son tres meses a cinco según sea el caso de los modelos de las motocicletas. En el caso de las bicicletas los pedidos tardan un mes en llegar a Sucre.
- **Inventario de accesorios y repuestos.-** RED WINGS, trabaja juntamente con HI-STORE en los que significa los repuestos de las motocicletas, y es HI-STORE quien administra los repuestos de las motocicletas en HONDA Sucre, por tanto solo en casos excepcionales la empresa RED WINGS, comercializa los repuestos y accesorios de las motocicletas. Sin embargo los accesorios y repuestos de las bicicletas si maneja RED WINGS, tiene un inventario pequeño pero suficiente para cubrir las necesidades de los clientes (casco, guantes, rodilleras, botellones, parrillas, asientos, herramientas, luces y otros) y los repuestos los atiende según pedidos especiales de cada uso de las bicicletas (maceros, aros, horquillas, cuadros, etc.).
- **Pedido a los proveedores.-** El pedido a los proveedores de las motocicletas es realizado por medio de contratos al representante de HONDA Bolivia, que es la empresa VISAL IMPOR-EXPORT.

El pedido de las bicicletas es según listas de los proveedores que tienen en su stock por medio de mails.

### 3.1.5 ÁREA FINANCIERA.-

- **Estructura financiera:** La estructura financiera de RED WINGS puede representarse de la siguiente manera, según el balance general al 31 de diciembre del 2013.

#### Cuadro 3: ESTRUCTURA FINANCIERA DE RED WINGS

**BALANCE GENERAL**  
**Al 31 de diciembre de 2013**  
**(En bolivianos)**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b> Bs. 90,668.19	<b>PASIVO CORRIENTE Bs.</b> 40,957.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE Bs.</b> 12490.59	<b>PATRIMONIO</b> Bs. 61,201.78

**Fuente:** Elaboración propia según datos proporcionados por RED WINGS.

Como podemos observar en la estructura financiera de la empresa existe bastante capital que puede ser utilizado para mayor inversión de productos o activos fijos, ya que el total pasivo es casi nulo, porque no tiene deudas a largo plazo ni corto plazo y por el momento no tiene deudas con sus proveedores ni otra obligación con terceros, y cuenta con activo corriente.

- **Rentabilidad de inversiones:** Actualmente la empresa no cuenta con inversiones de otro tipo de negocio o productos que no sean la motocicletas y bicicletas, más con el capital que maneja podría adentrarse en inversiones para que pueda crecer y ser conocida en el mercado.

Midiendo el riesgo y cuanto de rentabilidad le podrían generar los nuevos negocios donde invertiría el capital.

- **Solvencia financiera:** Se entiende por solvencia a la capacidad financiera (capacidad de pago) de la empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a tales

obligaciones, o sea una relación entre lo que una empresa tiene y lo que debe. Para que una empresa cuente con solvencia, debe estar capacitada para liquidar los pasivos contraídos, al vencimiento de los mismos y demostrar también mediante el estudio correspondiente que podrá seguir una trayectoria normal que le permita conservar dicha situación en el futuro. En el caso de RED WINGS, la empresa cuenta con una gran solvencia financiera como se ve en el cuadro de estructura financiera, ya que o tiene ningún tipo de obligaciones a largo plazo que cubrir y los de corto plazo los cubre inmediatamente puesto que su capital propio es bastante.

### 3.1.6 ÁREA TECNOLÓGICA.

- **Disponibilidad de equipos adecuados:** La empresa cuenta con los equipos adecuados para el trabajo diario, tanto en las oficinas como para el arreglo de las bicicletas, ya que el taller de motocicletas lo comparten con HI-STORE, y este está abastecido adecuadamente para la atención de mantenimiento y reparación.
- **Asimilación de tecnología:** La asimilación tecnológica es un proceso de aprovechamiento racional y sistemático del conocimiento por medio del cual el que tiene una tecnología profundiza en ese conocimiento, incrementando notablemente su avance en la curva de aprendizaje. Sus objetivos son: la competitividad y la capacidad de generar optimizaciones que incrementen calidad y productividad. La empresa RED WINGS necesita atender este punto, para que los próximos años de vida sea más fácil aprovechar las ventajas que ofrece la asimilación tecnológica, en la actualidad, debido a la cantidad de cambios tecnológicos, y a la rapidez con que estos ocurren, lo mejor para las organizaciones es adaptarse rápidamente a los cambios dependiendo lo menos que se pueda de proveedores externos.
- **Ventas por internet:** En la actualidad el cobro vía internet se va popularizando más y más por la comodidad que esta representa y porque los clientes se van acostumbrando a los nuevos modelos de cobranzas, haciendo uso de las tarjetas de crédito, la empresa no goza de este servicio o sistema de cobro para sus clientes, siendo cómodo incluso para los clientes de otras provincias o departamentos.
- **Conocimientos de las redes sociales:** La empresa trabaja actualmente con el Facebook de manera esporádica, siendo una gran herramienta de difusión de los

productos para promocionarlos y hacer sus promociones y publicidades, además de esta red social no se tiene información de otra.

En este mundo, cada vez más tecnológico se debe tomar en cuenta las herramientas que nos ofrecen para aprovecharlas al máximo y sacar el mayor provecho de estas facilidades.

- **Manejo de programas de inventario y ventas:** La empresa es manejada de manera simple, y hasta el momento no cuenta con un programa de inventarios, que sería útil y necesario para una mejor atención y organización de la empresa.
- **Cobro con tarjeta:** La implementación de poder cobrar con tarjeta es ya necesario en las empresas de Sucre, por la comodidad, facilidad y confiabilidad que nos brinda el sistema. La empresa no cuenta con este servicio.
- **Herramientas que ayuden en el armado de las motos y bicis:** El armado de las motocicletas requiere ciertas herramientas para que este proceso sea más eficaz, esto lo hacen en el taller de servicios de HONDA Sucre a cargo de HI-STORE. Por su parte las bicicletas son armadas de manera rápida contando con todas las comodidades y herramientas necesarias.
- **Capacidad de manejo de las redes sociales para la venta de los productos:** De la misma manera que la empresa, los colaboradores tienen conocimiento del uso de las redes sociales y lo que utilizan con frecuencia es Facebook, sin embargo, en la actualidad y aprovechando de aplicaciones en los celulares y el uso constante del WhatsApp, podrían manejarlo también como medio de promoción.

### 3.1.7 ÁREA SERVICIO POST VENTA. -

- **Atención rápida y oportuna:** RED WINGS, atiende a sus clientes de manera rápida y oportuna con todas las preguntas, inquietudes que estos puedan tener además de brindarles mayor información de los que piden para que tengan conocimientos de los productos que se les oferta en la empresa.
- **Reparaciones y mantenimiento de las motocicletas adecuadamente:** La empresa brinda los servicios de mantenimiento y reparación de las motocicletas juntamente con H-STORE, quienes atienden con esmero y eficazmente a sus clientes, con los repuestos que necesitan y las reparaciones pertinentes.

El tiempo previsto para la entrega de las motocicletas que están en mantenimiento es de 2 a 4 horas, sin embargo el tiempo de arreglo de una motocicleta en muy mal estado es de una semana, en caso de tener a disposición todos los repuestos a ser cambiados.

- **Reparaciones y mantenimiento de bicicletas:** Respecto a este punto la empresa es la única que proporciona el arreglo de las bicicletas que comercializa, ya que tienen repuestos especializados, se los hace con cuidado, siendo las bicicletas de arreglos pequeños, que no significan más de unas horas de arreglo en cada caso.

## **3.2 FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA. -**

### **3.2.1 MACROENTORNO.**

#### **3.2.1.1 ANÁLISIS ECONÓMICO.**

La coyuntura económica de Bolivia es sui generis en el ámbito de la política monetaria, más específicamente en la devaluación del dólar frente al boliviano, que es impulsada por el Banco Central de Bolivia, la cual pretende un aumento en el flujo de productos importados al país y la disminución o mantenimiento de los precios de los productos importados, situaciones que no ha ocurrido hasta la fecha.

Observando en particular la oferta de partes e insumos para vehículos, los precios han sufrido un incremento promedio del 20% entre los periodos 20012 al 2016<sup>15</sup>.

El aumento de la adquisición de vehículos importados y usados represento el 90% de las importaciones de nuestro país en el año 2011, según el Instituto Boliviano de Comercio Exterior y la Cámara de Comercio Exterior dependiente de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia.

Por otro lado las políticas de restricción de importación de vehículos usados japoneses mayores a cinco años en caso de automóviles y siete años en caso de camiones; además del aumento de aranceles en la nacionalización de automotores han tenido un efecto en la reducción de importación de vehículos en el corto plazo. Sin embargo actualmente

---

<sup>15</sup> Fuente: <http://www.aduana.gob.bo/aduana7/content/santa-cruz-tiene-50-del-negocio-de-autom%C3%B3viles>. Accesado 24 de junio 2017

nuevamente se está incrementando la importación debido a que se ha buscado nuevos países proveedores como los Estados Unidos, Corea del Sur, China e incluso la India.

### **3.2.1.2 ANÁLISIS POLÍTICO LEGAL.**

El análisis del contexto político y legal que concierne a la empresa se centra principalmente en los siguientes aspectos:

- **Incidencia de las políticas actuales en la economía**

La inestabilidad democrática y política en el país, se relacionan directamente con el acápite anterior incidiendo en la economía ya que generan desconfianza e incertidumbre en la población, por ejemplo las decisiones políticas sobre el incremento de las importaciones, influyen a los comerciantes y productores a realizar la especulación de sus productos ocultando los mismos esperando mejores precios en el corto plazo. En los últimos años se ha evidenciado un proceso de cambio en algunos productos de la canasta familiar, empero este contexto no se replicó en las autopartes, vehículos, lubricantes y baterías.

- **Medidas de estímulo y obstaculización de nuevos emprendimientos empresariales**

En la política impositiva de Bolivia se observa mayores exigencias tributarias para las empresas y endurecimiento de los controles (nuevo Código Tributario, Ley de Aduanas). En las últimas gestiones la implementación de los fedatarios ha originado el cierre temporal de negocios, sin embargo ha logrado la concienciación de los propietarios derivando en una mayor tributación.

En específico, respecto a la industria de vehículos esta ha registrado un incremento de la demanda, por la importación de vehículos que se intensificó durante estos últimos cinco años, lo que provocó el incremento de negocios. Sin embargo, se han implementado restricciones a la importación de vehículos, por lo que es necesario observar los cambios que se realizaron en el D.S 28963 que generó la restricción de las importaciones de vehículos.

- **Las compras gubernamentales poseen ciertas características especiales**

Debido a que las decisiones de compra están sujetas a comprobación pública, las organizaciones gubernamentales requieren un considerable trabajo por parte de los proveedores. Existe demasiado papeleo y burocracia, regularizaciones, retraso en la toma de decisiones y frecuentes cambios en el personal de adquisiciones.

Otra característica de las organizaciones gubernamentales es que por lo general requieren que los proveedores presenten cotizaciones, y por lo general asignan los contratos al que presenta la cotización más baja.

- **Exigencias en las reglas de tránsito al momento de conducir un motorizado**

Debido a la cantidad de accidentes de motorizados la Unidad de Tránsito en la ciudad de Sucre realiza batidas para corroborar que el conductor lleve puesto el casco de seguridad o el cinturón de acuerdo al tipo de vehículo, además de establecer si estos llevan placa y la licencia del conductor.

### **3.2.1.3 ANÁLISIS DEMOGRÁFICO.**

El aumento de la población a nivel nacional y de la urbanización trae como consecuencia falta de capacidad de las vías de transporte, aglomeraciones y embotellamientos, y excesiva contaminación por la eliminación de gases tóxicos, ocasionando la tendencia al uso de medios de transporte más económicos y menos agresivos para el medio ambiente, y la utilización de vehículos compactos, más fáciles de manejar y estacionar en las ciudades, y que generan menos contaminantes.

En las ciudades más populosas se implementan medidas que restringen la circulación de vehículos particulares (circulan los vehículos con patentes pares, se incrementan los impuestos a éstos, etc.) debido a la saturación de los canales de transporte.

Sucre está poblado con gran cantidad de inmigrantes del área rural. Los gobiernos, central, departamental y municipal de nuestro país destinan cada vez más dinero para paliar esa situación en detrimento de programas para mejorar la salud, educación, etc. en las diferentes provincias.

#### **3.2.1.4 ANÁLISIS SOCIO CULTURAL.**

La tendencia de esta década hacia el cuidado de la salud y la estética en general se manifiesta en muchos aspectos.

Las personas se interesan por la vida sana, la práctica de deportes y el cuidado del medio ambiente.

La conciencia ecológica no sólo se instala como una moda, sino que al comenzar a materializarse visiblemente las consecuencias destructivas generadas por las agresiones al medio ambiente, muchas organizaciones y gobiernos implementan reglamentaciones tendientes a la protección del mismo. Estas regulaciones se tornan cada vez más estrictas, principalmente en los países desarrollados y más afectados por la contaminación.

El concepto de "reciclaje" se instala en las sociedades más avanzadas como un modo de reducir el impacto de los materiales no biodegradables en el medio.

La tendencia a la vida al aire libre y el contacto con la naturaleza fomenta actividades nuevas, como el ecoturismo y el turismo de aventura, generando el consumo de bienes destinados a estos fines. Aumenta la demanda de vehículos resistentes a terrenos y condiciones desfavorables, pero equipados con las comodidades y el confort de automóviles lujosos.

Por otro lado, la desigual distribución del ingreso crea un segmento de consumidores de altos recursos que demanda bienes de lujo, que más allá de su funcionalidad satisfagan la necesidad de diferenciación como símbolo de status, dando prioridad al confort y a la estética.

En consecuencia las herramientas de marketing, principalmente la publicidad, son fundamentales para la captación de clientes y el desarrollo de mercados.

**Valores y actitudes con respecto a la marca HONDA:** Creatividad, libertad y respeto al individuo son los valores que la marca posee. La marca HONDA es el resultado de una cultura corporativa única, caracterizada por una naturaleza libre, de mente abierta y un espíritu estimulante. Ésta ha sido la base sobre la cual HONDA ha creado valores y productos que son apreciados por muchas personas. Convertir en

realidad los sueños requiere de un compromiso con el hombre y su mundo: proveer productos que se adapten a las necesidades de movimiento y de transporte de los consumidores, productos creados con calidad y alta tecnología que brinden confianza y se enfoquen en la seguridad, que preserven el medio ambiente para las futuras generaciones e incrementen los valores de la sociedad.

Son estas las actitudes las que se quiere transmitir a los consumidores, y lo que los mismos perciben de una marca de alta calidad como ésta.

**Costumbre de manejo de bicicletas en Sucre:** La ciudadanía sucrense en general, en la actualidad, no cuenta con un hábito del manejo de bicicletas como medio de transporte o deporte que realicen continuamente, en su cotidiano vivir. Sin embargo, puede ser una oportunidad para el impulso de esta actividad teniendo en cuenta que los consumidores hacen uso de este producto eventualmente, para distracción, paseo en familia, durante los feriados fines de semana y días donde no hay tráfico vehicular. Por otro lado existe un pequeño segmento que practica diferentes deportes con las bicicletas (bicicrós, down gil, descenso, ruta, bici montaña y otros).

### **3.2.1.5 ANÁLISIS TECNOLÓGICO.**

En esta década los cambios e innovaciones son constantes y cada vez más acelerados, el ciclo de vida de los productos se acorta y el intervalo entre lanzamientos de distintos modelos es cada vez más reducido.

La computarización de los procesos avanza continuamente, se automatiza el funcionamiento de artefactos electrodomésticos, automóviles, instrumentos especializados de laboratorio, medicina, óptica, comunicación, etc.

La reducción de costos es fundamental para la supervivencia de cualquier empresa, en este aspecto, además de la aplicación intensiva de tecnología, la logística interna y externa adquiere un papel preponderante.

A su vez las exigencias de calidad son cada vez mayores, agregándose la necesidad de fabricar bienes que no generen contaminación y no agredan al medio ambiente.

Los requisitos combinados que desean los consumidores se resumen en practicidad, estética, bajos costos de operación y mayor capacidad. Esto se observa en los diferentes

productos que han avanzado tecnológicamente para adaptarse a las exigencias. Tanto electrodomésticos, como vehículos, computadoras, aparatos de comunicación, etc., han ido transformándose, reduciendo su tamaño, disminuyendo el porcentaje de lugar ocupado por componentes de funcionamiento (motores, circuitos, etc.) para brindar una mayor capacidad de espacio y de uso (TV plana, celulares de última generación, notebooks, autos compactos espaciosos por dentro, minidiscos, etc.) y con costos de funcionamiento reducidos.

Otro aspecto importante a mencionar es la relevancia que adquiere la seguridad, principalmente a nivel automotor, dada la posibilidad de alcanzar altas velocidades en automóviles comunes, y el aumento de vehículos en circulación, se hace necesario el desarrollo de sistemas de seguridad que protejan la vida del conductor y los pasajeros (carrocerías con absorción de impacto, airbag, frenos con sistema ABS, cinturones de seguridad automáticos, etc.), apoyado además por reglamentaciones cada vez más estrictas en este aspecto.

La disminución constante de recursos no renovables utilizados en la elaboración de combustibles, sumado a la necesidad de reducir la contaminación, llevan a continuas investigaciones para la utilización de fuentes de energía alternativas (eléctrica, solar, hidráulica, eólica, etc.), existiendo ya varios prototipos de vehículos e instalaciones de diversa índole con esta tecnología, algunos en uso en países desarrollados. A fines de la década pasada comenzaron a utilizarse en muchos hábitos de la vida cotidiana componentes de productos que se originaron con tecnología aeroespacial, haciendo de esos productos más livianos y resistentes ante determinadas circunstancias.

La red Internet ha revolucionado la forma de hacer negocios a nivel mundial, los propietarios de diferentes negocios en Bolivia han reconocido la importancia de este medio de comunicación y realizan contactos con empresas productoras y distribuidoras de diferentes productos que se encuentran en diferentes lugares del mundo.

El desarrollo de equipos, sistemas y software informáticos han permitido que las empresas grandes, medianas y pequeñas a nivel mundial organicen de mejor manera la información contable, financiera, estadística y de recursos humanos, logrando de esta

manera una mayor eficiencia, eficacia y economía en los procesos al interior de las empresas.

El internet se ha convertido en un medio importante de uso diario para cada una de las personas, del cual se obtienen información acerca de todo lo que se necesite saber.

### **3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

#### **3.3.1 COMPETIDORES ACTUALES**

En la ciudad de Sucre actualmente existen unas diez comercializadoras de motocicletas de diferentes marcas: RED WINGS, HI-STORE, VICAR, IMCRUZ, DONKIZ MOTOS, USM, UM 150, KEEWAY STREET, entre otras.

La principal empresa en el sector de comercialización de motos HONDA es HI-STORE seguida de RED WINGS, ya que nace esta como apoyo en la comercialización de la misma marca de motocicletas, ambas son las representantes legales o Dealers de la marca Honda en la ciudad de Sucre. Los productos que comercializan son de calidad, además, brinda a los clientes confort, garantía y durabilidad y servicio post venta.

HI-STORE, además de comercializar motos de marca HONDA, vende motos de marca Kawasaki, marca que los demandantes de Sucre la prefieren por su calidad y por su desempeño en motocicletas de cross, enduro y aventura ya que para otro tipo de uso compran motocicletas mucho más económicas. También vende accesorios de diferentes marcas y tiene un taller de mantenimiento para las mismas.

La empresa IMCRUZ que se encuentra ubicada en la calle Eduardo Berdecio esquina 317, comercializa las motocicletas de marca Suzuki y la marca china Zongshen que tiene una gran aceptación en el mercado por su bajo precio, pues oscila entre 450 \$us. a 2.800 \$us., además de los bajos precios esta empresa ofrece créditos bancarios con bajas tasas de interés.

VICAR y TOYOSA S.A., comercializa motocicletas marca Yamaha que tiene mayor aceptación en el mercado sucrense en cuanto a las motocicletas de todo terreno y motocross, ya que para el uso de paseo, mensajería, estas no son una opción que el mercado considera para su adquisición por las características de la misma, sin embargo durante la gestión 2014 atendieron el mercado público, ingresando a las licitaciones

mediante el SICOES, página del estado Boliviano para la adquisición de estos bienes, con el modelo de motocicletas AG 200.

Donkiz Motos, USM, UM 150, Keeway Street, comercializan motocicletas marcas Kyngo, Skygo, Qingqi, Naruti, Scooters, Chopper y Zongshen entre otras, las cuales son muy requeridas a pesar de que son de categoría “C”, con duración limitada por su bajo precio.

Estos promocionan sus productos a través de regalos de cascos por la compra de una moto, además que hacen descuentos, y venden a crédito. Las motos que comercializan son utilizadas para paseo en la ciudad o mensajería.

Las tiendas que comercializan motocicletas chinas están ubicadas en las avenidas Germán Busch, Ostría Gutiérrez y Jaime Mendoza usando la calzada y las aceras como muestrario, impidiendo el normal tránsito de vehículos y peatones.

**Tabla 4: MODELOS Y PRECIOS DE ALGUNAS MARCAS DE LAS MOTOCICLETAS CHINAS**

<b>Modelo de moto</b>	<b>Precio \$us.</b>
<b>Súper motos 175 cc</b>	1100
<b>Titán 200 cc</b>	1400
<b>Tornado 250 cc</b>	1480
<b>Montero 125 cc</b>	900

**Fuente:** Elaboración propia según datos proporcionados por las empresas competidoras

### **3.3.2 COMPETIDORES POTENCIALES.**

El sector posee barreras para la inserción en el mercado de posibles competidores.

Las altas necesidades de capital inicial, cuotas arancelarias, etc. hacen difícil el ingreso de nuevas compañías en el mercado local.

Es posible la iniciación de alguna compañía con características diferentes y que apunte a un determinado nicho específico, con una calidad baja que no llevará a perder posicionamiento alguno por parte de HONDA.

También podrían entrar en este mercado aquellas empresas que comercialicen productos innovadores en materia tecnológica con la utilización de otras fuentes de energía, anticipándose a la producción masiva de estos productos.

### **3.3.3 OTRAS EMPRESAS DE VENTA DE BICICLETAS EN SUCRE.**

En el mercado sucrense actualmente existen tres empresas que vendían bicicletas de alta calidad siendo las siguientes: RACE STORE, GIANT y RED WINGS, siendo estas empresas nuevas en el mercado con menos de tres años en el mercado de Sucre.

La venta de bicicletas de baja calidad o económicas para todo bolsillo del consumidor tiene espacio en la calle Pando, siendo las marcas que comercializan: SANTOZA y otras informales que realizan sus actividades en el mercado campesino.

### **3.3.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

El producto sustituto más importante es el transporte masivo, dados los costos individuales que el automóvil genera como combustible, mantenimiento, parquímetros, peajes, estacionamiento, pérdidas de tiempo por congestionamientos, etc. y los costos sociales dada la alta contaminación, ruidos, desgaste de calles y rutas, etc.

La renovación tecnológica ha dispuesto la posibilidad de que a precios accesibles se pueda utilizar la energía eléctrica para alimentar los nuevos coches sin sacrificar velocidad ni otras prestaciones de los actuales, avance que seguramente será retrasado dados los importantes intereses y fuerzas de sectores que se verían directamente perjudicados.

Los servicios de distribución y transporte puerta a puerta van simplificando las tareas en el hogar y evitan la alta utilización de los automóviles particulares.

## **3.4 PROVEEDORES.**

La necesidad de proveedores que satisfagan los requisitos de calidad y las modalidades de las empresas automotrices representa muchas veces un problema, ya que en algunos países esta parte de la industria no está desarrollada y se necesita una gran inversión, principalmente de tiempo, para lograr un funcionamiento coordinado con las empresas autopartistas.

El proveedor de la marca es HONDA MOTOR CO que se caracteriza por la excelente calidad de su producto a un precio accesible. La compañía tiene plantas en EEUU, Japón, Holanda, China y Brasil con procesos de producción de última tecnología así como también un plantel de ingenieros mayores que muchas de las compañías competidoras. Esto se fundamenta en su filosofía por la cual se le da una importancia relevante a la tecnología e innovación de sus productos. En la planta de EEUU, consiguen que la hora que se le paga a un operario sea menor que la que cobra un colega en una compañía competidora; esto es posible por el compromiso que existe en las plantas desde el nivel gerencial hasta sus operarios de obtener productos de la mejor calidad internacional a un menor precio

La filosofía que mueve a las fábricas fue heredada de su fundador y su gran capacidad innovadora en cuanto a cómo debe funcionar un motor.

Actualmente la compañía tiene a las motocicletas y a los autos como productos básicos, que si bien comparten la calidad y la tecnología de punta, tienen procesos productivos, mercados y canales de distribución distintos.

La empresa Honda se caracteriza por estrategias de mercadotecnia agresivas, de alto riesgo.

La compañía ha contado siempre con una dirección proactiva, en donde a partir de sus excelentes productos lanzaron sin temor a HONDA a mercados poco conocidos. La filosofía y el compromiso que asumen los integrantes de la empresa se han llevado a cabo en gran parte por la capacidad de la gerencia de integrar las áreas y niveles de la empresa y de marcar claramente su rumbo. Hoy en día, se plantea como objetivo la expansión global y alcanzar un volumen de producción anual de 1.000.000 de unidades (motos) su capacidad para adaptarse e incluso adelantarse a los requerimientos de mercado.

El proveedor de las empresas o DEALERS de HONDA en Bolivia es VISAL IMPORT-EXPORT en el departamento de Santa Cruz, es quien proporciona a todos los representantes de las motocicletas según pedidos previamente cancelados a la fábrica en Brasil, China, India y las demás fábricas de la marca en el resto del mundo.

Los proveedores de las bicicletas son las fábricas americanas de las marcas: GT, CANNONDALE y HARO. Algunas de ellas estas con grandes representaciones en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, porque estas mismas proporcionan de mercadería a RED WINGS, siendo su principal proveedor SPORT ZONE.

### **3.5 RED WINGS Y LAS REDES SOCIALES.**

Actualmente la empresa utiliza de manera esporádica el FACEBOOK para publicar los productos que tiene, sin embargo, la empresa realiza pedidos de repuestos originales de todas las motocicletas, asimismo de los accesorios, repuestos de bicicletas e indumentaria deportiva (para los que practican diferentes disciplinas en bicicleta y motocross-enduro). Los pedidos son también a través de mensajes en el Facebook, celular mediante WHATSAPP. Estos pedidos lo realizan amigos de los dueños de la empresa, por lo que no todos los clientes tienen conocimiento de este servicio.

RED WINGS, no cuenta con una página en la que los clientes puedan ver los productos con los que cuenta o los servicios que otorga. Siendo una de las empresas en Sucre que mayores productos de esta calidad oferta para los clientes interesados en el rubro que maneja.

Los pedidos que se realizan son de los diferentes departamentos de Bolivia e interprovinciales; los cuales se mandan a destino una vez que llegan a Sucre, por el medio que ellos prefieran.

Los repuestos, artículos, accesorios e indumentaria tardan en llegar a la empresa 20 días ya que son pedidos a EE.UU.

Los proveedores de estos productos son páginas de internet, con los que la empresa está relacionada.

- **Los clientes y las redes sociales.**

En el mundo actual las personas están vinculadas a las redes sociales que el internet les oferta, como el TWITTER, FACEBOOK, INSTAGRAM, LINKEDIN, YOUTUBE, BLOGS y otros. Muchos de los clientes utilizan estas redes para información de ciertos productos, la realización de pedidos o preguntas de lo que les interesa.

Las redes sociales más usadas en Bolivia son FACEBOOK y TWITTER, seguidos por INSTAGRAM y YOUTUBE.

Siendo la aplicación más usada WHATSAPP.

Estos son los medios por los cuales la mayor parte de la población interactúa con otras personas y con las empresas, para la comercialización e información de los productos, promociones y eventos

- **Descripción de las redes sociales más utilizadas en nuestro medio**

**Cuadro 4: DESCRIPCIÓN DE LAS REDES SOCIALES MÁS UTILIZADAS EN NUESTRO MEDIO**

REDES SOCIALES	DESCRIPCIÓN GENERAL
	<p>140 caracteres a introducir por mensaje. Al usuario le encanta hablar de sí mismo. Genera opiniones en tiempo real y participa en la difusión de las noticias. Usuarios entre 15 y 60 años.</p> <p><b>TIPO DE MENSAJES</b> Comentarios, opiniones en tiempo real. Se realizan links.</p> <p><b>HORAS EMPLEADAS POR EL USUARIO</b> No se invierte mucho tiempo participando. Lleva segundos escribir una entrada. Teniendo contenido que enlazar y/o crear, se emplea 1-2 horas.</p> <p><b>USO EN NEGOCIOS PROPIOS</b> Crea negocios y promociona la marca a los seguidores. Idóneo para búsquedas avanzadas de negocios. Se expanden las relaciones de negocios y las relaciones empresariales.</p>
	<p>Todo sobre negocios Se da a conocer información profesional en perfiles Usuarios entre 23 y 60 años</p> <p><b>TIPO DE MENSAJES</b> Contenido actual Conversaciones personales de negocios</p> <p><b>HORAS EMPLEADAS POR EL USUARIO</b> Se dedica de 3-4 horas por día.</p> <p><b>USO EN NEGOCIOS PROPIOS</b> Encuentra oportunidades en negocios y aumenta la visibilidad. Se puede pedir consejos y ayuda a profesionales.</p>

	<p>Grandes comunidades de amigos          Contactos con amigos de todo el mundo          Estimula a debates          Se comparten fotos y videos          Usuarios entre 10 y 90 años</p> <p><b>TIPO DE MENSAJES</b>          Continuas actualizaciones          Todo tipo de mensajes, información, imágenes y videos.          Permite publicidad</p> <p><b>HORAS EMPLEADAS POR EL USUARIO</b>          El uso es constante, pero seguidos aproximadamente 4-5 horas día.</p> <p><b>USO EN NEGOCIOS PROPIOS</b>          Selecciona al público por edad y localización.          Muestra anuncios a usuarios y a los amigos que estén unidos a su red.</p>
	<p>Web en la que se comparten y difunden videos          Utilizados para ponerse en contacto con amigos          Usuarios entre 10 y 70 años</p> <p><b>TIPO DE MENSAJES</b>          Las descripciones de videos optimizan el contenido.          Permite publicidad          Los comentarios y videos son controlados</p> <p><b>HORAS EMPLEADAS POR EL USUARIO</b>          Se dedica entre 2-4 horas día.</p> <p><b>USO EN NEGOCIOS PROPIOS</b>          Negocios pueden generar clientes y crear nuevos canales, mediante los videos.</p>
	<p>Grandes comunidades de amigos.          Se comparten fotos y videos.          Usuarios entre 10 y 70 años.</p> <p><b>TIPO DE MENSAJES</b>          Continúas actualizaciones.          Todo tipo de mensajes, información, imágenes y videos.          Permite publicidad.</p> <p><b>HORAS EMPLEADAS POR EL USUARIO</b>          Se dedican entre 2-4 horas día.</p> <p><b>USO EN NEGOCIOS PROPIOS</b>          Muestra los anuncios a los que están en la misma red que el usuario.</p>

Fuente: Elaboración propia con la información del uso de redes sociales.

Una aplicación interesante para negocios en la actualidad, es el WHATSAPP.

**Cuadro 5: DESCRIPCIÓN DEL WHATSAPP.**

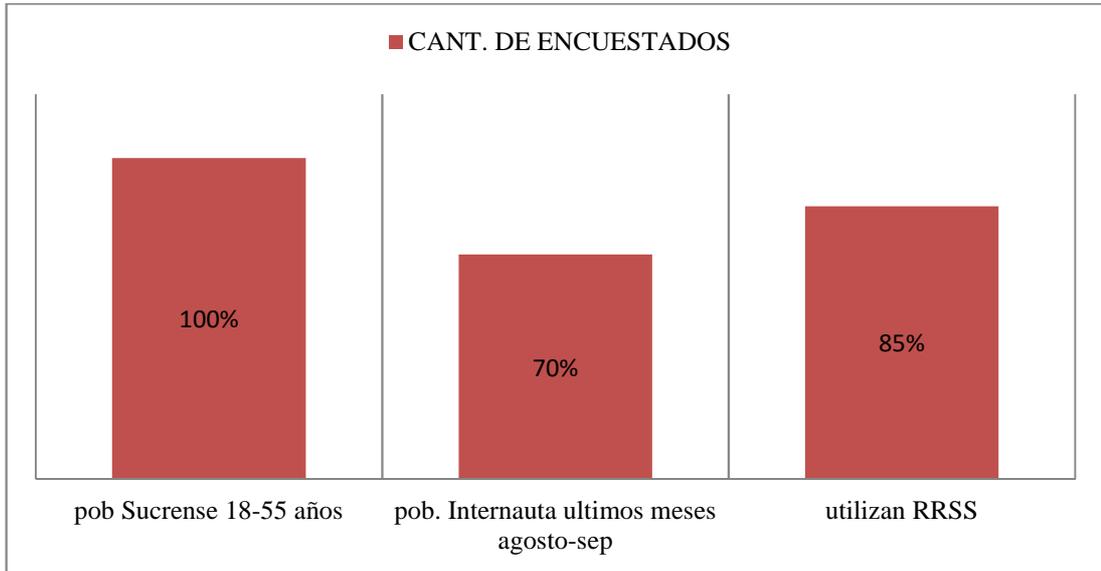
APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN
	<p>WHATSAPP es una aplicación de chat para teléfonos móviles de última generación. Permite el envío de mensajes de texto a través de sus usuarios, además de utilizar la mensajería en modo texto, los usuarios de la libreta de contacto pueden crear grupos y enviarse mutuamente, imágenes, vídeos y grabaciones de audio. También es posible compartir nuestra ubicación con el usuario que estemos chateando. Su funcionamiento es idéntico al de los programas de mensajería instantánea para ordenador más comunes. Con las versiones más avanzadas se puede personalizar la aplicación, usar emoticonos o bloquear usuarios entre otras cosas.</p> <p>Todas las versiones tienen un acceso directo a las llamadas, que se cobran por el operador de telefonía contratado.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con la información del uso de redes sociales.

### **3.6 ANÁLISIS DEL USO DE LAS REDES SOCIALES EN SUCRE DE ACUERDO A LA MUESTRA.**

Los siguientes gráficos y cuadros muestran los resultados de la encuesta realizada en el estudio de mercado, para el uso de las redes sociales como plan estratégico para la empresa RED WINGS.

**Gráfico 3: DIMENSIONAMIENTO Y PERFIL DE USUARIO DE LAS RRSS**

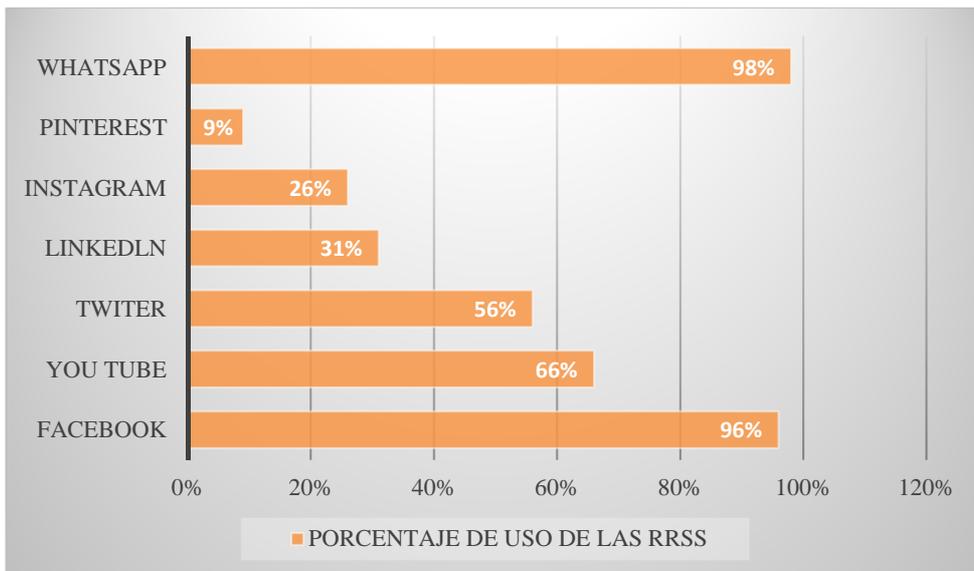


**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

Un 85% de los internautas de 18-55 años utilizan redes sociales en la ciudad de Sucre Distrito 1.

Siendo un alto porcentaje de la población que hace uso de las RRSS, esto se debe aprovechar para nuevos métodos de hacer marketing.

**Gráfico 4: CONOCIMIENTO Y PENETRACIÓN DE LAS RRSS UTILIZADAS**



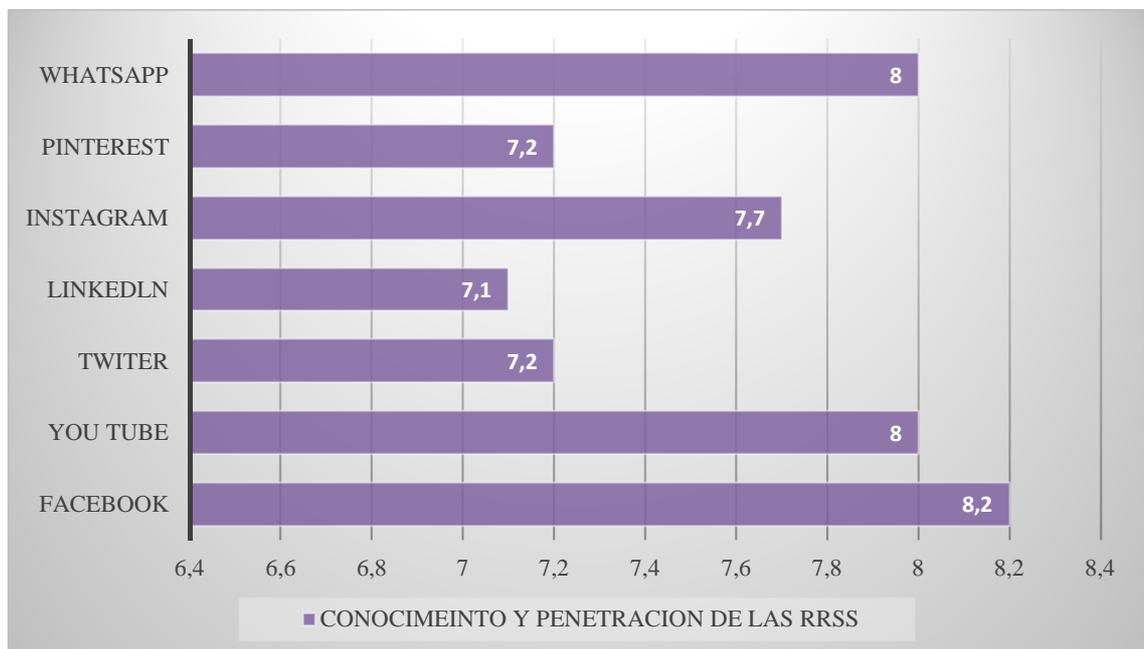
**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

WHATSAPP junto a FACEBOOK, son las redes sociales por excelencia más utilizadas en el distrito 1 (uno) por las personas encuestadas de 15-55 años, seguidas de YOUTUBE y TWITTER.

LINKEDIN, INSTAGRAM y PINTEREST son las que los usuarios utilizan menos.

Es de gran utilidad tener la información de cuáles son las redes sociales que más conocen los internautas para poder comunicar los mensajes que se desea por medio de estas.

### Gráfico 5: CONOCIMIENTO Y PENETRACIÓN DE LAS RRSS VALORACIÓN



**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

FACEBOOK, YOUTUBE junto a WHATSAPP son las redes sociales más valoradas por los usuarios seguidas de INSTAGRAM, TWITTER, PINTEREST y LINKEDIN.

Los usuarios le dan mayor importancia a las RRSS que conocen y frecuentemente utilizan.

**FRECUENCIA DE USO DE LAS SIGUIENTES REDES SOCIALES  
DURANTE EL DÍA**

The Twitter logo is displayed in its characteristic light blue, lowercase, rounded font.A blue arrow pointing to the left, containing text about daily usage.

**3 HORAS DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.**

The LinkedIn logo, featuring the word "Linked" in black and "in" in white inside a blue square, with a trademark symbol.A blue arrow pointing to the left, containing text about daily usage.

**1 HORA DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.**

The Facebook logo, consisting of the word "facebook" in white lowercase letters on a dark blue rectangular background.A blue arrow pointing to the left, containing text about daily usage.

**5 HORAS DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.**



3 HORAS DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.



4 HORAS DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.

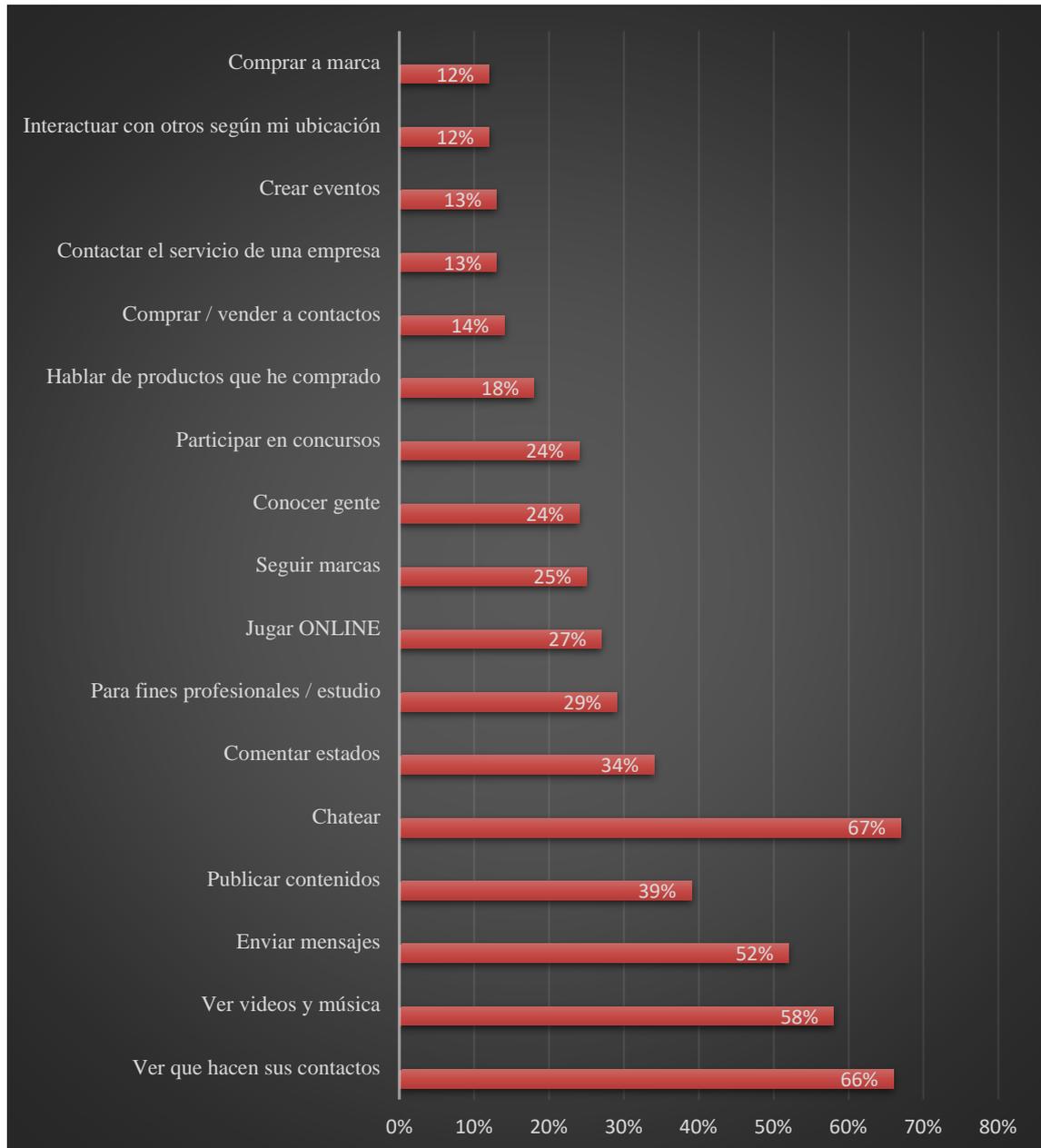


6 HORAS DIARIO EN  
PROMEDIO USUARIOS  
DE 15-55 AÑOS.

**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

Los mayores tiempos de interacción con las redes sociales de la muestra son ocupadas por el WHATSAPP, FACEBOOK e INSTAGRAM; estas son seguidas por YOUTUBE y TWITTER, siendo de menor importancia para los usuarios LINKEDIN.

**Gráfico 6: ACTIVIDADES REALIZADAS MUY O BASTANTE FRECUENTE POR LOS INTERNAUTAS**



**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

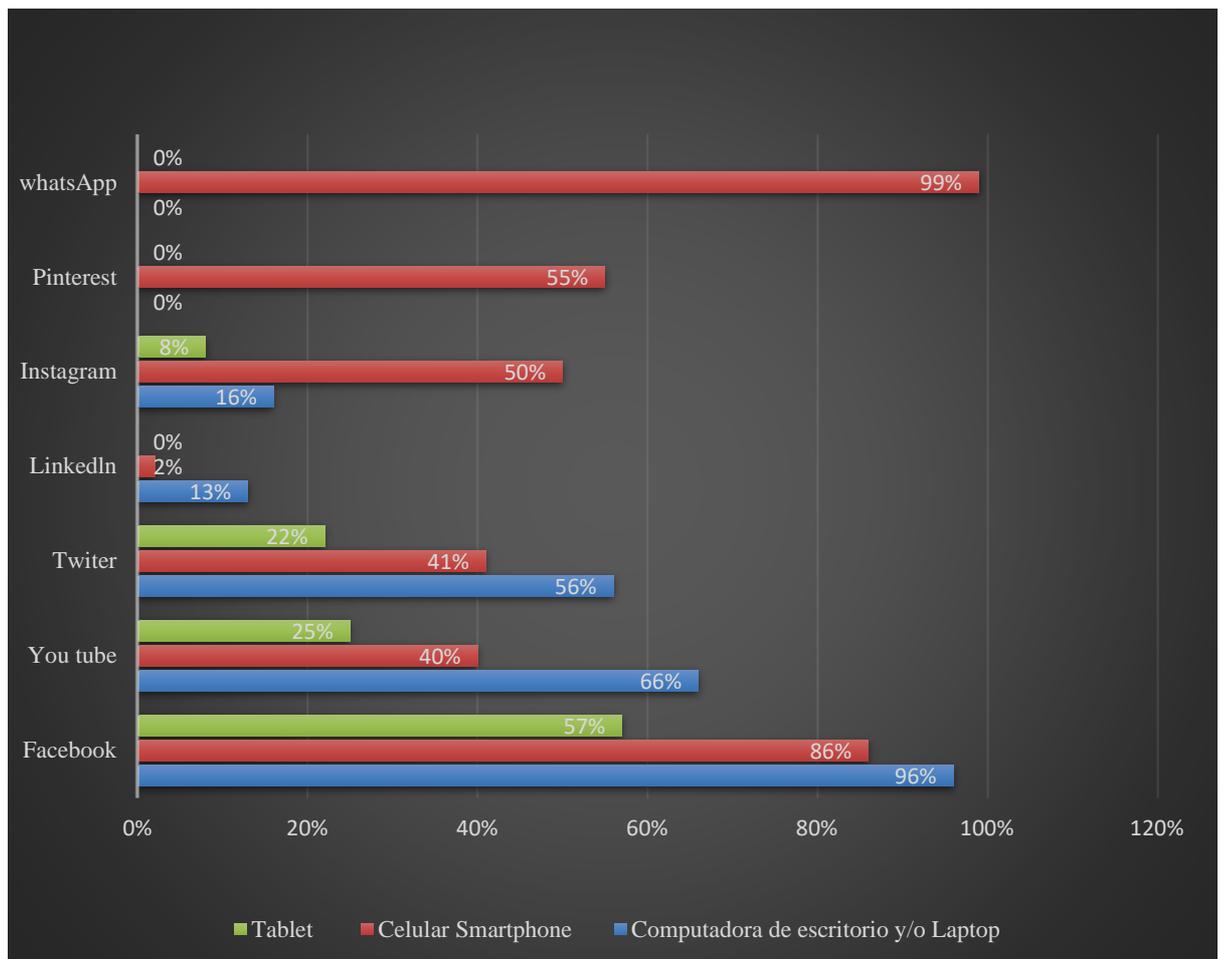
Como se puede apreciar en el gráfico el uso principal es “Social”, (ver lo que hacen sus contactos, enviar mensajes, postear, chatear).

Como segunda prioridad la visita de videos, música debido a la fuerza que tiene YOUTUBE.

Y uno de cada cuatro usuarios siguen marcas y participa en concursos con frecuencia. 1 de cada 5 realiza compras vía internet.

Se puede percibir que las tendencias de los usuarios a unas cuantas redes sociales en particular para que una empresa sea conocida por este medio.

**Gráfico 7: DISPOSITIVOS DE CONEXIÓN A RRSS**

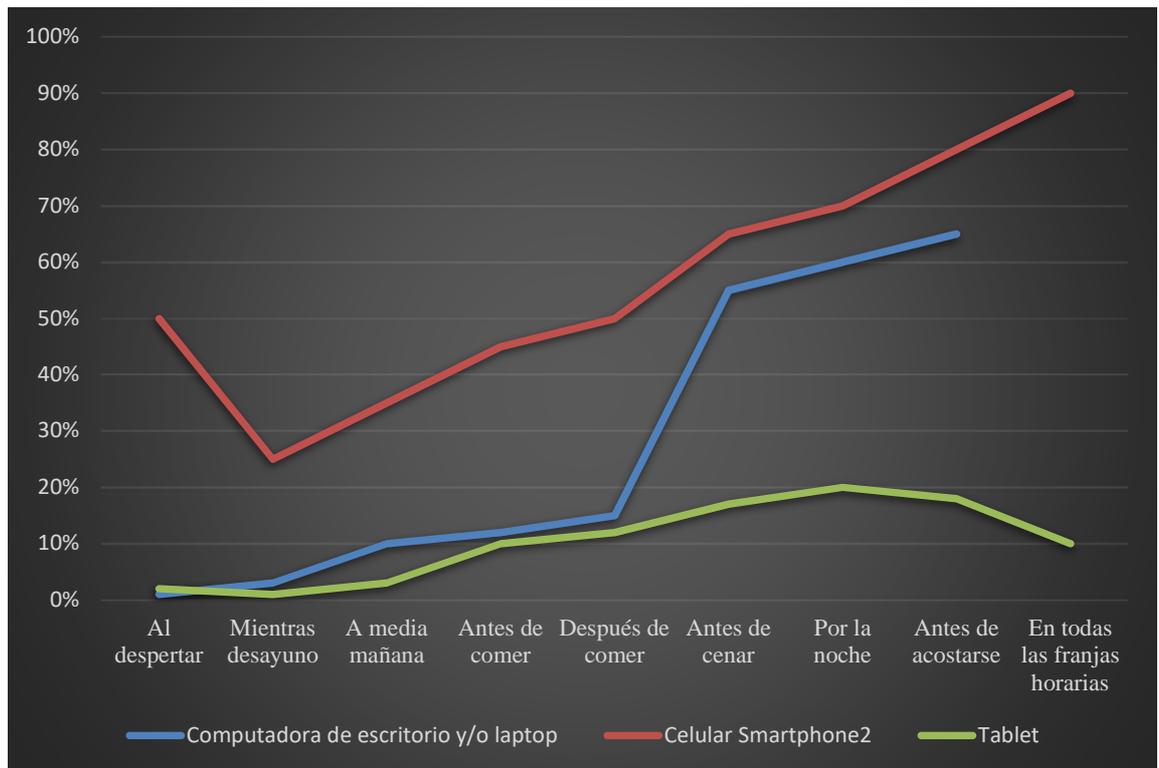


**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

Según la ocupación de los usuarios y cuánto tiempo tienen para estar conectados a la red social varia, sin embargo, los celulares Smartphone son los que mayores porcentajes de uso tienen en la interacción de las redes sociales que se están investigando, seguidos de la laptop o computadora de escritorio.

Para cada uno de estos artefactos se requiere que el diseño de pantalla sea interactivo y sin fallas.

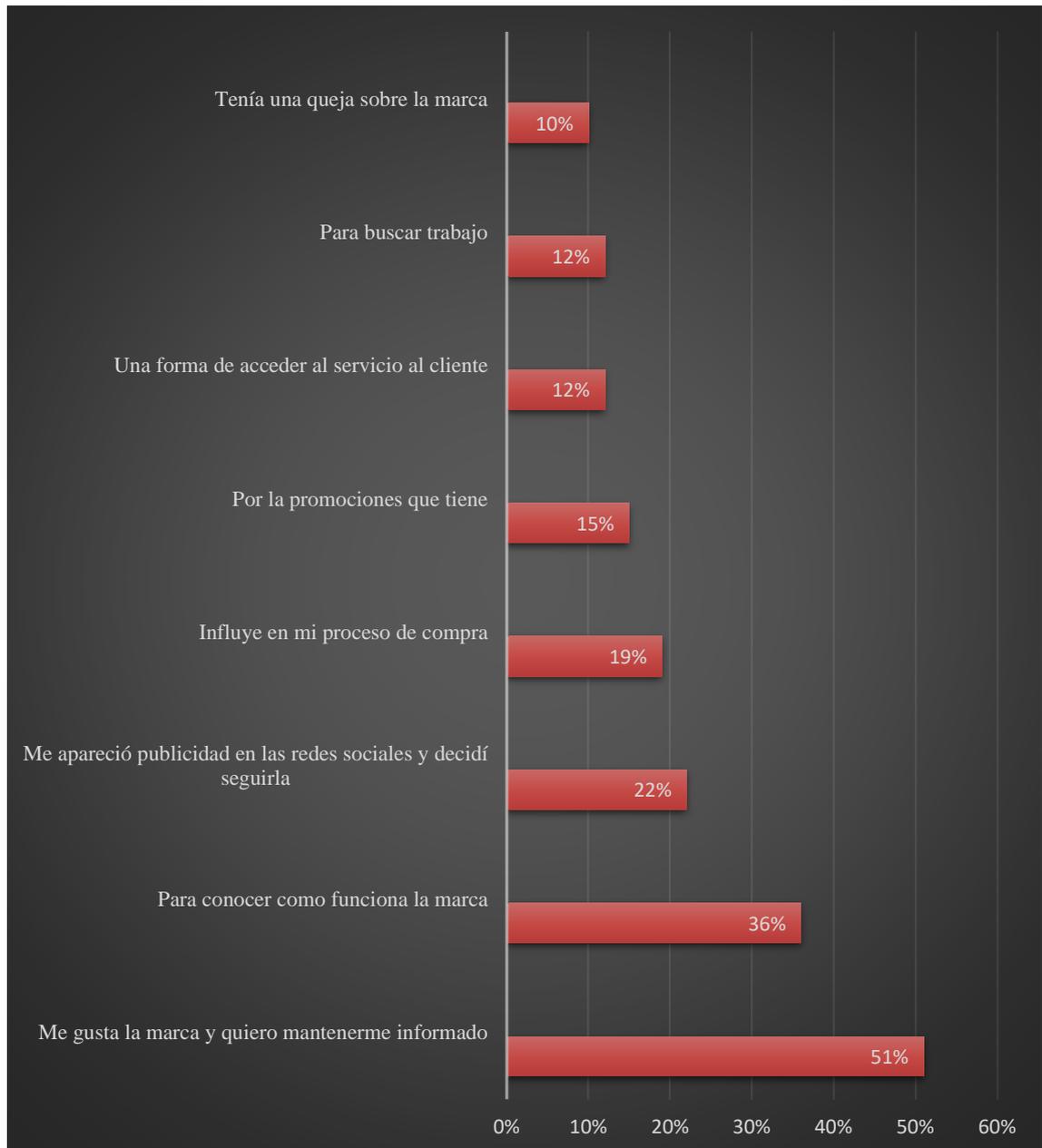
**Gráfico 8: HORARIO DE CONEXIÓN SEGÚN DISPOSITIVO**



**Fuente:** Elaboración propia en base a encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

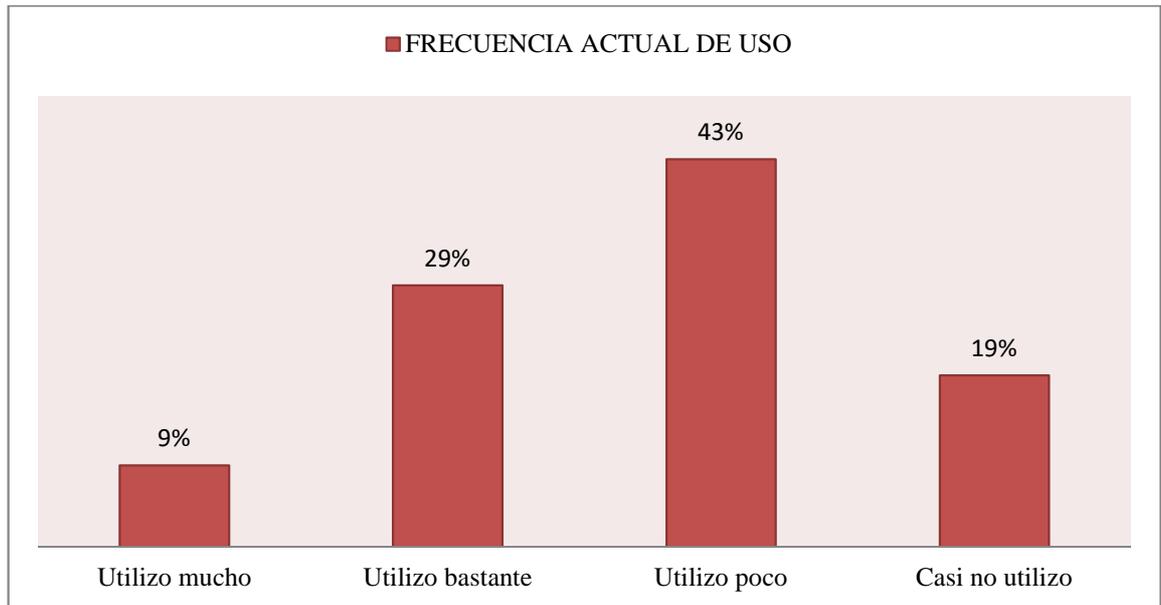
Los usuarios de las redes sociales tienen mayores tiempos de conexión con el celular Smartphone durante todo el día. Seguido de la computadora de escritorio o laptop, siendo de menores tiempos de conexión con las Tablet.

**Gráfico 9: MOTIVACIÓN AL MOMENTO DE SEGUIR UNA MARCA O UNA PAG. DE EMPRESA**



**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

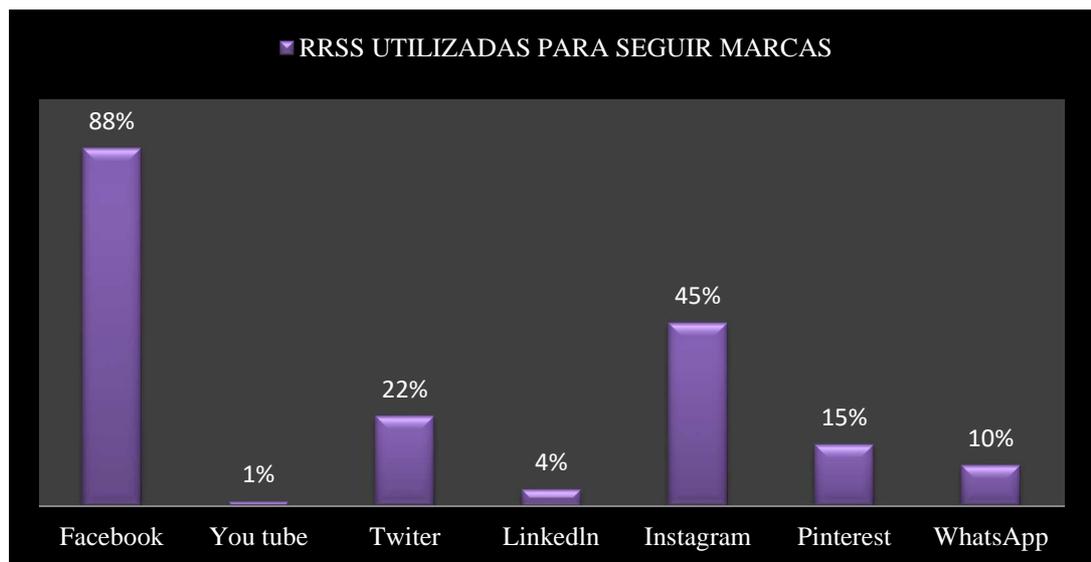
La motivación que tienen los usuarios con el 51% de seguir a una determinada marca es que les gusta y quieren mantenerse informados, seguido por el 36% de usuarios que quieren conocer el funcionamiento de la marca a la que siguen. Y con el 22% de usuario que siguen la marca porque vieron alguna publicidad en las redes sociales.

**Gráfico 10: FRECUENCIA ACTUAL DE SEGUIMIENTO DE MARCA**

**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

9 de cada 10 sigue a una marca y el 38% (9% más el 29%) con mucha frecuencia.

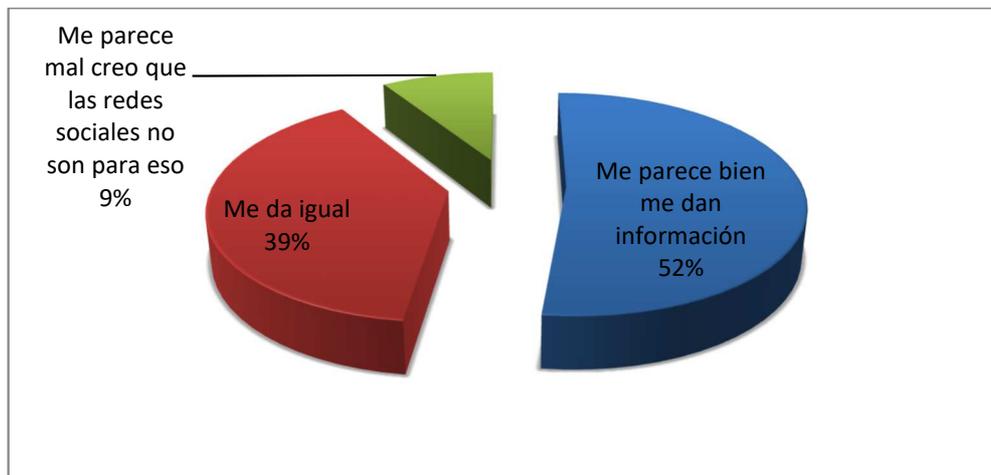
El interés por la marca es la principal motivación seguido por conocer más de una marca que les interesa, o por clicar en alguna publicidad.

**Gráfico 11: RRSS UTILIZADAS PARA SEGUIR MARCAS**

**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

FACEBOOK sigue siendo la principal red para seguir a marcas, seguido por INSTAGRAM. Por lo que se debería considerar dar a conocer al público los productos de la empresa mediante la red social principalmente utilizada por el mercado común.

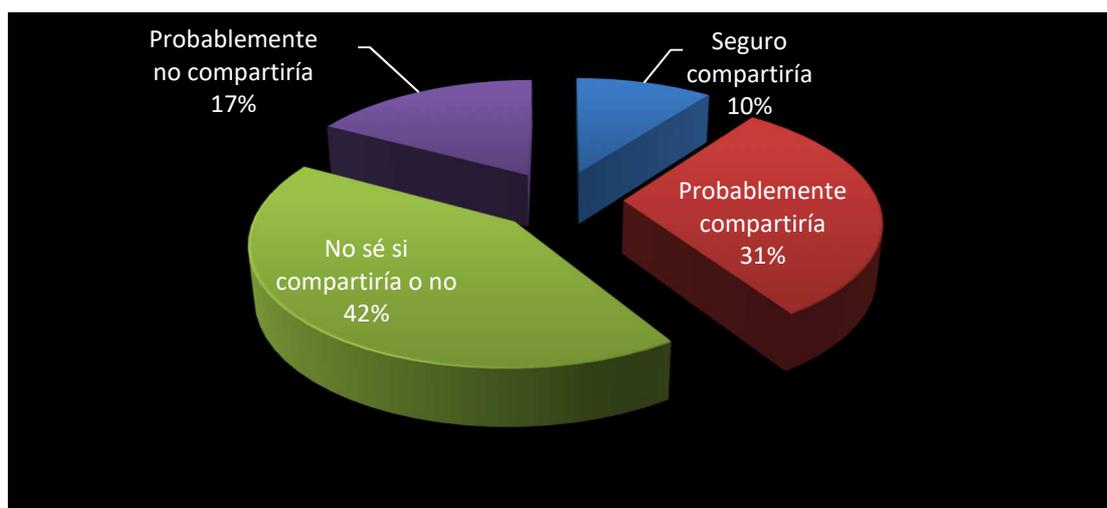
**Gráfico 12: PORCENTAJE DE PARECER ACERCA DE LA INFORMACIÓN DE LAS RRSS**



**Fuente:** Elaboración propia en base a encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

Se puede apreciar que hay buena percepción en RRSS para otorgar información acerca de las marcas y productos que las empresas ofrecen con un 52% de aceptación. Por el contrario existe un 9% que le parece mala el uso de RRSS para la publicidad.

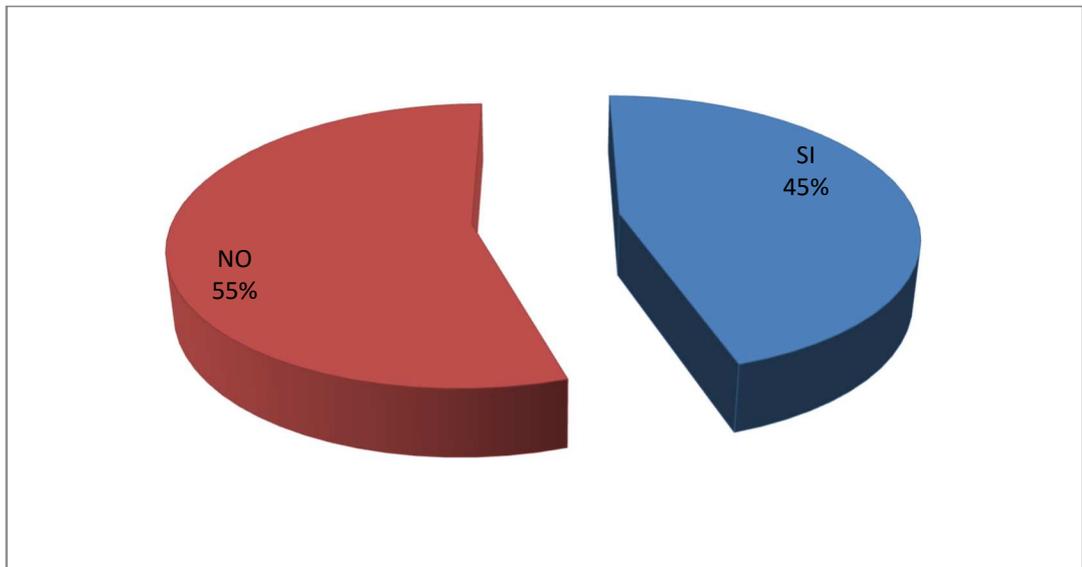
**Gráfico 13: INTENCIÓN DE COMPARTIR INFORMACIÓN PERSONAL**



**Fuente:** Elaboración propia según encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

Los encuestados con un 42% no tienen mucho interés en compartir la información personal, sin embargo, hay una relativa buena disposición de hacerlo con un 31% y 10% que les brinda las redes sociales.

**Gráfico 14: INFLUENCIA DE RRSS PARA LA DECISIÓN DE COMPRA DE UN PRODUCTO**



**Fuente:** Elaboración propia en base a encuestas y los datos otorgados del estudio de la gestión 2015 en Sucre.

En nuestro medio los usuarios están interesados e interiorizados con las RRSS lo cual permite que las empresas se introduzcan con marketing para que sus productos los conozcan estos mismos y actualizar los métodos de venta que hasta ahora se manejan.

### 3.7 ANÁLISIS FODA.

**Cuadro 6: FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

Fortalezas	Débiles
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidades fundamentales en actividades clave como el conocimiento de páginas de inter para realizar pedidos.</li> <li>2. Recursos financieros adecuados.</li> <li>3. Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia, con el acceso a proveedores de internet y conocimiento de inglés.</li> <li>4. Ventajas en costes, en los pedidos a los proveedores.</li> <li>5. Habilidades para la innovación de productos que la competencia no posee.</li> <li>6. Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa.</li> <li>7. Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.</li> <li>8. Pionera en el mercado de bicicletas de alta calidad.</li> <li>9. Publicidad en FACEBOOK.</li> <li>10. Facilidad de la realización de pedidos por medio del internet para los clientes.</li> <li>11. Servicios de envíos a los diferentes departamentos y provincias de los productos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay una dirección estratégica clara.</li> <li>2. Falta de algunas habilidades para la comercialización de los productos.</li> <li>3. Debilidad de la red de distribución.</li> <li>4. Débil imagen en el mercado sucrense.</li> <li>5. Habilidades de marketing por debajo de la media.</li> <li>6. Seguimiento deficiente en la implantación de la estrategia.</li> <li>7. Falta de experiencia y de talento Gerencial.</li> <li>8. No se da a conocer por las redes sociales las promociones.</li> <li>9. No existe información de los productos que se tiene a los clientes y no clientes.</li> <li>10. No se realiza un adecuado uso de las redes sociales.</li> <li>11. No cuenta con una página web.</li> </ol>
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.</li> <li>2. Crecimiento rápido del mercado, de bicicletas y motocicletas.</li> <li>3. Diversificación de productos relacionados.</li> <li>4. Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada de nuevos competidores con costes más bajos.</li> <li>2. Incremento en las ventas de los productos sustitutivos.</li> <li>3. Crecimiento lento del mercado.</li> <li>4. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.</li> <li>5. Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.</li> <li>6. Cambios adversos en los tipos de cambio y en las políticas comerciales de otros países.</li> <li>7. Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.</li> </ol>

Fuente: **Elaboración propia**

## CAPÍTULO IV

---

### 4 PROPUESTA

#### 4.1 ELABORACIÓN DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA RED WINGS.

“Somos una empresa, orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en productos y servicios de venta, brindándole a nuestros clientes las mejores opciones de compra, contando con los establecimientos que poseen el mejor ambiente comodidad y seguridad, obteniendo de esta manera su confianza y lealtad; ofreciendo a las ciudades de Bolivia nuestros productos, con la finalidad de mejorar y brindar el mejor servicio para la satisfacción de nuestros clientes”

#### 4.2 ELABORACIÓN DE LA VISIÓN DE LA EMPRESA RED WINGS.

“Consolidarnos como una organización empresarial líder que ofrezca la mejor calidad y variedad en servicios de venta y productos a sus clientes, generar un valor agregado a las ciudades a las que lleguemos y contribuir al desarrollo de nuestros colaboradores, fortaleciendo nuestra solidez por medio de la planeación y el trabajo en equipo.”

#### 4.3 ELABORACIÓN DE LOS VALORES DE LA EMPRESA RED WINGS.

##### **Máxima atención al cliente:**

A través de nuestro personal de ventas les brindamos a nuestros clientes apoyo y orientación para realizar sus compras de la forma más conveniente.

##### **Seguridad y conveniencia:**

Ofreciendo el mejor ambiente de compra a sus consumidores a través de la ubicación de la tienda en un lugar selecto y accesible, además de la realización de envíos de los productos donde se encuentren.

##### **Comodidad:**

A través de las redes sociales contactarnos y solicitarnos lo que deseen desde cualquier parte del país, con relación a los que empresa ofrece al público, respuestas al instante de lo requerido, servicio único en la ciudad.

**Calidad y garantía:**

Ofreciendo a nuestros clientes productos originales de primera calidad comprados directamente a los distribuidores autorizados, con la garantía de los productos de marcas reconocidas y de alta calidad.

**Vanguardia y tecnología:**

Manteniendo una constante actualización en las herramientas tecnológicas y las redes sociales que utilizamos con modernos sistemas de venta, capacitación de personal y de operación de la empresa.

#### 4.4 DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA RED WINGS.

**Cuadro 7: DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidades fundamentales en actividades clave como el conocimiento de páginas de internet para realizar pedidos.</li> <li>2. Recursos financieros adecuados.</li> <li>3. Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia, con el acceso a proveedores de internet y conocimiento de inglés.</li> <li>4. Ventajas en costes, en los pedidos a los proveedores.</li> <li>5. Habilidades para la innovación de productos que la competencia no posee.</li> <li>6. Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa.</li> <li>7. Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.</li> <li>8. Pionera en el mercado de bicicletas de alta calidad.</li> <li>9. Publicidad en FACEBOOK.</li> <li>10. Facilidad de la realización de pedidos por medio del internet para los clientes.</li> <li>11. Servicios de envíos a los diferentes departamentos y provincias de los productos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay una dirección estratégica clara.</li> <li>2. Falta de algunas habilidades para la comercialización de los productos.</li> <li>3. Debilidad de la red de distribución.</li> <li>4. Débil imagen en el mercado Sucrense.</li> <li>5. Habilidades de marketing por debajo de la media.</li> <li>6. Seguimiento deficiente en la implantación de la estrategia.</li> <li>7. Falta de experiencia y de talento Gerencial.</li> <li>8. No se da a conocer por las redes sociales las promociones.</li> <li>9. No existe información de los productos que se tiene a los clientes y no clientes.</li> <li>10. No se realiza un adecuado uso de las redes sociales.</li> <li>11. No cuenta con una página web.</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia – FO</b>	<b>Estrategia – DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.</li> <li>2. Crecimiento rápido del mercado, de bicicletas y motocicletas.</li> <li>3. Diversificación de productos relacionados.</li> <li>4. Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear una página en FACEBOOK, para RED WINGS. (O4, F9, F10)</li> <li>2. Subir a las redes sociales periódicamente los productos que oferta la empresa. (O4, F2, F3, F6)</li> <li>3. Dar a conocer los servicios que tiene la empresa de la realización de pedidos y envíos, de la gama de productos que oferta. (O1, O3, O4, F1, F3, F6, F7, F9, F10, F11)</li> <li>4. Realización de publicidades y ofertas en la página de FACEBOOK de la empresa para las bicicletas. (O2, F2, F4, F6, F7, F8, F9)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar estrategias de comercialización que permitan a la empresa por medio de las redes sociales, dar a conocer la gama de productos que oferta. (O4, D1, D2, D3, D4, D5)</li> <li>2. Realizar artes para dar a conocer los productos, con la información necesaria para los clientes y no clientes. (O1, O4, D8, D9, D10)</li> <li>3. Crear una página web de la empresa donde se encuentre toda la información pertinente y se muestren los productos y servicios que RED WINGS tiene para el mercado. (O1, O2, O4, D1, D2, D5, D11)</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategia - FA</b>	<b>Estrategia - DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada de nuevos competidores con costes más bajos.</li> <li>2. Incremento en las ventas de los productos sustitutos.</li> <li>3. Crecimiento lento del mercado.</li> <li>4. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.</li> <li>5. Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.</li> <li>6. Cambios adversos en los tipos de cambio y en las políticas comerciales de otros países.</li> <li>7. Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer las relaciones con los proveedores On line para lograr mejores precios. (A1, A4, A5, F1, F2, F3, F4)</li> <li>2. Prestar atención a los nuevos productos, para que la empresa pueda estar al tanto de las necesidades del mercado. (A2, A4, F5, F6, F7)</li> <li>3. Que la empresa tenga conocimiento actual de las políticas de importación del país para lidiar con las barreras. (A6, A7, F1, F2, F4,)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer mecanismos para un manejo administrativo eficiente que logre un desempeño organizativo de la empresa para lograr efectuar las estrategias de comercialización por medio de las redes sociales de manera exitosa. (D1, D2, D4, D6, D7, A1, A2, A4, A5)</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 8: ESTRATEGIA FO (1)**

<b>FO (1) ESTRATEGIA</b>	<b>FO (1)</b> Crear una página en FACEBOOK, para RED WINGS	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA APROVERCHAR OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O4</b>	<b>F9, F10</b>
	F9: Publicidad en FACEBOOK. F10: Facilidad de la realización de pedidos por medio del internet para los clientes.	
	O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	La empresa buscara un posicionamiento en la mente del consumidor a través del internet.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Para que la empresa se dé a conocer a través de medios masivos como las redes sociales.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 9: ESTRATEGIA FO (2)**

<b>FO (2) ESTRATEGIA</b>	<b>FO (2)</b> Subir a las redes sociales periódicamente los productos que oferta la empresa	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA APROVERCHAR OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O4</b>	<b>F2, F3, F6</b>
	F2: Recursos financieros adecuados. F3: Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia, con el acceso a proveedores de internet y conocimiento de inglés. F6: Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa.	
	O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	La empresa debe involucrarse con lo que el internet le ofrece.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Otorga a los clientes y no clientes información sobre los productos que oferta la empresa.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 10: ESTRATEGIA FO (3)**

<b>FO (3) ESTRATEGIA</b>	<b>FO (3)</b> Dar a conocer los servicios que tiene la empresa de la realización de pedidos y envíos de la gama de los productos que oferta.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O1, O3, O4</b>	<b>F1, F3, F6, F7, F9, F10, F11</b>
	<p>F1: Capacidades fundamentales en actividades clave como el conocimiento de páginas de internet para realizar pedidos.</p> <p>F3: Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia, con el acceso a proveedores de internet y conocimiento de inglés.</p> <p>F6: Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa.</p> <p>F7: Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.</p> <p>F9: Publicidad en FACEBOOK.</p> <p>F10: Facilidad de la realización de pedidos por medio del internet para los clientes</p> <p>F11: Servicios de envíos a los diferentes departamentos y provincias de los productos.</p>	
	<p>O1: Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.</p> <p>O3: Diversificación de productos relacionados.</p> <p>O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.</p>	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	Es un servicio que la competencia no posee, es cómodo para los clientes, además de tener clientes en los otros departamentos de Bolivia.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Para que la empresa crezca, se expanda y cuente con más clientes.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 11: ESTRATEGIA FO (4)**

<b>FO (4) ESTRATEGIA</b>	<b>FO (4)</b> Realización de publicidades y ofertas en la página de FACEBOOK de la empresa, para las bicicletas.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O2</b>	<b>F2, F4, F6, F7, F8, F9</b>
	<p>F2: Recursos financieros adecuados.</p> <p>F4: Ventajas en costes, en los pedidos a los proveedores.</p> <p>F6: Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa.</p> <p>F7: Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.</p> <p>F8: Pionera en el mercado de bicicletas de alta calidad.</p> <p>F9: Publicidad en FACEBOOK.</p>	
	O2: Crecimiento rápido del mercado, de bicicletas y motocicletas.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	El mercado debe conocer que RED WINGS, es la única empresa en Sucre que cuenta con un stock de marcas de bicicletas de alta calidad y reconocidas a nivel mundial.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Aprovechar esta ventaja frente a la competencia y hacerse líder en el mercado de Sucre.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 12: ESTRATEGIA FA (1)**

<b>FA (1) ESTRATEGIA</b>	<b>FA (1)</b> Fortalecer las relaciones con los proveedores On line para lograr mejores precios.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA EVITAR AMENAZA</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>A1, A4, A5</b>	<b>F1, F2, F3, F4</b>
	F1: Capacidades fundamentales en actividades clave como el conocimiento de páginas de internet para realizar pedidos. F2: Recursos financieros adecuados. F3: Habilidades y recursos tecnológicos superiores a la competencia, con el acceso a proveedores de internet y conocimiento de inglés. F4: Ventajas en costes, en los pedidos a los proveedores.	
	A1: Entrada de nuevos competidores con costes más bajos. A4: Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores. A5: Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	Debido a los constantes pedidos que hace RED WINGS a sus proveedores On line, estos suben de categorías a los compradores otorgando mejores precios en sus líneas de productos.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Abaratar costes en las aduanas y barreras arancelarias del país, otorgando de esta manera precios competitivos en los productos para los clientes.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 13: ESTRATEGIA FA (2)**

<b>FA (2) ESTRATEGIA</b>	<b>FA (2)</b> Prestar atención a los nuevos productos, para que la empresa pueda estar al tanto de las necesidades del mercado.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA EVITAR AMENAZA</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>A2, A4</b>	<b>F5, F6, F7</b>
	F5: Habilidades para la innovación de productos que la competencia no posee. F6: Buena imagen en los consumidores de las marcas que oferta la empresa. F7: Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.	
	A2: Incremento en las ventas de los productos sustitutivos. A4: Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	Constantemente el mercado va cambiando de necesidades y adquiriendo nuevos productos, por lo que la empresa no puede quedarse con lo anterior.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Que RED WINGS se mueva con los productos que oferta con el mismo dinamismo que el mundo comercial.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 14: ESTRATEGIA FA (3)**

<b>FA (3) ESTRATEGIA</b>	<b>FA (3)</b> Que la empresa tenga conocimiento actual de las políticas de importación del país para lidiar con las barreras.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>USAR FUERZAS PARA EVITAR AMENAZA</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>A6, A7</b>	<b>F1, F2, F4</b>
	F1: Capacidades fundamentales en actividades clave como el conocimiento de páginas de inter para realizar pedidos. F2: Recursos financieros adecuados. F4: Ventajas en costes, en los pedidos a los proveedores.	
	A6: Cambios adversos en los tipos de cambio y en las políticas comerciales de otros países. A7: Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	La empresa debe estar al tanto de las políticas de importación actuales y los cambios que se vayan produciendo para no tener problemas en el futuro con las importaciones de los productos que oferta.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Tener las acciones y medidas adecuadas y necesarias para que no se vea afectado en el futuro.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 15: ESTRATEGIA DO (1)**

<b>DO (1) ESTRATEGIA</b>	<b>DO (1)</b> Diseñar estrategias de comercialización que permitan a la empresa por medio de las redes sociales, dar a conocer la gama de productos que oferta.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O4</b>	<b>D1, D2, D3, D4, D5</b>
	D1: No hay una dirección estratégica clara. D2: Falta de algunas habilidades para la comercialización de los productos D3: Debilidad de la red de distribución. D4: Débil imagen en el mercado Sucrense. D5: Habilidades de marketing por debajo de la media.	
	O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	En la actualidad las redes sociales se han convertido en una fuente de información y promoción imprescindible, para todas las empresas.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Adecuarse al mundo actual e ir de la mano con la tecnología para que la empresa crezca.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 16: ESTRATEGIA DO (2)**

<b>DO (2) ESTRATEGIA</b>	<b>DO (2)</b> Realizar artes para dar a conocer los productos, con la información necesaria para los clientes y no clientes.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O1, O4</b>	<b>D8, D9, D10</b>
	D8: No se da a conocer por las redes sociales las promociones. D9: No existe información de los productos que se tiene a los clientes y no clientes. D10: No se realiza un adecuado uso de las redes sociales.	
	O1: Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes. O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes.	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	El uso de los artes para la publicidad es atractiva visualmente para el público	
<b>SIRVE PARA...</b>	Brinda la información adecuada y necesaria.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 17: ESTRATEGIA DO (3)**

<b>DO (3) ESTRATEGIA</b>	<b>DO (3)</b> Crear una página web de la empresa donde se encuentre toda la información pertinente y se muestren los productos y servicios que RED WINGS tienes para el mercado.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>O1, O2, O4</b>	<b>D1, D2, D5, D11</b>
	D1: No hay una dirección estratégica clara. D2: Falta de algunas habilidades para la comercialización de los productos. D5: Habilidades de marketing por debajo de la media. D11: No cuenta con una página web.	
	O1: Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes. O2: Crecimiento rápido del mercado, de bicicletas y motocicletas. O4: Uso de las redes sociales para alcanzar a no clientes	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	La empresa se dará a conocer en todas sus dimensiones, además que la página web facilitará la interacción con los clientes.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Dar a conocer los servicios y productos de RED WINGS, vinculados con las redes sociales de manera rápida precisa y orientada a sus necesidades.	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 18: ESTRATEGIA DA (1)**

<b>DA (1) ESTRATEGIA</b>	<b>DA (1)</b> Establecer mecanismos para un manejo administrativo eficiente que logre un desempeño organizativo de la empresa para lograr efectuar las estrategias de comercialización por medio de las redes sociales de manera exitosa.	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>REDUCIR LA DEBILIDADES PARA EVITAR LAS AMENAZAS</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>A1, A2, A4, A5</b>	<b>D1, D2, D4, D6, D7</b>
	D1: No hay una dirección estratégica clara. D2: Falta de algunas habilidades para la comercialización de los productos. D4: Débil imagen en el mercado Sucrense. D6: Seguimiento deficiente en la implantación de la estrategia. D7: Falta de experiencia y de talento Gerencial	
	A1: Entrada de nuevos competidores con costes más bajos. A2: Incremento en las ventas de los productos sustitutos. A4: Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores. A5: Creciente poder de negociación de clientes o proveedores	
<b>IMPORTANTE PARA/PORQUE</b>	La administración de una empresa debe estar regulada de tal manera que todo funcione como un sistema perfecto, logrando resultados extraordinarios con recursos ordinarios.	
<b>SIRVE PARA...</b>	Que la empresa vaya prolija y tenga el control de lo que sucede dentro de ella, con las estrategias que se plantean.	

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **4.5 GRADUACIÓN DE IMPORTANCIA Y VIABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS.**

Una vez identificadas las estrategias se procedió a un análisis de la influencia que cada una de ellas, a través de su aplicación, tendrá en el buen funcionamiento de la empresa.

Esta influencia fue medida en los tres grados de intensidad: Muy Importante, Medianamente Importante e Importante. Los resultados de este análisis se desarrollan a continuación:

**Cuadro 19: GRADUACIÓN DE IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS.**

ESTRATEGIA	IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	PORQUE
<b>FO1</b>			Crear una página en FACEBOOK, para RED WINGS.	Porque se constituye el primer paso para que la empresa se dé a conocer en las redes sociales.
<b>FO2</b>			Subir a las redes sociales periódicamente los productos que oferta la empresa.	La interacción con las redes sociales es dinámica y no descansa, por tanto se hace necesario estar pendiente de estas, más aun cuando se trata de las empresas que usan este medio para comercializar sus productos.
<b>FO3</b>		Dar a conocer los servicios que tiene la empresa de la realización de pedidos y envíos, de la gama de productos que oferta.		Una vez que la empresa se encuentre dentro de las redes sociales, esta puede dar a conocer lo que ofrece, tanto en productos como en servicios.
<b>FO4</b>	Realización de publicidades y ofertas en la página de FACEBOOK de la empresa para las bicicletas.			Resulta importante pero toma más tiempo e incluso un costo para quienes realizaran esta labor; que se lo realizara según vea conveniente.
<b>FA1</b>		Fortalecer las relaciones con los proveedores On line para lograr mejores precios.		Ya que son estos quienes proporcionan de los productos a la empresa y por medio de cartas y tratativas se pueden llegar a acuerdos convenientes.
<b>FA2</b>	Prestar atención a los nuevos productos, para que la empresa pueda estar al tanto de las necesidades del mercado.			Mediante el internet la empresa podrá estar al tanto de los nuevos productos y de las marcas que van ingresando con éxito al mercado, para poder estar innovando constantemente.
<b>FA3</b>		Que la empresa tenga conocimiento actual de las políticas de importación del país para lidiar con las barreras.		Las políticas arancelarias van cambiando periódicamente en algunos casos, por esta razón es importante que la empresa tenga conocimiento de estos cambios para que no se vea afectada negativamente para la importación de sus productos.

<b>DO1</b>			Diseñar estrategias de comercialización que permitan a la empresa por medio de las redes sociales, dar a conocer la gama de productos que oferta.	Una vez que la empresa este en las redes sociales se debe tener en claro qué es lo que se pretende y qué se quiere mostrar estratégicamente para entrar con fuerza en el mercado.
<b>DO2</b>		Realizar artes para dar a conocer los productos, con la información necesaria para los clientes y no clientes		La realización de artes para presentar los productos y servicios que tiene RED WINGS, toma tiempo, sin embargo es un punto de atracción para el público, en cualquier medio. A través de estos se consigue la atención de los clientes y no clientes.
<b>DO3</b>			Crear una página web de la empresa donde se encuentre toda la información pertinente y se muestren los productos y servicios que RED WINGS tienes para el mercado.	Es de suma importancia que la empresa tenga una página web muy bien diseñada e interactiva, en la cual estén presentes los productos que comercializa con las marcas con las que trabaja en toda la gama de productos que esta oferta, además de poder interactuar con los clientes y que ellos puedan informarse de la manera que vean por conveniente.
<b>DA1</b>			Establecer mecanismos para un manejo administrativo eficiente que logre un desempeño organizativo de la empresa para lograr efectuar las estrategias de comercialización por medio de las redes sociales de manera exitosa.	La administración, planificación, ejecución y control de cada una de las estrategias y en general de todo lo que es la empresa es muy importante, ya que esta definirá cómo se las vaya llevando y contribuirá al crecimiento lento, medio o rápido en cuestión de ventas y posicionamiento en el mercado para RED WINGS.

**Fuente:** Elaboración propia.

También se realizó un análisis de la viabilidad de cada una de las estrategias identificadas, para ver el grado de vulnerabilidad de las mismas. Como en el caso anterior la medición usada tuvo tres graduaciones: Poco viable, Viable y Muy Viable, los resultados fueron los que se detallan a continuación:

**Cuadro 20: ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS**

ESTRATEGIA	POCO VIABLE	VIABLE	MUY VIABLE
FO1 Crear una página en FACEBOOK, para RED WINGS.			El registro en la página de Facebook, es gratuito además de ser fácil de ingresar a este, no requiere mucho tiempo, por tanto es muy viable.
FO2 Subir a las redes sociales periódicamente los productos que oferta la empresa.			Ya que esta estrategia depende únicamente del encargado de la empresa es muy viable ya que es muy fácil conseguir fotos e imágenes de los productos que oferta RED WINGS.
FO3 Dar a conocer los servicios que tiene la empresa de la realización de pedidos y envíos, de la gama de productos que oferta.			Por medio de las redes sociales es muy factible que los productos y servicios que oferta la empresa sean conocidos y que el público se entere de la oferta que tiene para Sucre.
FO4 Realización de publicidades y ofertas en la página de FACEBOOK de la empresa para las bicicletas.		La creación de publicidades requiere más tiempo el cual convierte a esta estrategia en viable medianamente, sin embargo se puede realizar con relativa facilidad.	
FA1 Fortalecer las relaciones con los proveedores On line para lograr mejores precios.		Ya que por medio de correos electrónicos, se puede llegar a acuerdos de los precios de pedidos a los proveedores de internet.	
FA2 Prestar atención a los nuevos productos, para que la empresa pueda estar al tanto de las			Es muy viable puesto que al seguir a las páginas de las marcas que la empresa ofrece están actualizando todos los días la información de los productos, sus diseños y

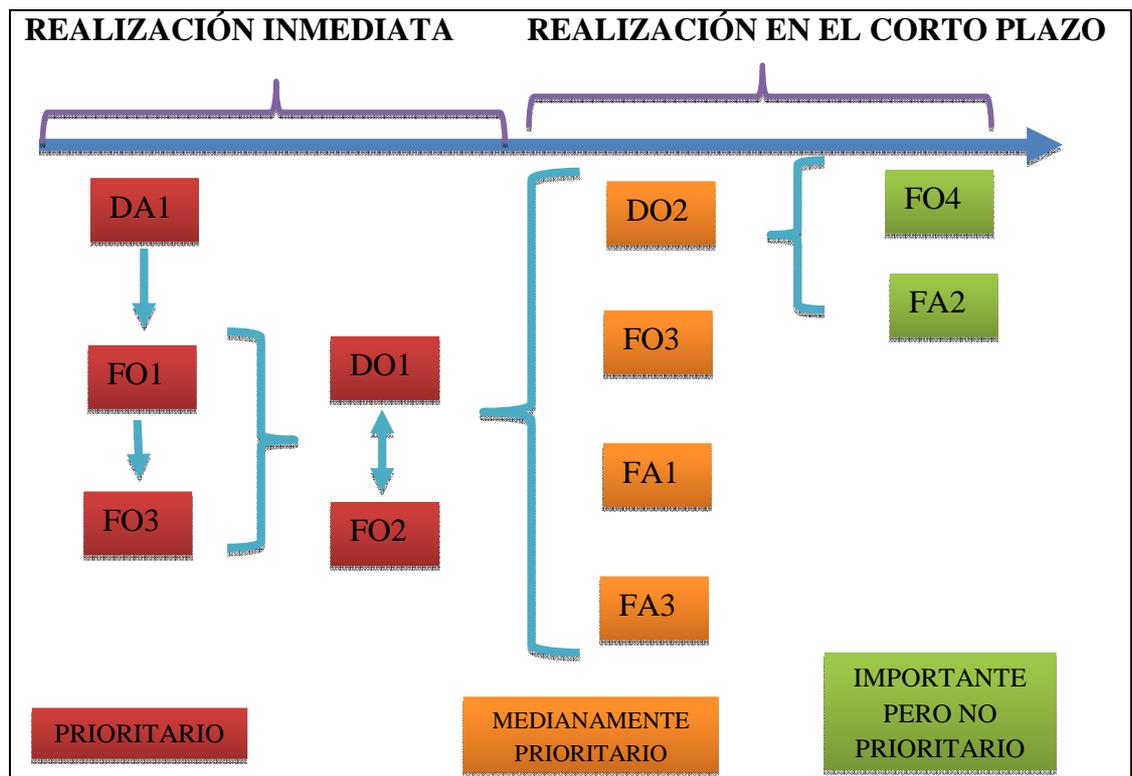
necesidades del mercado.			novedades.
FA3 Que la empresa tenga conocimiento actual de las políticas de importación del país para lidiar con las barreras.		Los medios informativos (tv, radio, periódico e internet.) están constantemente al tanto de los cambios en la leyes decretos y políticas de importación, lo cual hace viable esta estrategia para que la empresa no se vea negativamente afectada.	
DO1 Diseñar estrategias de comercialización que permitan a la empresa por medio de las redes sociales, dar a conocer la gama de productos que oferta.			La estrategia DO1 es muy viable porque está completamente en manos de la empresa, no le significa costoso y es efectivo para que los clientes conozcan de RED WINGS.
DO2 Realizar artes para dar a conocer los productos, con la información necesaria para los clientes y no clientes.		Es viable ya que supone un costo mínimo para la realización de los artes, y estos son muy difundidos para que los clientes y no clientes tengan la información pertinente. Solo requiere de un poco de tiempo y la selección de lo que se quiere mostrar en los productos.	
DO3 Crear una página web de la empresa donde se encuentre toda la información pertinente y se muestren los productos y servicios que RED WINGS tienes para el mercado			La creación de una pág. Web es urgente y además existen las personas adecuadas para la creación de estas, con un buen diseño e interactividad, supone un costo pero esto retribuable, en un posicionamiento y conocimiento de los clientes para lo que es la empresa.

<p>DA1</p> <p>Establecer mecanismos para un manejo administrativo eficiente que logre un desempeño organizativo de la empresa para lograr efectuar las estrategias de comercialización por medio de las redes sociales de manera exitosa.</p>			<p>Muy viable ya que con algunos estudios o investigación y gran predisposición de las personas que componen la empresa, además de una organización adecuada, se logrará efectuar las estrategias con eficacia y exactitud.</p>
---	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6 RUTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.

**Cuadro 21: RUTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS**



Fuente: Elaboración propia.

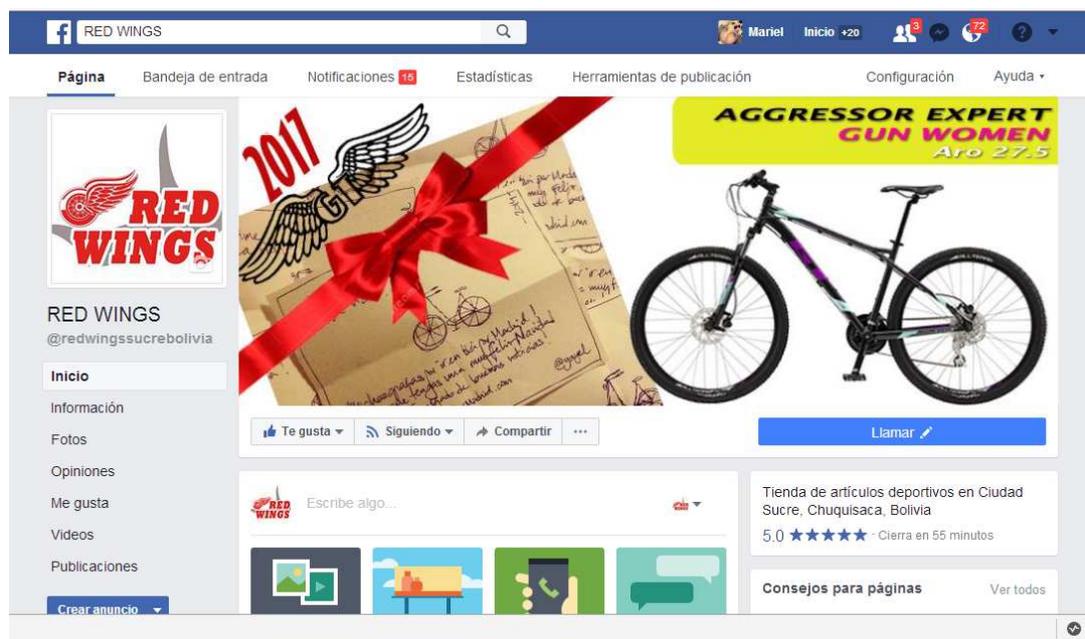
#### 4.7 PRUEBA PILOTO.

Implementación de una FAN PAGE para la empresa RED WINGS, como se pueda apreciar en las imágenes a continuación, a través de esta se puede llegar a cada vez a un mayor número de potenciales clientes, los cuales llegan a conocer los productos comercializados, las promociones y novedades de la empresa.

Se utilizó la página de redes sociales con más frecuencia de ingreso y que más maneja el público en general de la ciudad de Sucre.

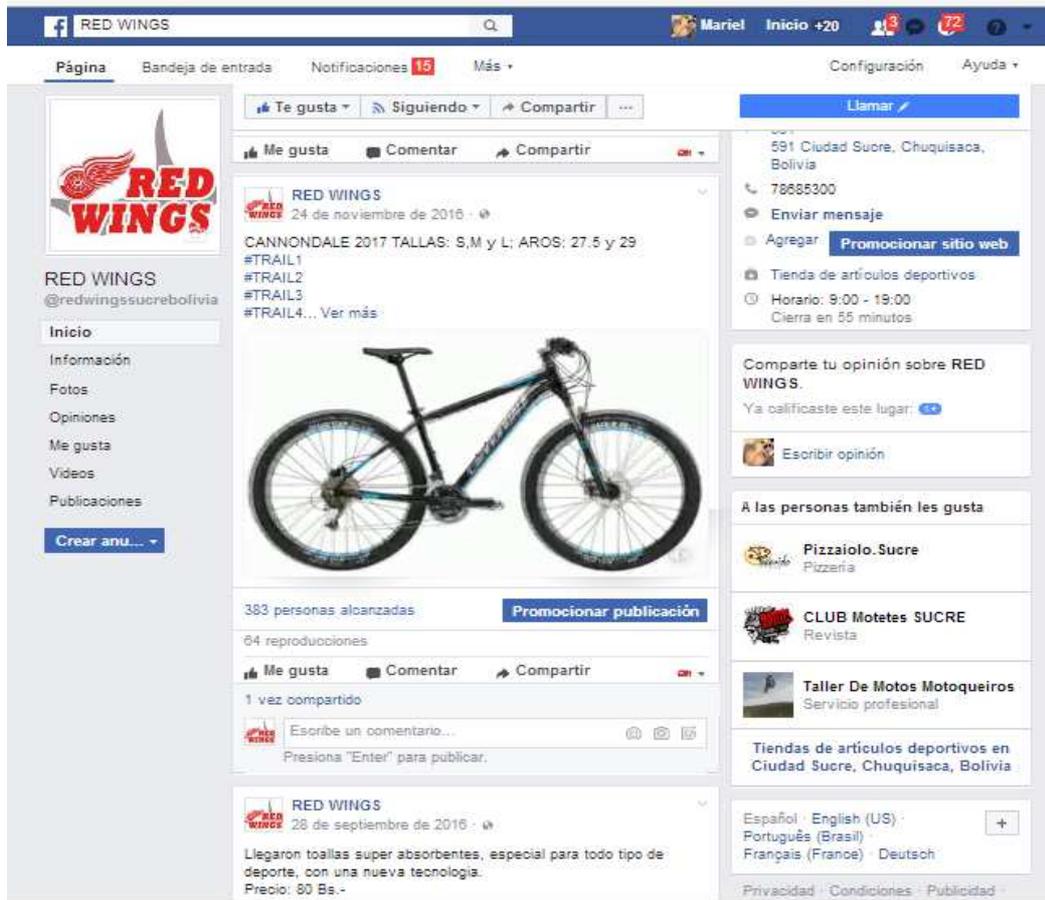
Se inició con la apertura de la misma y la difusión de información que la empresa da a conocer. Se pudo ver en el transcurso de la prueba, se llegó cada vez a más personas y que los clientes ya preguntaban por los productos en los que estaban interesados.

A continuación, se observa algunas de las imágenes de la FAN PAGE y cómo se fue publicitando a través de ella.



Se fue realizando promociones y descuentos para las fechas tales como día del padre, de la madre, del niño, navidad y otras fechas importantes.

Además de hacer público el lanzamiento de nueva mercadería para los interesados en este tipo de productos.



Se lanzó por medios de las redes sociales al BLACK FRIDAY, para estar a la vanguardia y aprovechar estos eventos. Se ofertó para fin de año los nuevos modelos de bicicletas modelo 2017 que tienen a disposición en stock.



Facebook post from RED WINGS (@redwingsucrebolivia) dated April 6, 2016. The post features a video of a Honda motorcycle with the text: "¡¡¡CRÉDITO DIRECTO!!! AHORA CON 30% DE CUOTA INICIAL A 18 MESES PLAZO!!! NO PUEDES PERDER LA OPORTUNIDAD DE TENER TU MOTO YAAA HONDA la motocicleta con garantía, económica y cómoda, TÚ compañera. Encuentranos en C/México N° 350 (barrio petrolero) ... Ver más". The video has 1,505 views and 395 reproductions. The post is shared 4 times.

Publicitando, dando a conocer el CRÉDITO DIRECTO, de los modelos de motocicletas que tienen para el público, una facilidad de pago que la competencia no tiene. Se la realizó mediante videos y lanzamientos de artes de cada modelo de motocicleta que entra en este tipo de pago.

Esta estrategia resultó muy interesante y atractiva para los clientes. Obteniendo un gran alcance dentro de lo que fue la publicación.

Con Honda eres libre, autónomo, feliz !!!  
 Este 14 de febrero ENAMORATE de tu HONDA  
 Elige WAVE 110S, CB1 125, GL1 150, XR 150L  
 Y pasa el resto del año con tu compañera perfecta!!!  
 CRÉDITO DIRECTO EN 24 HORAS



The advertisement image shows a couple in a romantic embrace on a beach. The woman is wearing a teal top and a white helmet, sitting on a red Honda GL150. The man is wearing a white shirt and a white helmet, sitting on a white Honda Wave 110S. The background is a soft-focus beach scene. Text in the image includes 'HONDA', 'TENER UNA HONDA ES SABER QUE ES PARA SIEMPRE', 'NEW GL 150', 'NEW WAVE 110S', and the Honda logo.

5.970 personas alcanzadas [Ver resultados](#)

Me gusta Comentar Compartir

34 Orden cronológico

2 veces compartido

Ver 3 comentarios más

 Annabel Rivera Flores Precio de la wave  
 Me gusta · Responder · Mensaje · 13 de febrero a las 22:01

Se aprovechó cada fecha de festejo de 14 de febrero para lanzar los nuevos productos al mercado, para no quedar fuera de lugar con los productos que tiene la empresa RED WINGS para el lanzamiento de más descuentos y promociones.

Dentro de la aplicación WHATSAPP se generaron listas de difusión con los números de los clientes que visitaban la empresa para mandarles constantemente las promociones y novedades que tenía, obteniendo una gran aceptación e interés por sus productos.

**Lista 1 a-j**  
Coco, Adan , Adriana, Adrihan, Agustin , Alberto , Ale...

jue, 22 dic.

Has creado una Lista de difusión con 254 destinatarios

🔒 Los mensajes enviados a esta lista de difusión ahora están seguros con cifrado de extremo a extremo. Pulsa para más información.

vie, 23 dic.

Aun no en ontraste el regalo perfecto???

Aqui lo tenemos !!!!!

BICICLETAS MARCAS:  
GT; CANNONDALE;ORBEA

🎄📺🚲😊😊😊😊🚲🚲🚲🚲



México N° 318

**Lista 1 a-j**  
Coco, Adan , Adriana, Adrihan, Agustin , Alberto , Ale...



LA MEJOR OPCION PARA TU REGALO EN NAVIDAD!!!

PALOMAR Aro 27.5 Precio: 448 \$

ADDRESSOR EXPERT Aro 27.5 Precio: 675 \$

10:34 ✓



LA MEJOR OPCION PARA TU REGALO EN NAVIDAD!!!

KARAKORAM COMP Aro 29 Precio: 935 \$

KARAKORAM SPORT Aro 28 Precio: 935 \$

AVALANCHE ELITE Aro 27.5 Precio: 1.035 \$

AVALANCH SPORT Aro 27.5 Precio: 835 \$

10:34 ✓



LA MEJOR OPCION PARA TU REGALO EN NAVIDAD!!!

AVALANCHE ELITE Aro 27.5 Precio: 1.035 \$

AVALANCH SPORT Aro 27.5 Precio: 835 \$

10:34 ✓



LA MEJOR OPCION PARA TU REGALO EN NAVIDAD!!!

KARAKORAM COMP Aro 29 Precio: 935 \$

KARAKORAM SPORT Aro 28 Precio: 935 \$

**Lista j-z**  
+59176128994, 75761220, Fabian , Feria David Rios, F...



TU YA TIENES LA TUYA??? VEN POR TU CB110 CREDITO DIRECTO EN 24 HORAS!!!

11:27 ✓

jueves



Mírala, Siéntela, súbete y haz que sea tu compañera de todos los días!!! Llévatela al CONTADO o a CRÉDITO DIRECTO!!! Estaremos en la feria  
#ExpoConstruccionViviendayAutomotriz Porque tener una #HONDA no tiene comparación

19:00 ✓

**Lista 1 a-j**  
Coco, Adan , Adriana, Adrihan, Agustin , Alberto , Ale...



Llegaron los nuevos cascos troylee para bicicross Ven por el tuyo!!!!

12:46 ✓

lun, 6 mar.



PORQUE PAPÁ SE LO MERECE!!!  
Por el mes de MARZO descuentos ESPECIALES!!! CREDITO DIRECTO  
Visitamos DALE A PAPÁ UN REGALO INOLVIDABLE

16:00 ✓

El resultado de las listas de difusión se puede medir de acuerdo a cuanta respuesta de los clientes interesados en los productos se tienen. Cuantos de los que responden o preguntan sobre las ofertas.

Después de 6 meses de compartir información de los productos hacia los clientes, se obtuvo interés por parte de ellos ya que se hicieron, sobre todo, ventas efectivas de los accesorios y bicis que se ofertaban más que todo.

**Tabla 5: RESUMEN DE INDICADORES DE LOS SEGUIDORES ALCANZADOS.**

PROMOCIÓN	INDICADOR DE SEGUIDORES ALCANZADOS
<b>Black Friday nov. 2016</b>	1584
<b>Lanzamiento CANNONDALE 2017</b>	383
<b>Día del padre 2017</b>	294
<b>Crédito directo de motos HONDA</b>	1505
<b>Accesorios para bicis</b>	1292
<b>Promoción de nuevos modelos motos HONDA 2017</b>	5970

**Fuente:** Elaboración propia.

Dentro de algunas de las publicaciones tanto en la FAN PAGE como la difusión por medio de WHATSAPP, se han ido alcanzando cada vez más seguidores y promocionando e informando a los potenciales clientes sobre los productos que ofrece la empresa RED WINGS.

Por el resultado favorable que arroja la prueba piloto que se realizó de las estrategias de las redes sociales aceptamos la hipótesis planteada, ya que ha quedado demostrada la utilidad del uso de las redes sociales para la información, conocimiento y comercialización de los productos de la empresa RED WINGS.

#### **4.8 ANÁLISIS DE LA MATRIZ PEYEA.**

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción Matriz PEYEA, es una de las matrices más sencillas y más utilizada en la planificación estratégica de las organizaciones, ya que les ofrece a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización.

**Concepto:** Es una herramienta para definir estrategias. La cual está formada por un marco de cuatro cuadrantes y nos indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización dada.

Conservadora, Agresiva, Defensiva, Competitiva.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC]) y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]).

Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización.

**Pasos para elaborar una matriz PEYEA:** Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).

- 1) Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
- 2) Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
- 3) Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
- 4) Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.
- 5) Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.
- 6) Análisis de la Matriz PEYEA

### **Cuadrante Agresivo.**

Ubicado en la parte superior derecha del gráfico PEYEA, cuando el vector direccional se localiza en este cuadrante, una empresa se encuentra en una posición excelente para utilizar sus fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas y superar sus debilidades internas, y evitar amenazas externas; por lo tanto, es posible utilizar:

- ✓ Penetración del mercado.
- ✓ Desarrollo del producto.
- ✓ Integración vertical.
- ✓ Diversificación de conglomerados.

### **Cuadrante Conservador**

Ubicado en la parte superior izquierda del gráfico PEYEA, lo que implicar es permanecer cerca de las capacidades básicas de la empresa y no afrontar riesgos excesivos.

Entre las estrategias están:

- ✓ Penetración del mercado.
- ✓ Desarrollo del mercado.
- ✓ Desarrollo del producto
- ✓ Diversificación concéntrica.

### **Cuadrante Defensivo.**

Ubicado en la parte inferior izquierda del gráfico PEYEA, lo que sugiere que la empresa se debe centrar en disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Entre las estrategias están:

- ✓ Desinversión.
- ✓ Liquidación.
- ✓ Atrincheramiento.
- ✓ Diversificación concéntrica.

### **Cuadrante Competitivo.**

Ubicado en la parte inferior derecha del gráfico PEYEA, cuando el vector direccional se localiza en este cuadrante, indica el uso de estrategias competitivas, entre las que se encuentran:

- ✓ Integración vertical.
- ✓ Penetración del mercado.
- ✓ Desarrollo del mercado.
- ✓ Desarrollo del producto.
- ✓ Formación de empresas de riesgo compartido.

#### 4.9 APLICACIÓN DEL ANÁLISIS PEYEA PARA RED WINGS.

**Cuadro 22: ANÁLISIS PEYEA PARA RED WINGS**

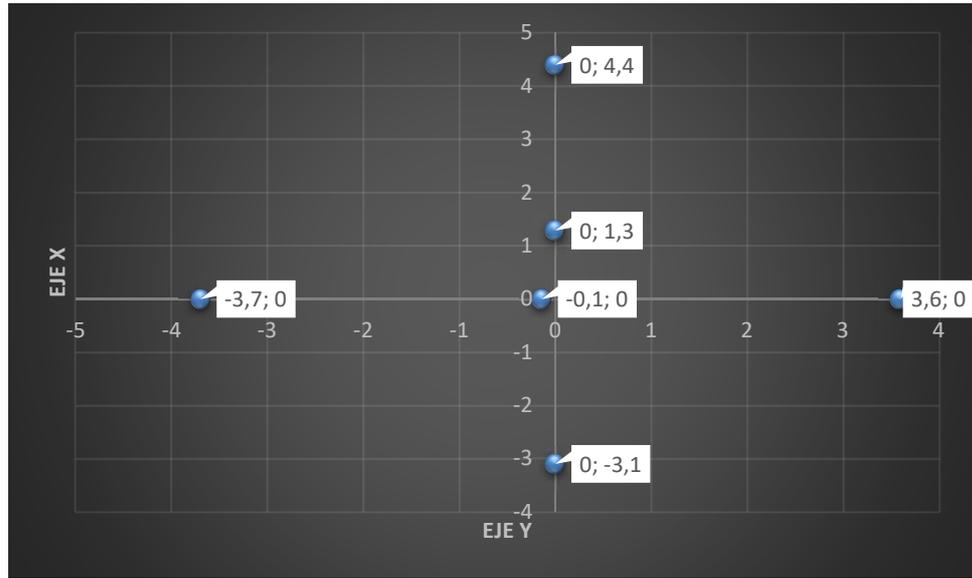
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FUERZA FINANCIERA (FF)	Calif. (1-6)	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	Calif. (1-6)
Rendimiento sobre la inversión	4	Cambios tecnológicos	-4
Apalancamiento	5	Tasa de inflación	-3
Liquidez	5	Variabilidad de la demanda	-2
Capital de trabajo	4	Escala de precios de productos competidores	-2
Flujos de efectivo	5	Barreras para entrar en el mercado	-4
Facilidad para salir del mercado	4	Presión competitiva	-3
Riesgos implícitos del negocio	4	Elasticidad de la demanda	
<b>Total Calificación</b>	<b>31 4,4</b>	<b>Total Calificación</b>	<b>-22 -3,1</b>
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	Calif. (1-6)	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	Calif. (1-6)
Participación en el mercado	-3	Potencial de crecimiento	4
Calidad del producto	-5	Potencial de utilidades	4
Lealtad de los clientes	-4	Estabilidad financiera	3
Usos de internet	-3	Conocimientos tecnológicos	3
Utilización de la capacidad de la competencia	-4	Aprovechamiento de recursos	3
Conocimientos tecnológicos	-3	Intensidad del capital	3
Control sobre proveedores y distribuidores		Facilidad para entrar en el mercado	5
<b>Total Calificación</b>	<b>-26 -3,7</b>	<b>Total Calificación</b>	<b>25 3,7</b>

Fuente: Elaboración propia.

$$X = VC + FI \quad \longrightarrow \quad X = -3,7 + 3,8 = -0,1$$

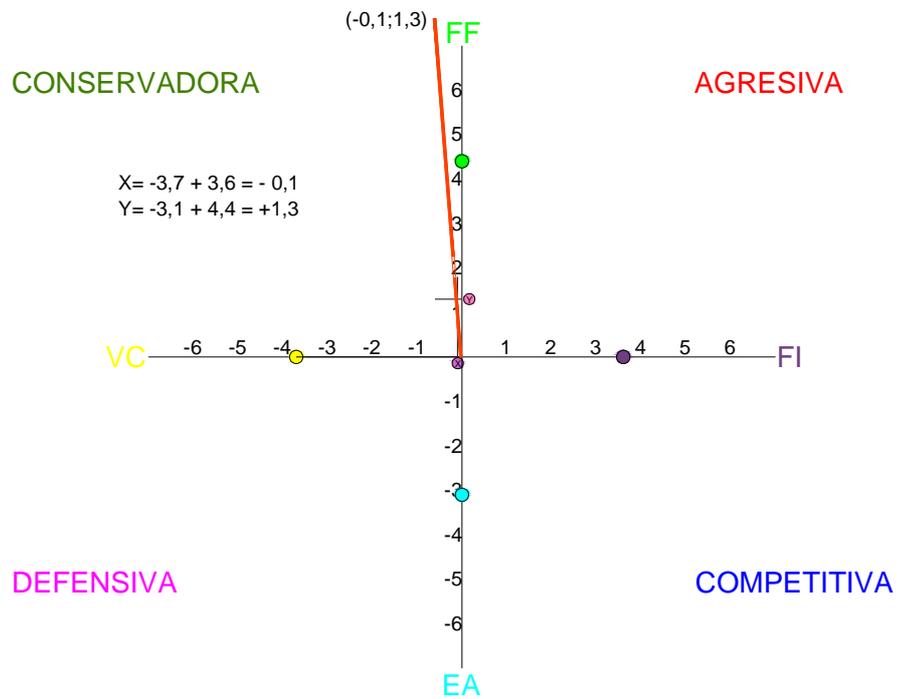
$$Y = FF + EA \quad \longrightarrow \quad Y = 4,4 - 3,1 = 1,3$$

**Gráfico 15: MATRIZ PEYEA**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 16: MATRIZ PEYEA CON CUADRANTES**



**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo con el Gráfico N° 17, RED WINGS está en el cuadrante CONSERVADOR, puesto que esto significa que es una empresa financieramente fuerte en una industria

estable que no está creciendo, y no cuenta con ventajas competitivas importantes por el momento.

Por tanto se ve por conveniente la Penetración del mercado mediante las estrategias ya mencionadas en las redes sociales, con los productos que oferta logrando una posición en el mercado sucreño y el resto de los departamentos de Bolivia, con los servicios que ofrece, con el desarrollo de los mercados y ofreciendo los productos, con diversificación concéntrica.

## CAPÍTULO V

---

### 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 CONCLUSIONES.

A partir del análisis realizado y el diagnóstico, se concluye que la empresa debe tener en cuenta como prioridad una administración efectiva, un manejo netamente empresarial, que ayude a la toma de las decisiones adecuadas a cerca de las estrategias comerciales de la empresa, contribuyendo de esta manera al crecimiento de la misma.

Se constató que existe una falencia en la implantación de las estrategias, en especial de las de comercialización.

Una vez que se ponga en práctica las estrategias en redes sociales para RED WINGS, llevar un control periódico y diario, con el personal capacitado e idóneo, para el ejercicio de esta labor.

Se observó que la información acerca de los productos y servicios que tiene la empresa no llega de manera adecuada a los clientes y no clientes.

Con respecto a la utilización de las redes sociales la empresa no la maneja con responsabilidad, ni utiliza estrategias de comercialización para el aumento de sus ventas.

No cuenta con promociones que atraigan la atención del público, por ningún medio.

No cuenta con una página web que le permita acelerar algunas ventas o promocionarse como empresa.

## **5.2 RECOMENDACIONES.**

En el presente trabajo se propone para la empresa RED WINGS la Visión, Misión y Valores, los cuales la empresa podrá revisarlos y ver si van de la mano con la filosofía de la empresa, encaminado a lo que quiere lograr.

Se hace necesaria la implementación de las estrategias de mercadeo por medio de las redes sociales, que permitan al comprador un amplio conocimiento de todo lo que oferta la empresa.

Las estrategias que se plantean en el presente trabajo, son completamente posibles en la posición en la que se encuentra la empresa. Por tanto se deben aprovechar los puntos fuertes de ésta para obtener una mayor rentabilidad.

En cada una de las estrategias propuestas se entablan la viabilidad y el grado de importancia con los cuales la empresa tiene un horizonte y una guía para realizarlas, haciéndolas efectivas.

Se proponen estrategias promocionales que ayuden a dar a conocer las marcas y productos que oferta RED WINGS, y a la vez posicionarla en la mente del consumidor.

El uso del internet, las redes sociales, es un factor determinante e importante en el mundo actual, para que una empresa esté presente como posibilidad en el momento de la decisión de compra de los consumidores, siendo una empresa con productos exclusivos y novedosos, se debe explotar los beneficios de las redes sociales.

Se recomienda prestarle atención a la administración adecuada de cada una de las estrategias planteadas, tanto en la dirección de estas como en la implementación.

## BIBLIOGRAFÍA

1. <http://www.definicionabc.com/economia/comercializacion.php> acceso el 06 de mayo 2017
2. O'Guinn Tomas, Allen Chris y Semenik Richard, 2008, International Thomson Editores, Publicidad, Pág. 6.
3. <http://concepto.de/redes-sociales/#ixzz4gc2PHQzD> acceso el 06 de mayo 2017
4. <http://www.emprendepyme.net/utilizando-las-redes-sociales-como-herramientas-de-marketing-relacional.html> acceso el agosto 2015
5. BERNAL, A. I. (2010). "Influencia de las redes sociales en los medios de comunicación". M. A. Cabrera. Díaz, C. (s.f.). <https://www.academia.edu/>. Recuperado el 21 de 02 de 2014, de <http://www.academia.edu/1927979/> El Reclutamiento de Talento
6. Gallego, E. B. (2011). <http://www.teccomstudies.com>. Obtenido de <http://www.teccomstudies.com/numeros/revista-1/136-las-redes-sociales>
7. Ache Ortiz, Carmen Ziomara. 2003. Estrategias de comercialización para las instalaciones del estadio Cementos Progreso. Tesis Lic. Admón. Empresas. Guatemala, USAC. Facultad de Ciencias Económicas. 125 páginas.
8. Kotler, Philip. Dirección de Marketing. Pearson Educación. 2001. México. Edición del Milenio. 792 páginas.

## ANEXO 1

### Encuesta dirigida a los clientes de Honda

Objetivo: el presente cuestionario está diseñado para obtener información primaria relacionada con la investigación de campo para la elaboración de la tesis titulada “Redes Sociales como plan estratégico para la empresa RED WINGS en la ciudad de Sucre”.

**Genero**                      **F ( ) M ( )**    **Edad** \_\_\_\_\_  
**Clase**                      **Particular ( ) Organización privada ( ) Organización pública ( )**

A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales solicitamos su amable colaboración para contestarlas.

1. ¿Qué tipo de moto (s) compró?

Paseo mensajería \_\_\_\_\_ Todo terreno \_\_\_\_\_ Enduro y cross \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es la marca de su motocicleta?

Honda \_\_\_\_\_ Yamaha \_\_\_\_\_ Suzuki \_\_\_\_\_ Kawasaki \_\_\_\_\_ Chinas \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el criterio de elección de la moto (s) que usted compró?

Calidad \_\_\_\_\_ Duración \_\_\_\_\_ Precio \_\_\_\_\_ Potencia \_\_\_\_\_ Desempeño \_\_\_\_\_

Garantía \_\_\_\_\_

Fácil manejo \_\_\_\_\_

4. ¿De dónde adquirió su moto?

Honda HI-STORE \_\_\_\_\_ VICAR \_\_\_\_\_ IMCRUZ \_\_\_\_\_ Otras \_\_\_\_\_

5. ¿A través de que medio se enteró de la venta de motos en ese lugar?

Anuncios en los medios de comunicación \_\_\_\_\_ Vive por la zona \_\_\_\_\_ Boca a boca \_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles fueron esos medios por los cuales se enteró?

\_\_\_\_\_

—

## ANEXO 2

### Encuesta dirigida a los clientes de Honda

Objetivo: el presente cuestionario está diseñado para obtener información primaria relacionada con la investigación de campo para la elaboración de la tesis titulada “Redes Sociales como plan estratégico para la empresa RED WINGS en la ciudad de Sucre”.

1. ¿Qué edad tiene?
  - De 15 a 20
  - De 21 a 25
  - De 26 a 30
  - De 31 a 40
  - De 41 a 50
  - De 51 a 60
2. Seleccione las redes sociales que más utiliza. Marque las que considere necesarias.
  - a) Facebook
  - b) YouTube
  - c) Twitter
  - d) LinkedIn
  - e) Instagram
  - f) Pinterest
  - g) WhatsApp
3. En una escala del 1-10, (siendo 10 lo más alto y 1 lo más bajo) cuanto valora las siguientes redes sociales según su uso. Valore a cada una de ellas.
  - a) Facebook
  - b) YouTube
  - c) Twitter
  - d) LinkedIn
  - e) Instagram
  - f) Pinterest
  - g) WhatsApp

4. ¿Cuál es la frecuencia de uso de las siguientes redes sociales durante el día?

<b>Red Social</b>	<b>Horas al día que le dedica a la red social</b>					
	<b>1 a 3</b>	<b>3 a 5</b>	<b>5 a 7</b>	<b>7 a 9</b>	<b>9 a 11</b>	<b>11 a 13</b>
Facebook						
YouTube						
Twitter						
LinkedIn						
Instagram						
Pinterest						
WhatsApp						

5. ¿Qué tipo de actividades realiza en las redes sociales? Seleccione las que considere importantes.
- a) Ver que hacen sus contactos
  - b) Ver videos y música
  - c) Enviar mensajes
  - d) Publicar contenidos
  - e) Chatear
  - f) Comentar estados
  - g) Para fines profesionales / estudio
  - h) Jugar ONLINE
  - i) Seguir marcas
  - j) Conocer gente
  - k) Participar en concursos
  - l) Hablar de productos que he comprado
  - m) Comprar / vender a contactos
  - n) Contactar el servicio de una empresa
  - o) Crear eventos
  - p) Interactuar con otros según mi ubicación
  - q) Comprar a marca

6. ¿Qué tipo de dispositivo es el que más utiliza durante el día para entrar en las redes sociales? Marque los que considera importantes.

Red Social	Dispositivo que usa para acceder a la red social				
	Computadora de escritorio	Laptop	Celular Smartphone	Tablet	Otro
Facebook					
You tube					
Twitter					
LinkedIn					
Instagram					
Pinterest					
WhatsApp					

7. ¿En qué horarios accede a las redes sociales? Marque las que sean importantes

Red Social	Horario de conexión según dispositivo								
	Al despertar	Mientras desayuno	A media mañana	Antes de comer	Después de comer	Antes de cenar	Por la noche	Antes de acostarse	En todas las franjas horarias
Facebook									
You tube									
Twitter									
LinkedIn									
Instagram									
Pinterest									
WhatsApp									

8. ¿Cuál es la motivación al momento de seguir una marca o una página? ¿De empresa?

a) Me gusta la marca y quiero mantenerme informado

- b) Para conocer cómo funciona la marca
- c) Me apareció publicidad en las redes sociales y decidí seguirla
- d) Influye en mi proceso de compra
- e) Por las promociones que tiene
- f) Una forma de acceder al servicio al cliente
- g) Para buscar trabajo
- h) Tenía una queja sobre la marca

9. ¿Cuáles son las redes sociales que usa para seguir la marca? Marque las que considere necesarias.

- a) Facebook
- b) YouTube
- c) Twitter
- d) LinkedIn
- e) Instagram
- f) Pinterest
- g) WhatsApp

10. ¿Acepta la publicidad en las redes sociales? Marque una opción

- a) Me parece bien me dan información
- b) Me da igual
- c) Me parece mal creo que las redes sociales no son para eso

11. ¿Cuál es la intención de compartir información personal? Marque una opción.

- a) Seguro compartiría
- b) Probablemente compartiría
- c) No sé si compartiría o no
- d) Probablemente no compartiría
- e) Seguro no compartiría

12. ¿Ha influido las redes sociales en su compra? Marque una opción

Si

No