

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA POSICIONAR A
UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES
DE CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
POR**

MARIO RENÉ CAMAJÁ CANTO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, ABRIL DE 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO INTERINO	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL SEGUNDO	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL QUINTO	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**PROFESORES QUE PRACTICARON EL EXAMEN DE ÁREAS
PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática - Estadística	Lic. Oscar Haroldo Quiñónez Porras
Administración y Finanzas	Lic. Mario Baudilio Morales Duarte
Mercadotecnia y Operaciones	Licda. Frinee Argentina Salazar Hernández

JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Francisco Javier Castro Dubón
Secretaria:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Examinador:	Lic. Victor Omar Mendez Jacobo

Guatemala 9 de julio de 2013

Licenciado

José Rolando Secaída Morales

Decano

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Su despacho


Señor Decano:

De conformidad a la asignación que fui objeto, procedí a asesorar al estudiante **MARIO RENÉ CAMAJÁ CANTO**, con carné **2001-16341**, durante la elaboración de su tesis titulada **"ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA POSICIONAR A UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION EN LA CIUDAD DE GUATEMALA"**.

Dicho trabajo de tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios, solicitados por la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, y al mismo tiempo constituye un aporte significativo para la empresa objeto de estudio.

Con base en lo anterior, recomiendo que se acepte el trabajo en mención para sustentar el Examen Privado de Tesis, previo a obtener el título de Administrador de Empresas en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Lic. Hugo Saravia Meda
Administrador de Empresas
Colegiado No. 14,282



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

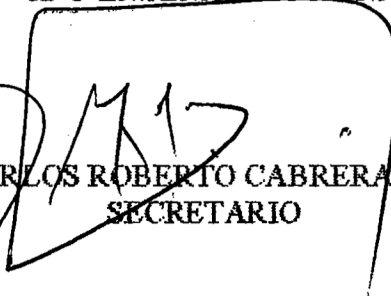
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTE DE MAYO DE DOS MIL QUINCE.**

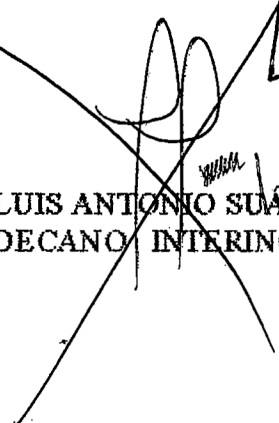
Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 10-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 14 de abril de 2015, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 382-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 12 de noviembre de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA POSICIONAR A UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó el estudiante MARIO RENÉ CAMAJÁ CANTO autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑADA TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO INTERINO

Smp.



Ingrid
REVISALDO

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS: Te agradezco todo lo recibido y por todas las bendiciones que están por llegar. Te doy gracia por permitirme cumplir este triunfo.
- A MIS PADRES: Juan Camajá y Marta Julia Canto, me enseñaron los valores de la vida para ser cada vez mejor. Este sueño se hace realidad, gracias a ellos.
- A MI ESPOSA: Silvia Antillón, quien me ha brindado su amor, su apoyo en todos los proyectos que he realizado y ha sido base fundamental en mi vida.
- A MI HIJO: Alejandro, motivación de mi vida, que este triunfo sea orgullo y ejemplo para ti.
- A MIS HERMANOS: Gladis, Juan Carlos, Vilma y Magaly por su amor y apoyo en todos los momentos de mi vida.
- A MIS AMIGOS: Porque sé que celebran junto a mí este logro.
- A MIS CATEDRATICOS: Licda. Zulena Escobedo, Licda. Maricruz Rodriguez, Licda. Maria del Carmen Mejia, Lic. Oscar Quiñonez, Lic. Hugo Meda, Lic. Javier Castro y especialmente al Lic. Angel Godoy Q.P.D.
- A LA UNIVERSIDAD: Por sus enseñanza y ser el medio para lograr este sueño.

ÍNDICE GENERAL

Contenido	No. de página
Introducción	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Mercadotecnia	1
1.1.1 Necesidades, deseos y demanda	1
1.1.2 Valor, satisfacción y calidad	1
1.1.3 Intercambio, transacción y relación	2
1.1.4 Mercado	2
1.1.5 Oferta de mercado	2
1.2 Mezcla de mercadotecnia	2
1.2.1 Producto	3
1.2.1.1 Niveles de producto	3
a) Nivel básico del producto	3
b) Nivel real del producto	3
c) Nivel aumentado del producto	3
1.2.1.2 Clasificación de los productos	4
a) Productos perecederos	4
b) Productos duraderos	4
c) Productos de consumo	4
d) Productos industriales	4
1.2.1.3 Ciclo de vida del producto	4
a) Desarrollo	5
b) Introducción	5

Contenido	No. de página
c) Crecimiento	5
d) Madurez	6
e) Decadencia	6
1.2.1.4 Marca	6
a) Percepción de marca	7
b) Imagen de marca	7
c) Conciencia de marca	7
1.2.1.5 Servicio	8
1.2.2 Precio	8
1.2.2.1 Métodos de determinación de precios	9
1.2.3 Plaza	9
1.2.3.1 Canales de distribución	10
1.2.3.2 Tipos de intermediarios	11
a) Ventas al detalle	11
b) Cadena de tiendas	11
1.2.4 Promoción	12
1.2.4.1 Comunicación	12
1.2.4.2 Modelo básico de comunicación	12
1.2.4.3 Elementos de la comunicación	13
a) Fuente emisor y codificación	13
b) Mensaje	13
c) Canal	13
d) Receptor y decodificador	13
e) Ruido	13
f) Respuesta y retroalimentación	13
1.3 Mezcla promocional	14

Contenido	No. de página
1.3.1 Publicidad	15
1.3.2 Promoción de ventas	15
1.3.3 Ventas personales	15
1.3.4 Mercadeo directo/interactivo	16
1.3.5 Relaciones públicas	16
1.4 Posicionamiento	17
1.4.1 Enfoques de posicionamiento	18
1.4.1.1 Enfoque al consumidor	18
1.4.1.2 Enfoque al competidor	18
1.4.2 Estrategia de posicionamiento	18
1.4.2.1 Posicionamiento por atributos y beneficios del producto/empresa	18
1.4.2.2 Posicionamiento por precio/calidad	18
1.4.2.3 Posicionamiento por uso o aplicación	19
1.4.2.4 Posicionamiento por categoría de producto	19
1.4.2.5 Posicionamiento por usuario del producto	19
1.4.2.6 Posicionamiento por competidor	19
1.4.3 Reposicionamiento	19
1.4.4 Ventaja competitiva	20
1.4.4.1 Diferenciación por medio del personal	20
1.4.4.2 Diferenciación por medio de la imagen	20
1.4.4.3 Diferenciación por medio de canal	20
1.4.5 Propuesta de valor	21
1.4.5.1 Más por más	21
1.4.5.2 Más por lo mismo	22
1.4.5.3 Lo mismo pero menos	22
1.4.5.4 Menos por mucho menos	22

Contenido	No. de página
1.4.5.5 Más por menos	22
1.4.6 Desarrollo de la declaración de posicionamiento	23
1.5 Productos para la construcción	23
1.5.1 Materiales de construcción en la línea de acabados	25
1.5.2 Gremial Cámara Nacional de la Construcción	25
1.5.3 Empresas distribuidoras de materiales de construcción	25
1.5.3.1 Distribuidor de materiales de construcción	25
1.5.3.2 Ferretería	26
1.5.3.3 Especialista de categoría	26
1.6 Diagnóstico FODA	26
1.6.1 Fortalezas	26
1.6.2 Debilidades	26
1.6.3 Oportunidades	27
1.6.4 Amenazas	27
1.6.5 Estrategias FODA	27

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA ACTUAL DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

2.1 Metodología de la investigación	28
2.1.1 Determinación de la muestra	28
2.1.1.1 Determinación de la muestra clientes reales	29
2.1.1.2 Determinación de la muestra clientes potenciales	30
2.1.2 Diagrama del proceso de investigación	31

Contenido	No. de página
2.1.3 Limitantes de la investigación	32
2.2 Situación actual de la empresa	33
2.2.1 Antecedentes de la unidad de análisis	33
2.2.2 Filosofía empresarial	34
2.2.2.1 Misión	34
2.2.2.2 Visión	34
2.2.3 Estructura organizacional	34
2.2.3.1 Gerencia general	34
2.2.3.2 Gerencia de Mercadeo	34
2.2.3.3 Jefatura de Ventas	35
2.2.3.4 Gerencia Comercial	35
2.2.3.5 Jefatura de Compras	35
2.2.3.6 Jefatura de Logística	35
2.2.3.7 Jefatura de Contabilidad	35
2.2.3.8 Jefatura de Recursos humanos	35
2.3 Análisis del entorno de la empresa	36
2.3.1 Macroentorno de la empresa	37
2.3.2 Entorno demográfico	37
2.3.3 Entorno económico	37
2.3.3.1 Situación económica mundial de la construcción	38
2.3.3.2 Situación económica de Guatemala en la construcción	38
2.3.3.3 Demanda local	39
2.3.3.4 Mercado mundial de materiales de construcción	42
2.3.3.5 Mercado regional de materiales de construcción	43
a) Exportaciones de pisos cerámicos, baños y pintura	43
b) Importaciones de pisos cerámicos, baños y pintura	46

Contenido	No. de página
2.3.3.6 Entorno natural	48
2.3.3.7 Entorno tecnológico	48
2.3.3.8 Entorno político legal	49
a) Reglamento de construcción	
- Plan regulador de la ciudad de Guatemala	49
b) Decreto 1448	
Ley del instituto de fomento de hipotecas aseguradas (FHA)	49
c) OM-030-08, Plan de ordenamiento territorial	49
2.4 Microentorno	50
2.4.1 Empresa	50
2.4.2 Proveedores	50
2.4.3 Competencia	50
2.4.4 Cliente	51
2.4.4.1 Clientes reales	51
2.4.4.2 Clientes potenciales	51
2.5 Descripción de las variables de la mezcla de mercadotecnia	52
2.5.1 Producto	52
2.5.1.1 Pisos de cerámica	53
2.5.1.2 Inodoro (Baño)	53
2.5.1.3 Pintura	53
2.5.2 Ventas	55
2.5.3 Participación de mercado	56
2.5.4 Cartera de clientes	56
2.5.5 Precio	57
2.5.6 Plaza	59
2.6.7 Promoción	60

Contenido	No. de página
2.6.7.1 Mezcla promocional	60
a) Publicidad	60
b) Promoción de venta	60
c) Venta personal	61
d) Mercadeo directo	62
e) Relaciones públicas	62
2.7 Posicionamiento	62
2.8 Hallazgos relevantes obtenidos de los clientes reales	62
2.8.1 Perfil del cliente encuestado	62
2.8.2 Posicionamiento según el tipo de negocio	64
2.8.3 Lugares para comprar pisos	65
2.8.4 Lugares para comprar baños	66
2.8.5 Lugares para comprar pintura	67
2.8.6 Factores que motivan la compra	68
2.8.7 Medios de comunicación	69
2.8.8 Factores que determinan la calidad del producto	70
2.8.9 Promoción de venta	71
2.8.10 Puntos de venta	72
2.9 Hallazgos relevantes obtenidos de los clientes potenciales	73
2.9.1 Perfil del cliente potencial	73
2.9.2 Posicionamiento por tipo de negocio	74
2.9.3 Lugares para comprar piso cerámico	75
2.9.4 Lugares para comprar baños	76
2.9.5 Lugares para comprar pintura	77

Contenido	No. de página
2.9.6 Factores que motivan la compra	78
2.9.7 Medios de comunicación	79
2.9.8 Factores que determinan la calidad del producto	80
2.9.9 Promociones de venta	81
2.9.10 Punto de venta	82
2.10 Análisis FODA	83
2.10.1 Fortalezas	83
2.10.2 Oportunidades	83
2.10.3 Debilidades	83
2.10.4 Amenazas	84
2.10.5 Matriz FODA	84

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA POSICIONAR A UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

3.1 Justificación	86
3.2 Objetivo general	86
3.2.1 Objetivos específicos	87
3.3 Estrategia de posicionamiento	89
3.3.1 Mercado objetivo	91
3.4 Definición de las estrategias	91
3.5 Estrategia de producto	93
3.5.1 Definición de la estrategia aumento de la longitud de las líneas	93
3.5.2 Objetivo de la estrategia de producto	93
3.5.3 Descripción de la estrategia de producto	93
3.5.4 Presupuesto estrategia de producto	99

Contenido	No. de página
3.5.5 Evaluación y control para la estrategia de producto	99
3.6 Estrategia de precio	101
3.6.1 Definición estrategia de precios a minoristas	101
3.6.2 Objetivo de la estrategia de precio a minorista	101
3.6.3 Descripción de la estrategia de precio a minorista	101
3.6.4 Definición de la estrategia de ajuste de precios (mayoristas)	104
3.6.5 Objetivo de la estrategia de ajuste de precio por volumen	104
3.6.6 Descripción de la estrategia de precio	104
3.6.7 Presupuesto de la estrategia de precio	110
3.6.8 Control y evaluación de las estrategias de precio	110
3.7 Estrategia de plaza	112
3.7.1 Definición de la estrategia de plaza	112
3.7.2 Objetivo de la estrategia de plaza	112
3.7.3 Descripción de la estrategia de plaza	112
3.7.4 Presupuesto estrategia de plaza	118
3.7.5 Evaluación y control para la estrategia de plaza	119
3.8 Estrategia de mezcla promocional	120
3.8.1 Estrategia de publicidad	121
3.8.1.1 Definición de la estrategia de publicidad	121
3.8.1.2 Objetivo de la estrategia de publicidad	121
3.8.1.3 Descripción de la estrategia publicidad	121
3.8.1.4 Presupuesto de la estrategia de publicidad	136
3.8.1.5 Evaluación y control estrategia de publicidad	136
3.8.2 Estrategia de promoción de venta	137
3.8.2.1 Definición de la estrategia de la promoción de venta	137
3.8.2.2 Objetivo de la estrategia de promoción de venta	137
3.8.2.3 Descripción de la estrategia promoción de venta	137
3.8.2.4 Presupuesto estrategia promoción de venta	152

Contenido	No. de página
3.8.2.5 Evaluación y control estrategia de promoción de venta	152
3.8.3 Estrategia de venta personal	154
3.8.3.1 Definición estrategia de venta personal	154
3.8.3.2 Objetivos de la estrategia de venta personal	154
3.8.3.3 Descripción de la estrategia de venta personal	154
3.8.3.4 Presupuesto estrategia de venta personal	166
3.8.3.5 Evaluación y control estrategia de venta personal	166
3.8.4 Estrategia de mercadeo directo	167
3.8.4.1 Definición estrategia de mercadeo directo	167
3.8.4.2 Objetivo de la estrategia de mercadeo directo	167
3.8.4.3 Descripción de la estrategia de mercadeo directo	167
3.8.4.4 Presupuesto estrategia de mercadeo directo	188
3.8.4.5 Evaluación y control estrategia de mercadeo directo	188
3.8.5 Estrategia de relaciones públicas	190
3.8.5.1 Definición estrategia de relaciones públicas	190
3.8.5.2 Objetivo de la estrategia de relaciones públicas	190
3.8.5.3 Descripción de la estrategia de relaciones públicas	190
3.8.5.4 Presupuesto estrategia de relaciones públicas	191
3.8.5.5 Evaluación y control estrategia de relaciones públicas	192
3.9 Relación costo/beneficio	193
Conclusiones	197
Recomendaciones	199
Glosario	201
Bibliografía	204
Anexos	208

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Contenido	No. de página
1	Fórmula para cálculo de precios	9
2	Producto interno bruto de la construcción	40
3	Superficie autorizada en licencias de construcción	41
4	Exportaciones de productos cerámicos	44
5	Exportaciones de pinturas	45
6	Importaciones de productos cerámicos	46
7	Importaciones pinturas	47
8	Ventas anuales Macon, S.A.	55
9	Cartera de clientes	56
10	Precios de mercado de la línea de acabados	58
11	Perfil del cliente real de Macon S.A.	63
12	Perfil del cliente potencial	73
13	Plan de acción estrategia aumento de la longitud de las líneas de acabados	94
14	Propuesta de aumento de longitud de la línea de pisos cerámicos	95
15	Propuesta de aumento de longitud de la línea de baños	96
16	Propuesta de aumento de longitud de línea pintura	97
17	Presupuesto estrategia producto	99
18	Formato de ingreso de productos nuevos para completar el catálogo de productos	100
19	Formato de ingreso de productos nuevos para ampliar el surtido de productos	100
20	Propuesta de calculadora para estrategia de precios minoritas	103
21	Plan de acción estrategias ajustes de precios minorista	103

No.	Contenido	No. de página
22	Propuesta de calculador ajuste de precio por volumen	105
23	Plan de acción de precio estrategias ajuste de precio descuento por volumen	109
24	Presupuesto estrategia precio	110
25	Propuesta de formato de descuento en precios a minoristas	111
26	Propuesta de formulario descuentos a mayoristas	111
27	Plan de acción estrategia de plaza	118
28	Presupuesto de plaza	118
29	Plan de acción estrategia de publicidad	126
30	Presupuesto estrategia de publicidad	136
31	Plan de acción estrategia de promoción de venta	141
32	Presupuesto promoción de venta	152
33	Cuadro de control de efectividad promocional	153
34	Plan de acción estrategia venta personal	156
35	Meta de venta mensual presupuesto 2015	158
36	Cuadro de incentivos económicos por meta de ventas	159
37	Presupuesto de estrategia venta personal	166
38	Plan de acción estrategia de promoción mercadeo directo	168
39	Presupuesto de mercadeo directo	188
40	Control de la estrategia de mercadeo directo	189
41	Plan de acción estrategia de promoción relaciones públicas	191
42	Presupuesto de relaciones públicas	192
43	Propuesta relación costo-beneficio	193
44	Estado de resultados de propuesta de estrategia	194
45	Valor actual neto (VAN)	195
46	TIR	196

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Contenido	No. de página
1	Clasificación de la conciencia de marca	7
2	Niveles de producto de la línea de acabados finales	54
3	Matriz FODA de Macon S.A.	85
4	Estrategias propuestas	88
5	Perfil del mercado objetivo	91
6	Estrategias propuestas para lograr el posicionamiento	92
7	Fases de la estrategia de aumento de longitud de línea de producto.	93
8	Fases estrategia descuento de precios minorista	102
9	Estrategia de precios por volumen de ventas	104
10	Fases estrategia de plaza	112
11	Cronograma de instalación de exhibidores y rótulos	119
12	Estrategias de la mezcla promocional	120
13	Fases estrategia publicidad	124
14	Fases de la estrategia de promoción de venta	138
15	Fase de la estrategia de venta personal	155
16	Plan de capacitaciones sobre producto y servicio al cliente	156
17	Calendario de capacitaciones sobre productos	157
18	Calendario de capacitación sobre servicio al cliente	157
19	Cuadro de premios en material promocional	159
20	Fases estrategia de mercadeo directo	167
21	Fases estrategia de relaciones públicas	190

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Contenido	No. de página
1	Canales de distribución	10
2	Modelo básico de comunicación	12
3	Mezcla promocional	14
4	Fases del posicionamiento	17
5	Cuadrante de propuesta de valor	21
6	Diagrama del proceso de investigación	32
7	Estructura organizacional de la empresa Macon, S.A.	36
8	Declaración de posicionamiento	89
9	Propuesta de logotipo y eslogan para comunicar el posicionamiento	90
10	Propuesta de formulario de cliente frecuente	106
11	Propuesta de tarjeta de cliente frecuente (tiro/retiro)	107
12	Flujo canje de descuento por volumen	108
13	Propuesta de exhibidor de baños	114
14	Propuesta de exhibidor de pisos	115
15	Propuesta de exhibidor de pintura	116
16	Propuesta de rotulación de interiores por línea	117
17	Propuesta publicitaria para la línea de baños "A" en revista	127
18	Propuesta publicitaria para la línea de baños "B" en revista	128
19	Propuesta publicitaria para la línea de baños "C" en revista	129
20	Propuesta publicitaria para la línea de pisos "A" en revista	130
21	Propuesta publicitaria para la línea de pisos "B" en revista	131
22	Propuesta publicitaria para la línea de pisos "C" en revista	132
23	Propuesta publicitaria para la línea de pintura "A" en revista	133
24	Propuesta publicitaria para la línea de pintura "B" en revista	134

No.	Contenido	No. de página
25	Propuesta publicitaria para la línea de pintura “C” en revista	135
26	Cronograma de promociones anual	142
27	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “A”	143
28	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “B”	144
29	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “C”	145
30	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “A”	146
31	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “B”	147
32	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “C”	148
33	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura “A”	149
34	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura “B”	150
35	Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura “C”	151
36	Propuesta de diseño pelota	160
37	Propuesta de diseño camisa tipo polo	161
38	Propuesta de diseño playera	162
39	Propuesta de diseño de <i>Mouse Pad</i>	163
40	Propuesta de diseño de termo	164

No.	Contenido	No. de página
41	Propuesta de diseño gorra	165
42	Propuesta de portada de catálogo de baños	169
43	Propuesta de portada de catálogo de pisos	178
44	Propuesta de portada de catálogo de pintura	183

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Contenido	No. de página
1	Ciclo de vida del producto	5
2	Crecimiento del PIB del sector construcción años 2007-2014	39
3	Posicionamiento según el tipo de negocio, según clientes reales	64
4	Lugares donde comprar pisos, según clientes reales	65
5	Lugares donde comprar baños, según clientes reales	66
6	Lugares donde comprar pintura, según clientes reales	67
7	Principales factores que motivan comprar, según clientes reales	68
8	Medios de comunicación por los cuales conoció la tienda.	69
9	Factores que determinan la calidad del producto, clientes reales	70
10	Promociones de venta preferidas, según el cliente real	71
11	Aspectos importantes de las instalaciones físicas del punto de venta, según clientes reales	72
12	Posicionamiento por tipo de negocio, según clientes potenciales	74
13	Lugares para comprar pisos cerámicos, según clientes potenciales	75
14	Lugares para comprar baños, según cliente potencial	76
15	Lugares para comprar pintura, según clientes potenciales	77
16	Factores que motivan la compra con los competidores, según clientes potenciales	78
17	Medios de comunicación, según clientes potenciales	79
18	Factores que determinan la calidad en los productos, según los clientes potenciales	80
19	Promociones de venta preferidas, según clientes potenciales	81
20	Factores de importancia del punto de venta, según clientes potenciales	82

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Contenido	No. de página
1	Entrevista a expertos a Macon, S.A.	209
2	Entrevista a expertos a Macon, S.A.	210
3	Encuesta al cliente real	211
4	Encuesta a clientes potenciales	213
5	Encuesta de recordación publicitaria línea de baños	215
6	Encuesta de recordación publicitaria línea de pisos	216
7	Encuesta de recordación publicitaria línea de pintura	217

Introducción

La presente tesis fue elaborada con el objetivo de brindar una solución integral a los problemas que enfrenta la unidad de análisis actualmente. La propuesta mercadológica responde los cuestionamientos generados en las hipótesis del plan de investigación.

La empresa Macon, S.A. se ha dedicado a la comercialización de materiales para la construcción, actualmente busca tener un posicionamiento que lo diferencie del resto de los competidores y que el mismo sea importante para los clientes. Lograr este posicionamiento le permitirá incrementar las ventas, rentabilidad y crear un vínculo con los clientes. La tesis contiene tres capítulos estructurados de la siguiente forma:

En el capítulo I, se encuentran todos los conceptos y definiciones que forman parte del marco teórico, que fundamentan la investigación realizada. El capítulo II, muestra los resultados obtenidos en el diagnóstico, tales como las estrategias de la mercadotecnia utilizadas actualmente, los datos obtenidos en el trabajo de campo, todos ellos evaluados a través de la matriz FODA. El capítulo III, contiene la propuesta de estrategias de mercadotecnia a través de la cual se pretende cambiar la situación actual y lograr ocupar una posición única. Esta incluye los objetivos a alcanzar, los medios y recursos necesarios para lograrlo, las medidas de control y medición.

Finalmente se formulan las conclusiones de la investigación con sus respectivas recomendaciones, así como bibliografía consultada y anexos del estudio.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

El primer capítulo contiene los conceptos y definiciones mercadológicas para fundamentar la presente tesis. Con base en los mismos, se analizan y se consideran suficientes para brindar la respuesta a la problemática planteada.

1.1 Mercadotecnia

“Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio el valor de los clientes”. (7:5) Básicamente, la mercadotecnia se enfoca en conocer y entender al consumidor para ofrecer productos que cubran esas necesidades. Las empresas y los consumidores realizan un intercambio en el que cada parte provee, a otra, algo de valor a cambio de otra cosa que también tiene el mismo valor.

1.1.1 Necesidades, deseos y demanda

En el contexto mercadológico, los conceptos de necesidad, deseos y demanda interactúan en una forma sistemática, donde las necesidades humanas son estados de carencia; los deseos son la forma que adoptan las necesidades a medida que son moldeadas por la cultura y la personalidad; la demanda son los deseos que están respaldados por el poder adquisitivo con el que cuenta el consumidor.

1.1.2 Valor, satisfacción y calidad

El valor es la utilidad que posee el producto para el consumidor por el uso del mismo y el costo de obtenerlo. La satisfacción es el nivel de complacencia tras la adquisición del producto; depende de la medida en que los resultados del producto cumplan con las expectativas. La calidad es el conjunto de propiedades inherentes a un producto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que los restantes productos de la categoría a la que pertenece.

1.1.3 Intercambio, transacción y relación

El intercambio es el acto de obtener un objeto deseado de otra parte, ofreciéndole algo a cambio. La transacción es una unidad de medida de mercadeo que consiste en un canje de valores entre dos partes. La relación es el acto donde el consumidor llega a formar una unión con el producto, en la cual recibe la fidelidad hacia el producto o marca.

1.1.4 Mercado

“Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten necesidades o deseos determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio”. (7:8) Un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan, conjuntamente, la demanda del producto, los vendedores y la oferta.

1.1.5 Oferta de mercado

“Es una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo”. (9:8) Las necesidades y deseos se satisfacen con los productos que se ofrecen en el mercado.

1.2 Mezcla de mercadotecnia

“Conjunto de herramientas de mercadotecnia tácticas y controlables -producto, precio, plaza, promoción- que la compañía combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”. (7:52) Las variables interactúan entre sí, para lograr que una empresa pueda llegar al mercado meta, donde brinde un producto que genere satisfacción a las necesidades y deseos de los consumidores, ofreciendo un precio conveniente, con un mensaje apropiado, y con el respaldo de un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento oportuno.

1.2.1 Producto

“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Puede ser un objeto, un servicio, una actividad, una persona, un lugar, una organización, o una idea”. (7:199) Los productos y servicios ayudan a satisfacer las necesidades de los consumidores, cuando los adquieren, usan o consumen. Son adquiridos para resolver un problema, debido a que los mismos resuelven la necesidad del consumidor.

1.2.1.1 Niveles de producto

El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles con el que el consumidor cree que posee un determinado bien, suficiente para satisfacer sus necesidades. Genera valor por el grado de satisfacción que le brinde el producto.

a) Nivel básico del producto

Se refiere al servicio o necesidad genérica que cubre el producto. El producto en el nivel básico representa el conjunto de atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan cuando lo adquieren.

b) Nivel real del producto

Un producto, en el nivel básico, se convierte en nivel real cuando se le añaden: la marca, el etiquetado y el empaque.

c) Nivel aumentado del producto

El nivel aumentado se refiere a las características que sobrepasan las expectativas de los consumidores. En este nivel, se incorpora una serie de servicios como la garantía, la instalación o el financiamiento.

1.2.1.2 Clasificación de los productos

Los productos se clasifican en función de las diferentes características que poseen.

a) Productos perecederos

Son aquellos bienes tangibles que degradan su calidad con el tiempo.

b) Productos duraderos

Son productos duraderos aquellos bienes tangibles que, una vez adquiridos, pueden ser utilizados un gran número de veces a lo largo del tiempo.

c) Productos de consumo

Son aquellos productos que se adquieren con frecuencia y de forma inmediata, los cuales están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores.

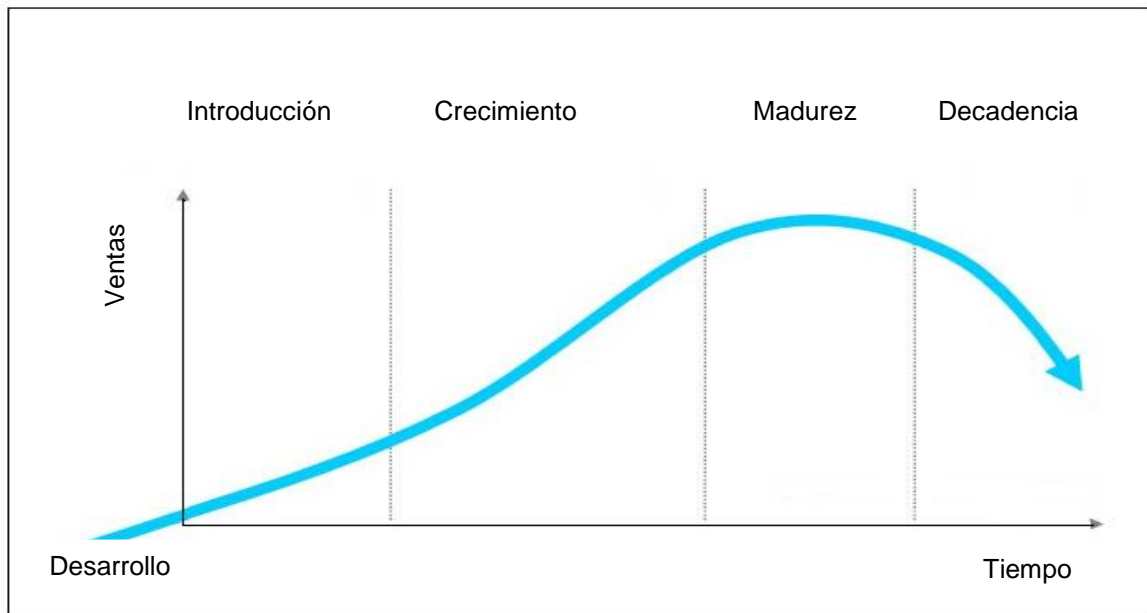
d) Productos industriales

Conjunto de materiales y piezas así como materias primas utilizadas para elaborar otro producto. Son usados para la fabricación de otros artículos.

1.2.1.3 Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del producto se define como “el curso que toman las ventas y utilidades de un producto durante su existencia”. (3:250) El ciclo de vida de un producto consta de cinco etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, maduración, y decadencia. El concepto de ciclo de vida del producto se aplica a una categoría genérica de producto (televisores y reproductores de video) y no a marcas específicas (Sony y Panasonic). El ciclo de vida del producto consiste en la demanda por un tiempo prolongado en todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico. El mismo se puede representar graficando el volumen de venta de una categoría por el tiempo. (Véase gráfica 1)

Gráfica 1
Ciclo de vida del producto



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de Mercadotecnia. 8a. edición. Pearson. Página. 251

Las características de cada etapa del producto se describen, a continuación:

a) Desarrollo

Es la etapa que consiste en crear un producto. Las ventas son nulas y los costos son altos.

b) Introducción

Es la etapa donde el crecimiento es lento en ventas. A menudo, el producto se introduce en el mercado y las utilidades son nulas.

c) Crecimiento

Es el período de aceptación del producto y aumento de utilidades. Las ventas suben, la promoción tiene el objetivo de persuadir, la distribución es intensiva.

d) Madurez

Es la etapa donde el crecimiento es mínimo, las utilidades sufren decremento. La competencia es intensa y la promoción pretende destacar los beneficios de la marca.

e) Decadencia

Las ventas disminuyen y las utilidades sufren una fuerte caída hasta llegar a niveles de pérdida.

1.2.1.4 Marca

Uno de los atributos principales y distintivos de los productos es la marca, la cual se define como “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores”. (9:s.p) A los distintos componentes de una marca como el nombre, logotipo, símbolos, diseños de empaque, entre otros, se les denomina elementos de marca. La marca busca agregar valor a los productos o servicios. Este valor se refleja en cómo piensan, sienten y actúan los consumidores en relación con esta.

El nombre es lo que se pronuncia, la denominación de un producto específico de una empresa. El logotipo es el gráfico empleado para distinguir una marca, un producto, una empresa o cualquier organización. Puede incluir únicamente el nombre de la marca o empresa, con una tipografía específica, pero en general es un diseño que combina nombre con otros elementos como símbolos o emblemas, con un grafismo concreto y unos colores identificativos, para recordar esa marca o empresa con mayor facilidad.

a) Percepción de marca

“Idea o conjunto de ideas formadas en la mente del consumidor respecto a una determinada marca y producto, determinando una actitud positiva o negativa respecto al consumo de la misma”. (4:sp) La percepción del cliente sobre la marca, producto, servicio, está en estricta relación con su última experiencia.

b) Imagen de marca

“Es un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos, prejuicios que el cliente procesa en su mente y cuya síntesis es una imagen mental del producto, a través de la representación, relación calidad-precio y ventajas, satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir”. (4:sp)

c) Conciencia de marca

“Estado en el que el consumidor sabe el nombre de la marca, conoce el producto, sus características y disponibilidad. Puede ser un objetivo publicitario, es usado más para productos nuevos”. (4:sp) La conciencia de marca puede ser calificada en tres escalas. (Véase tabla 1)

Tabla 1
Clasificación de la conciencia de marca

Alto conocimiento y bajo reconocimiento	Bajo conocimiento y alto reconocimiento	Alto conocimiento y alto reconocimiento
Marcas ampliamente conocidas por la población, pero sin ser reconocidas como buenas. Deben dejar la publicidad y desde las relaciones públicas forjar su posicionamiento.	Marcas no conocidas por un grupo importante de la población, son apreciadas por quienes la conocen. La importancia de esta marca es tomar la decisión de crecer, sin perder la esencia de su posicionamiento.	Escenario ideal de toda marca líder de su categoría con participación de mercado. Debe cuidar aspectos de innovación para mantenerse, su mezcla de mercadotecnia esté enfocada a su posicionamiento.

Fuente: Conciencia de marca. (en línea). Consultado el 18 de agosto del 2011. Disponible en: <http://hondublog.wordpress.com/2010/03/14/top-of-mind-vs-posicionamiento-conciencia-de-marca>

Todo producto en el mercado tiene un reconocimiento. Se deben hacer esfuerzos para fijar el posicionamiento deseado. El mercado da el propio reconocimiento, que muchas veces, no es lo que las empresas piensen de su marca.

1.2.1.5 Servicio

“Incluye las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos como conveniencia, salud, entretenimiento”. (13:3) Los servicios también brindan, a los clientes, satisfacciones de deseos y o necesidades. Casi todos los servicios requieren bienes de apoyo y los bienes requieren servicios de apoyo. Las empresas pueden combinar la venta de bienes y servicios.

1.2.2 Precio

“Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio”. (7:263) El precio es la suma de todos los valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios que obtienen por poseer o utilizar un producto o servicio. Es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que aporta un ingreso, los demás elementos suponen costos. Es también uno de los elementos más flexibles de la mezcla de mercadotecnia.

La empresa, para fijar el precio, debe ejecutar las siguientes fases: primera, la selección de los objetivos del precio, decidir dónde quiere posicionar su oferta a través de precios para maximización de utilidades o participación de mercado. Segunda, el cálculo de la demanda. Cada precio que se fije conducirá a un nivel de demanda diferente. Tercera, estimación de costos. La demanda determina el límite superior de los precios que puede cobrar la empresa, mientras que los costos determinan el límite inferior. Cuarta, la elección del precio final, considerar factores como políticas de precios de la empresa, el reparto de riesgo y ganancias.

1.2.2.1 Métodos de determinación de precios

Existen varios métodos de determinación de precios, entre ellos están: fijación de precios mediante márgenes (*mark up*), fijación de precios para obtener rendimiento de la inversión, fijación de precios basadas en el valor, fijación de precios basadas en la competencia. El método utilizado por algunos intermediarios en el sector de la construcción, es la fijación de precios mediante márgenes, que se establece al agregar un margen estándar al costo del producto. A continuación, se presenta la fórmula matemática para realizar el cálculo del precio. (Véase cuadro 1)

Cuadro 1
Fórmula para cálculo de precios

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{costo unitario}}{(1 - \% \text{ rentabilidad esperada sobre las ventas})}$$

Fuente: Kotler, P. y Keller 2004. Dirección del marketing. 12a. edición. Pearson. Página 444.

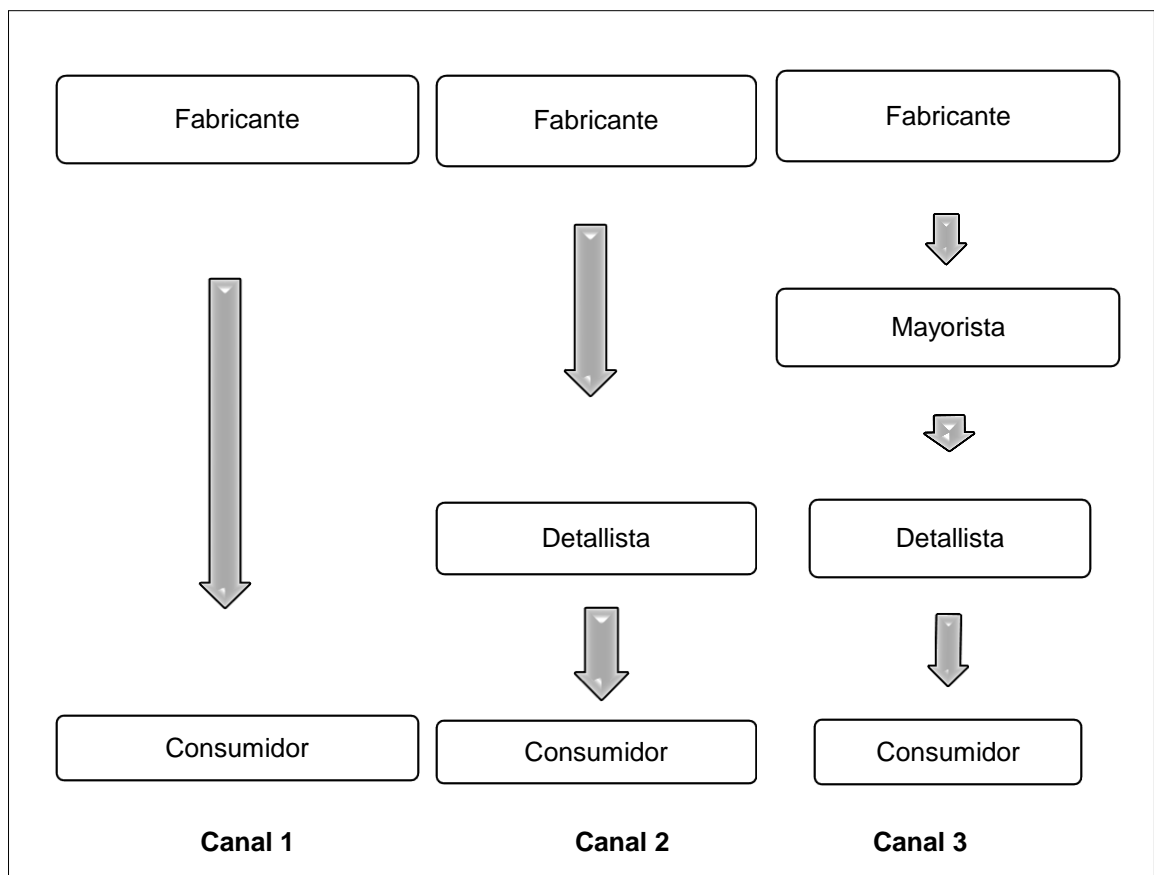
1.2.3 Plaza

“La plaza incluye las actividades que realiza la empresa para poner el producto a disposición de los consumidores meta”. (7:52) Un producto no es útil a menos que pueda estar al alcance de los consumidores. La mayoría de empresas (especialmente fabricantes) no pueden hacer llegar sus productos por sí mismas al consumidor final y es por ello que se apoyan en otras empresas llamados intermediarios (detallistas), con las cuales forman una cadena de distribución, que a la vez genera mayor valor al producto final.

1.2.3.1 Canales de distribución

“Conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del usuario final o de un usuario industrial”. (7:300). A continuación, los tipos de canales de distribución. (Véase figura 1)

Figura 1
Canales de distribución



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de Mercadotecnia. 8a. ed. Pearson. Página 303.

1.2.3.2 Tipos de intermediarios

Se presentan, a continuación, los diferentes tipos de intermediarios para llegar al cliente.

a) Ventas al detalle

“Todas las actividades que intervienen directamente en la venta de bienes o servicios a los consumidores finales para uso personal y no comercial”. (7:333) En la cadena de distribución existe el concepto de detallista, nombre con el que se identifica a todos los negocios cuyo principal ingreso proviene de las ventas a minoristas.

b) Cadena de tiendas

Se denomina cadena de tiendas a dos o más tiendas del mismo propietario que administra, controla las compras, la promoción y vende las mismas líneas de productos en cada sucursal con la que cuenta. Todas utilizan una sola marca comercial.

En la mayor parte de los mercados, el alejamiento físico entre empresas fabricantes y compradores es tanto, que los intermediarios son necesarios para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda. La necesidad de un canal de distribución para comercializar un producto, surge por la imposibilidad para el fabricante de asumir, todas las tareas y funciones que supone las relaciones de intercambio.

Un mayorista o un detallista pueden comercializar varios productos al mismo tiempo, mientras que el fabricante solo representa un producto. El intermediario se encuentra generalmente más cerca del consumidor o del usuario final. Esta ventaja le permite conocer mejor las necesidades de los clientes, mejorar los plazos de entrega y brindar un mejor servicio posterior a la venta.

1.2.4 Promoción

“Comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo”. (7:52) Es la forma y el medio por el cual la empresa se comunica con los clientes.

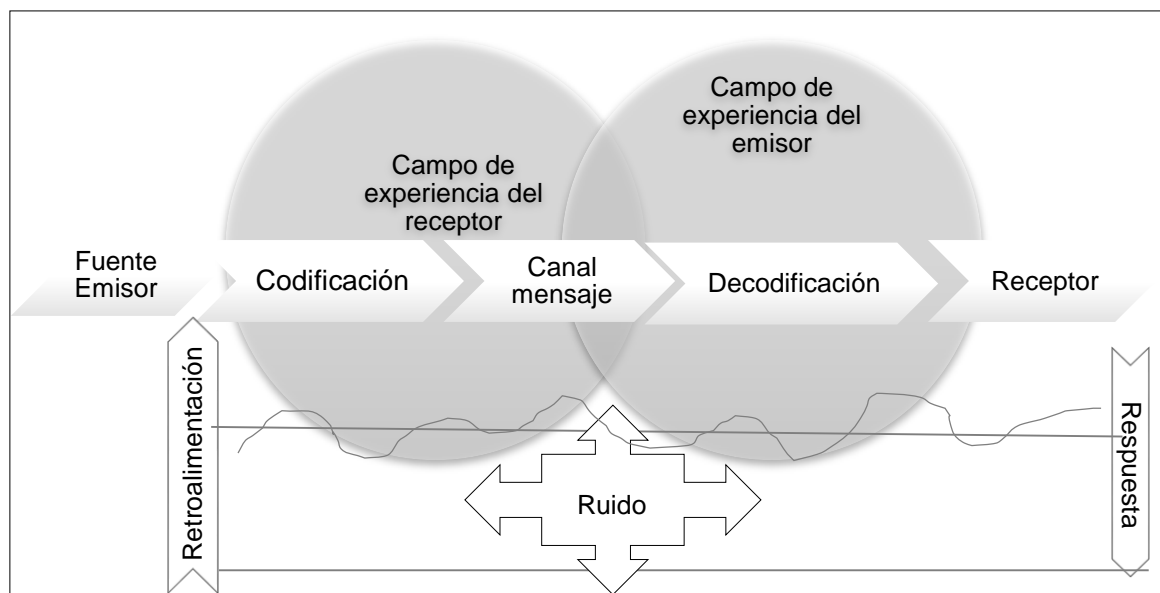
1.2.4.1 Comunicación

Es “la transferencia de información, intercambio de ideas o el proceso de establecer unidades de pensamiento entre el emisor y el receptor”. (3:153)

1.2.4.2 Modelo básico de comunicación

La comunicación se desarrolla a través de un proceso básico que involucra los siguientes elementos. (Véase figura 2)

Figura 2
Modelo básico de comunicación



Fuente: Belch G. y Belch M. 2005. Publicidad y Promoción Perspectiva de la Comunicación de Marketing Integral. 6a. ed. México. McGraw-Hill. Página 153.

1.2.4.3 Elementos de la comunicación

“Está integrado por el emisor, el receptor, el mensaje, el canal, la codificación, la decodificación, respuesta y retroalimentación, y el ruido. A continuación, se describe los elementos que intervienen dentro del proceso de comunicación.

a) Fuente emisor y codificación

El emisor es la persona o ente que comparte la información con otra persona, y la codificación consiste en simbolizar los pensamientos.

b) Mensaje

Es quien contiene la información o significados que la fuente espera comunicar. Este puede ser verbal, escrito, simbólico.

c) Canal

Es el medio a través del cual el mensaje llega de la fuente al receptor.

d) Receptor y decodificador

El receptor es con quien el emisor comparte ideas o la información. La decodificación es transformar en pensamientos el mensaje del receptor.

e) Ruido

Es la deformación del mensaje original por interferencias no planeadas. Mensajes de otros emisores que generan distracciones.

f) Respuesta y retroalimentación

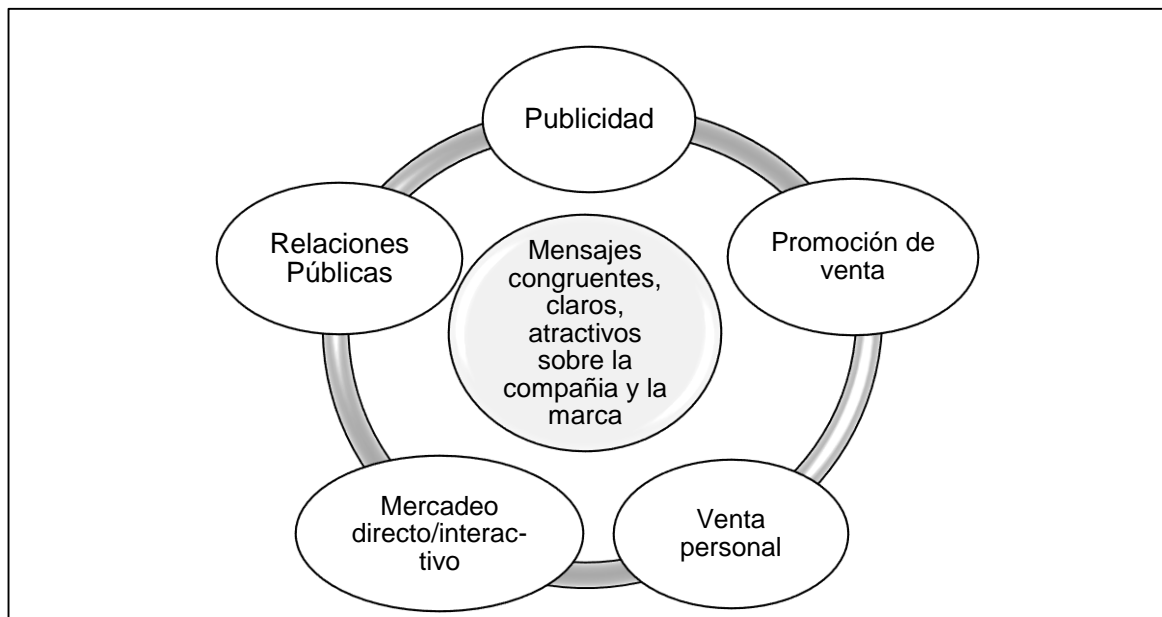
Son las reacciones del receptor después de recibir el mensaje del emisor; finalmente, la retroalimentación es lo que desea comunicar el receptor al emisor sobre el mensaje enviado”. (2:155)

El proceso de comunicación inicia con la identificación del grupo objetivo con necesidades y deseos similares que se pueda llegar con la misma estrategia de comunicación. La comunicación exitosa se logra, cuando las empresas eligen una fuente apropiada, se desarrolla un mensaje, lo codifican de manera adecuada y selecciona los canales que llegan de manera óptima, de modo que el mensaje transmita y decodifique de manera efectiva.

1.3 Mezcla promocional

Para desarrollar la comunicación hacia los clientes, se hace uso de la mezcla promocional, la cual está conformada por: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, mercadeo directo/interactivo, que se combinan para transmitir la comunicación de forma persuasiva. (Véase figura 3)

Figura 3
Mezcla promocional



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de Mercadotecnia. 8a. ed. Pearson. Página 522

1.3.1 Publicidad

El concepto de publicidad es “Cualquier forma de comunicación pagada de presentación y promoción no personal de ideas bienes o servicios de un patrocinador identificado”. (7:363) La publicidad llega a grandes grupos de compradores dispersos geográficamente con un costo de exposición relativamente bajo. La publicidad para un producto funciona con el fin de crear imagen e impulsar ventas, mediante tres objetivos básicos: informar, persuadir y recordar.

Generalmente, la publicidad gira alrededor del desarrollo de una campaña publicitaria, que consiste en transformar un tema en un programa coordinado de publicidad, el cual posee un objetivo que desea alcanzar un producto o marca. En el sector de la construcción, las empresas que forman parte del gremio utilizan la publicidad para informar sobre nuevos productos y servicios.

1.3.2 Promoción de ventas

Son “Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio”. (7:363) Está conformada por herramientas como: cupones, concursos, rebajas, etc. que atraen la atención del consumidor y empujan la venta. La promoción de venta es el medio para estimular la demanda, también se complementa con la publicidad y facilitar las ventas personales. En el mercado de la construcción, se utilizan estas herramientas a menudo para la creación de relaciones con los clientes actuales y la atracción de nuevos.

1.3.3 Ventas personales

“La fuerza de venta se realiza con el fin de efectuar ventas y crear relaciones con los clientes.” Esta herramienta genera relaciones perdurables con los clientes que permiten la interacción de escuchar las necesidades de los mismos. Suele ser costosa por la remuneración que reciben los colaboradores de la fuerza de venta de cada empresa y el alto costo de contacto. Las empresas del sector de la construcción tienen como base las ventas personales, debido a que las

características técnicas de los productos requieren un alto grado de asesoría para poder satisfacer las necesidades de los clientes. Constantemente se capacita a los vendedores para que puedan asesorar en forma correcta. Las ventas personales constituyen una comunicación directa de información a diferencia de la publicidad, y otros elementos de la mezcla promocional. Los vendedores pueden adecuar sus presentaciones a las necesidades de cada cliente.

1.3.4 Mercadeo directo/interactivo

Son “Comunicaciones directas con los consumidores individuales, se seleccionan cuidadosamente para obtener respuestas inmediatas y crear relaciones sólidas”. (7:363) La comunicación es inmediata y personalizada, los mensajes son atractivos para los clientes, recomendables para cultivar relaciones de uno a uno. El mercadeo directo puede comunicarse vía telefónica, correo directo, por catálogos.

El mercadeo interactivo es aquel que trabaja con técnicas de comunicación a través de soportes tecnológicos como por ejemplo internet y/o redes sociales. Una de las tareas más importantes que tiene el mercadeo interactivo son los diferentes medios digitales para enviar comunicación y poder fidelizar la relación con el cliente y al mismo tiempo crear relaciones a largo plazo

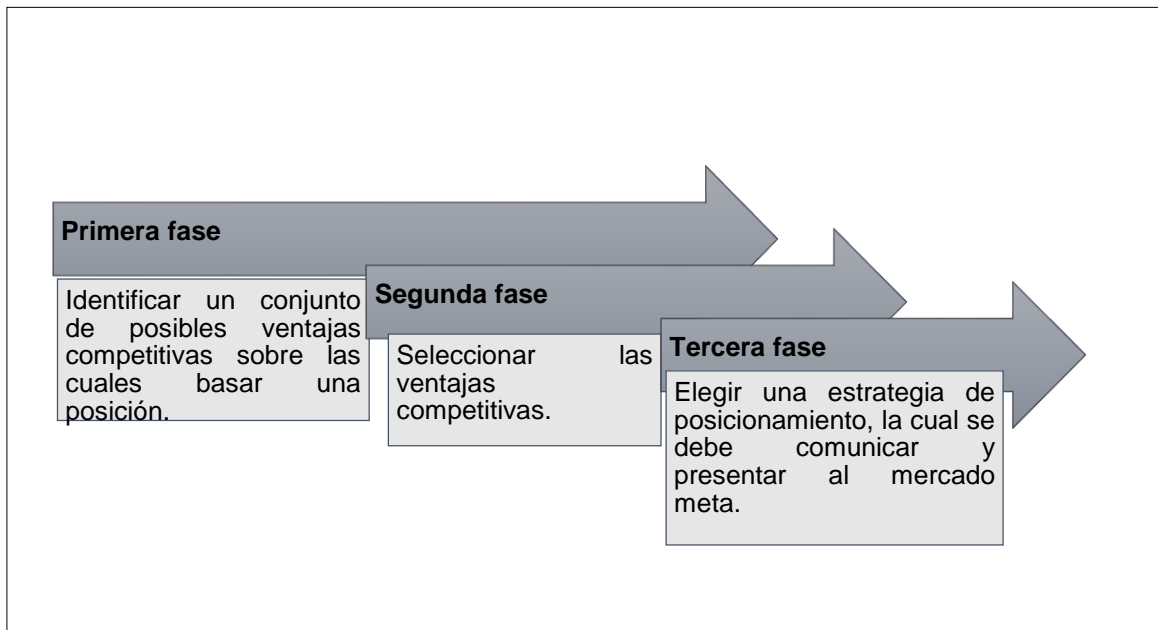
1.3.5 Relaciones públicas

Las relaciones públicas consisten en “Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores o anécdotas o sucesos desfavorables”. (7:363) Las relaciones públicas engloban a todas aquellas acciones que una empresa realiza con el objetivo de transmitir una imagen de confianza, clara y transparente a los diferentes grupos o públicos con los que tiene relación.

1.4 Posicionamiento

“El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa”. (6:310) La posición de un producto es el conjunto de percepciones y sentimientos que los consumidores tienen con respecto al producto en comparación con los productos de la competencia. La tarea de posicionamiento consta de tres pasos. (Véase figura 4)

Figura 4
Fases del posicionamiento



Fuente: Kotler, P. y Keller 2004. Dirección del marketing. 12a. ed. Pearson. Página 310

Actualmente, los consumidores cuentan con excesiva información de productos y servicios, no pueden evaluarlos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan los productos en distintas categorías y los posicionan en la mente.

1.4.1 Enfoques de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento generalmente se enfocan en los usuarios finales o los competidores. Los dos enfoques que se citan, a continuación, se basan en los beneficios del producto para la satisfacción de las necesidades del consumidor.

1.4.1.1 Enfoque al consumidor

Se obtiene al crear un vínculo del producto con uno de los beneficios que le brinda al consumidor.

1.4.1.2 Enfoque al competidor

Posiciona el producto al comparar el producto con los beneficios que brinda los productos de los competidores.

1.4.2 Estrategia de posicionamiento

Se define como la “lógica de mercadotecnia por medio de la cual las unidades de negocios esperan lograr sus objetivos de mercadotecnia”. (7:49) Existen diversas estrategias de posicionamiento, de las cuales, se mencionan las más importantes.

1.4.2.1 Posicionamiento por atributos y beneficios del producto/empresa

Es distinguir el producto con base en las características y beneficios específicos que se ofrece respecto al producto de los competidores.

1.4.2.2 Posicionamiento por precio/calidad

Consiste en diferenciar el producto con publicidad que contenga imagen que refleje alta calidad, en la cual se demuestre que el costo es secundario, especialmente para productos con altos precios.

1.4.2.3 Posicionamiento por uso o aplicación

Se utiliza para entrar en un mercado que desconoce el producto o para doble aplicación del mismo con el objetivo de aumentar sus usos.

1.4.2.4 Posicionamiento por categoría de producto

En ocasiones, la competencia proviene de otras industrias, por lo tanto un posicionamiento por categorías es ideal para productos que cuentan con competencia de otras categorías que pueden cubrir la misma necesidad.

1.4.2.5 Posicionamiento por usuario del producto

Consiste en asociar el producto con un grupo de usuarios seleccionados o específicos.

1.4.2.6 Posicionamiento por competidor

Debe enfocarse a competidores específicos de la misma categoría, mencionándolos para diferenciar el producto de la empresa.

1.4.3 Reposicionamiento

“El reposicionamiento es como ajustar las percepciones, aquellas que existen en la mente de los clientes sobre nosotros o nuestra propuesta, o sobre nuestros competidores”. (11:17) Consiste en modificar la posición del producto o marca que se posee actualmente en el mercado.

El reposicionamiento es el medio por el cual se logran las tres “C”, las cuales son competencia, cambio y crisis. La variable de competencia consiste en superar a la competidores, a través de la diferenciación y la gestión del valor. El cambio representa evolucionar con los tiempos y no esperar que el mercado se adapte a la empresa, sino adaptarse al mercado. La variable de crisis consiste en gestionar con el valor como clave estratégica.

1.4.4 Ventaja competitiva

“Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer al consumidor mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o por mayores beneficios que justifiquen precios más altos”. (7:186) La ventaja competitiva consiste en comunicar a los consumidores la estrategia de posicionamiento seleccionada por la empresa que le permitirá diferenciarse de sus competidores. Dentro de las principales diferenciaciones para lograr las ventajas competitivas están las siguientes:

1.4.4.1 Diferenciación por medio del personal

“Se logra si los trabajadores tienen un entrenamiento superior a los de la competencia. Los trabajadores que reciben un entrenamiento superior comparten características de competencia, credibilidad, responsabilidad y comunicación.

1.4.4.2 Diferenciación por medio de la imagen

Se logra a través de la identidad, que es la forma en que una empresa trata de identificarse y posicionarse a sí misma o posicionar un producto. La imagen es la manera en que el público percibe a la empresa o a sus productos, por tal razón debe comunicar los beneficios y el posicionamiento distintivo del producto.

1.4.4.3 Diferenciación por medio de canal

Se obtienen ventaja competitiva por la forma en que establecen la cobertura, los conocimientos y el desempeño del canal”. (7:187) Los criterios para lograr la diferenciación a través de una ventaja competitiva son: distintiva, que los competidores no lo ofrezcan; superior, la diferencia es mejor beneficio para el consumidor; comunicable, se puede informar a los compradores, y ellos la pueden percibir; exclusiva, los competidores no pueden copiar fácilmente la diferencia; costeable, los compradores pueden pagar la diferencia; rentable, para la compañía es redituable introducir la diferencia.

1.4.5 Propuesta de valor

Consiste en el posicionamiento total de una marca, mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona. Existen propuestas de valor ventajosas en las cuales las empresas pueden posicionar los productos. (Véase figura 5)

Figura 5
Cuadrante de propuesta de valor

	Más precio	Mismo precio	Menos precio
Más beneficios	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
Mismo beneficio			Lo mismo por menos
Menos beneficio			Menos por mucho menos

Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de Mercadotecnia. 8a. ed. Pearson.

Página 522.

1.4.5.1 Más por más

Este posicionamiento ofrece el mejor producto o servicio a un precio más alto para cubrir los costos elevados que conlleva ofrecer tal valor. Sin embargo, las marcas de “más por más” pueden verse afectadas por los imitadores que ofrecen la misma calidad pero a un precio más bajo. Los productos de lujo que se venden bien en economías sanas, podrían estar en riesgo durante un decrecimiento en la economía, cuando los compradores gastan con más cautela.

1.4.5.2 Más por lo mismo

Este posicionamiento de “más por lo mismo”, es cuando la empresa desarrolla un producto nuevo para atender las necesidades que cubren actualmente un producto de la competencia. También se puede visualizar desde el punto de vista de un competidor al introducir una marca que ofrece una calidad comparable, pero a menor precio.

1.4.5.3 Lo mismo pero menos

Puede ser una sólida propuesta de valor. Las empresas desarrollan marcas de imitación a precios más bajos en un intento por arrebatar clientes al líder del mercado. Es una propuesta utilizada por especialistas de categoría de producto con el objetivo de ganar participación de mercado, con productos similares a los líderes del mercado pero con un menor precio.

1.4.5.4 Menos por mucho menos

Esta propuesta es para mercados que buscan productos con un menor nivel de calidad. Por tal razón, cuestan menos. No todos pueden pagar la mejor calidad en todo lo que compran. El posicionamiento de “menos por mucho menos” envuelve satisfacer las bajas necesidades de desempeño o calidad de los consumidores a un precio mucho más bajo.

1.4.5.5 Más por menos

Las empresas se aseguran de hacer precisamente esto, ofrecer más surtido, más servicios, por un menor precio. Sin embargo, mantener esta propuesta a largo plazo resulta muy difícil. Los consumidores siempre esperan más productos y servicios de las empresas, sin que esto signifique un aumento en los precios.

1.4.6 Desarrollo de la declaración de posicionamiento

Cuando la empresa ha elegido una posición, deberá entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de mercadotecnia de la compañía deben apoyar la estrategia de posicionamiento. Si la compañía decide basar su posición en calidad y servicio, primero deberá entregar esa posición.

Por ello, una compañía que adopta una posición de “más por más” debe elaborar productos de alta calidad, cobrar un precio alto, distribuir y anunciarse en medios de alta calidad. Adicionalmente, contratar y capacitar más personal, crear mensajes de ventas y publicidad que difundan la superioridad del servicio. Esta es la única forma de establecer una posición que sea consistente y creíble.

Dentro de la determinación de estrategias de posicionamiento está la identificación de los competidores, evaluación de la percepción que los consumidores tienen de ellos, análisis de las preferencias de los consumidores, toma de la decisión final de posicionamiento y, finalmente, la vigilancia de la posición tomada.

El objetivo se concentra en definir la promesa ofrecida por el producto a fin de ocupar una posición en el mercado o en la conciencia del comprador que sea única y que lo distinga lo más posible de las promesas ofrecida por los productos de la competencia.

1.5 Productos para la construcción

Los productos para la construcción son fabricados de materiales naturales sin procesar (arcilla, arena, mármol), también llamados materias primas; mientras que los productos elaborados a partir de ellas (ladrillo, vidrio y arcilla), se denominan materiales de construcción. Es posible encontrar un mismo material englobado en distintas categorías. Por ejemplo, la arena puede encontrarse como material de

construcción como concreto o como parte integrante de otros materiales de construcción: pegamento de piso cerámico, vidrio y fibra de vidrio.

Los materiales de construcción se emplean en grandes cantidades, por lo que deben provenir de materias primas abundantes y baratas. Por ello, la mayoría de los materiales de construcción se elaboran a partir de materiales de gran disponibilidad como arena, arcilla o piedra. Tienen como característica común el ser duraderos, además, deberán satisfacer otros requisitos tales como la dureza, la resistencia mecánica, la resistencia al fuego o la facilidad de limpieza.

La mayor parte de los materiales para la construcción están regulados por estándares de calidad. Entre las entidades que regulan estos estándares, están la Organización Internacional de Normalización (ISO) con las distintas clasificaciones sobre los procesos de fabricación de estos productos. En el caso de los materiales eléctricos, la entidad UL (*Underwriters Laboratories*), que interpretado en español, significa Laboratorios de normas, es una empresa global independiente dedicada a la ciencia de la seguridad que ofrece certificación de productos seguros.

Es importante señalar que en Guatemala no existe una ley que regule la fabricación de materiales de construcción, sin embargo empresas manufactureras locales con enfoque de responsabilidad social fabrican sus materiales utilizando como base las normas internacionales reguladas por las entidades antes mencionadas.

1.5.1 Materiales de construcción en la línea de acabados

Son tres líneas de productos para la construcción: piso cerámico, usado para cubrir pisos y paredes, elaborado con arcilla de un fino acabado esmaltado, que se consigue después de un proceso de horneado llamado vitrificado; baños, el elemento sanitario utilizado para recoger y evacuar los excrementos humanos, se fabrican de porcelana; pintura, utilizado para el recubrimiento que se le hace a un objeto con el fin de proteger la superficie o embellecer un área. Hay dos tipos de pinturas, con base de agua (látex) y con base de aceite (acrílica).

1.5.2 Gremial Cámara Nacional de la Construcción

La Cámara Nacional de la Construcción es la entidad representativa del sector de construcción de Guatemala, fundada en enero de 1971. Es una asociación civil, apolítica y no lucrativa, constituida básicamente por empresas constructoras, fabricantes, proveedoras, consultoras, financieras y de servicios vinculados a la industria de la construcción del país. La visión es incrementar la participación e importancia del sector construcción en el producto interno bruto (PIB) de forma sostenida para contribuir al desarrollo del país. La misión de la organización es promover el crecimiento, participación e importancia del sector construcción en la economía nacional de manera transparente y sostenida.

1.5.3 Empresas distribuidoras de materiales de construcción

Son empresas que buscan satisfacer las necesidades de los consumidores que están en proceso y desarrollo de proyectos de construcción o remodelación de inmuebles (casas, apartamentos, edificios públicos, etc.). Obtienen beneficios mediante la comercialización (compra y venta) de los materiales necesarios para la construcción.

1.5.3.1 Distribuidor de materiales de construcción

Empresas mayoristas y/o detallistas enfocados en la compra y venta de materiales de obra gris (hierro, cemento, bloque, arena, pedrín, ladrillos, etc.).

1.5.3.2 Ferretería

Empresa detallista de materiales de obra gris (hierro, cemento, bloque) y adicionalmente ofrece la comercialización de herramientas necesarias para aplicar los materiales antes mencionados como los son: piochas, palas, cubetas, carretillas, clavos, ente otros.

1.5.3.3 Especialista de categoría

Empresas detallistas (minoristas) que comercializan una sola línea de materiales de construcción, ya tienen definido el mercado meta y ofrecen una gama amplia de productos de uso común. En Guatemala, hay especialistas de líneas de pintura como de pisos cerámicos y baños.

1.6 Diagnóstico FODA

Esta herramienta de análisis está conformada por las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA, permite conocer la realidad situacional de una empresa u organización, que brinda un panorama en todos los ángulos. Es una forma sistemática de identificar y evaluar la situación competitiva en el mercado con factores internos y externos.

1.6.1 Fortalezas

Son características que proporcionan un ambiente de seguridad, por los recursos, y procesos con los que cuenta la empresa que favorecen la productividad y la competitividad. Representa ventajas competitivas o comparativas a nivel interno de la organización.

1.6.2 Debilidades

Son características de desventaja que se presentan en las empresas en cualquier ámbito interno de las mismas. Perjudican la productividad.

1.6.3 Oportunidades

Son características que brindan facilidades o circunstancias potenciales de beneficio a la empresa externamente, que pueden ser económicas, sociales, políticas, legales, tecnológicas, entre otras.

1.6.4 Amenazas

Son circunstancias externas de riesgo o peligro que pueden afectar a la empresa. Presentan tendencias desfavorables a las cuales deben tomárseles medidas correctivas para revertir la situación negativa que puedan generar.

1.6.5 Estrategias FODA

Son una guía para tomar una acción de acuerdo con los escenarios que se presenten. Las principales son: estrategias FO, se basan en el uso de las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas; estrategias DO, consisten en mejorar las debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades; estrategias FA, se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas; estrategias DA, tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas externas.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

El presente capítulo brinda información obtenida en la investigación de campo, que contribuirá a brindar las respuestas a las interrogantes planteadas al inicio de la investigación. El inicio del capítulo corresponde al análisis de la situación del macroentorno y del microentorno; seguidamente, la presentación de los aspectos más relevantes de la investigación de campo y, finalmente, las conclusiones del diagnóstico, analizadas a través de la matriz FODA.

2.1 Metodología de la investigación

Se utilizó el método científico en sus tres fases: en la fase indagadora, se recolectó información de la empresa Macon, S.A. por medio de encuestas, entrevistas con el gerente de mercadeo, el gerente comercial, encuestas con clientes reales y potenciales, e investigación bibliográfica como fuente secundaria; en la fase demostrativa, se realizaron análisis, síntesis y análisis comparativo de la información obtenida, esto conllevó a la fase expositiva, que brindaría como resultado una propuesta que contuviese estrategias para lanzar el objetivo de la empresa. La investigación tuvo el objetivo de proporcionar información primaria y secundaria, que permitió comprobar y/o rechazar las hipótesis planteadas, y desarrollar estrategias que produzcan la respuesta deseada por la empresa.

2.1.1 Determinación de la muestra

Las muestras utilizadas fueron las apropiadas, precisas y representativas de la población en estudio. Se encuestaron clientes reales y potenciales de la empresa Macon, S.A.

2.1.1.1 Determinación de la muestra clientes reales

La cuantificación de los clientes que visitan las sucursales de forma mensual, se realizó con la información obtenida de las bases de datos de ventas de la empresa. Los clientes reales que adquieren productos mensualmente son en promedio 1,430 en las tres sucursales, (Terminal, zona 4; Roosevelt, zona 11 y Atlántico, zona 17), según los registros de transacciones (cantidad de facturas emitidas) de venta promedio mensual del trimestre comprendido de mayo a julio del 2013. La fórmula estadística utilizada para el cálculo de la muestra es para poblaciones finitas con variables cuantitativas.

Fórmula: para proporciones cuando se desconoce el número de elemento de la población.

$$N = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + E^2 (N - 1)}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población

Z²=Nivel de confianza

P= Variabilidad positiva

Q= Variabilidad negativa

E²=Error estándar

Fórmula despejada:

N = 1,430

Z²= 1.96

P= 0.50

Q= 0.50

E²= 0.05

B= 0.95

$$N = \frac{(1.96)^2 (.50)(.50)(1430)}{(1.96)^2 (0.50)(0.50) + (0.05)^2 (1430 - 1)}$$

$$N = \frac{3.8416 \times 357.5}{(3.8416 \times 0.25) + 3.5725}$$

$$N = 303 \text{ clientes}$$

$$N = 305 \text{ clientes por aproximación}$$

Los 305 clientes fueron encuestados al momento de realizar compras en las instalaciones de las tres sucursales, de la siguiente forma: 64 clientes encuestados en la sucursal de Terminal, zona 4, representando un 21% del total de la muestra; 137 clientes encuestados en la sucursal Roosevelt, zona 11, que representan el 45% del total de la muestra; y 104 clientes en sucursal Atlántico, zona 17, que representan el 34% del total de la muestra.

2.1.1.2 Determinación de la muestra clientes potenciales

El cálculo de la muestra de clientes potenciales presentó la limitante de que, la mayor parte de las personas que construyen, no solicitan los permisos municipales para construir. Según los registros de la Municipalidad de Guatemala, se cuenta con 72 permisos otorgados en las zonas 4, 11 y 17 de la ciudad, durante el primer trimestre (enero-febrero-marzo) del 2013. Según el plan de investigación, la muestra estimada fue de 155 clientes potenciales y, por las limitantes de la investigación, únicamente 72 clientes fueron sujetos de estudio.

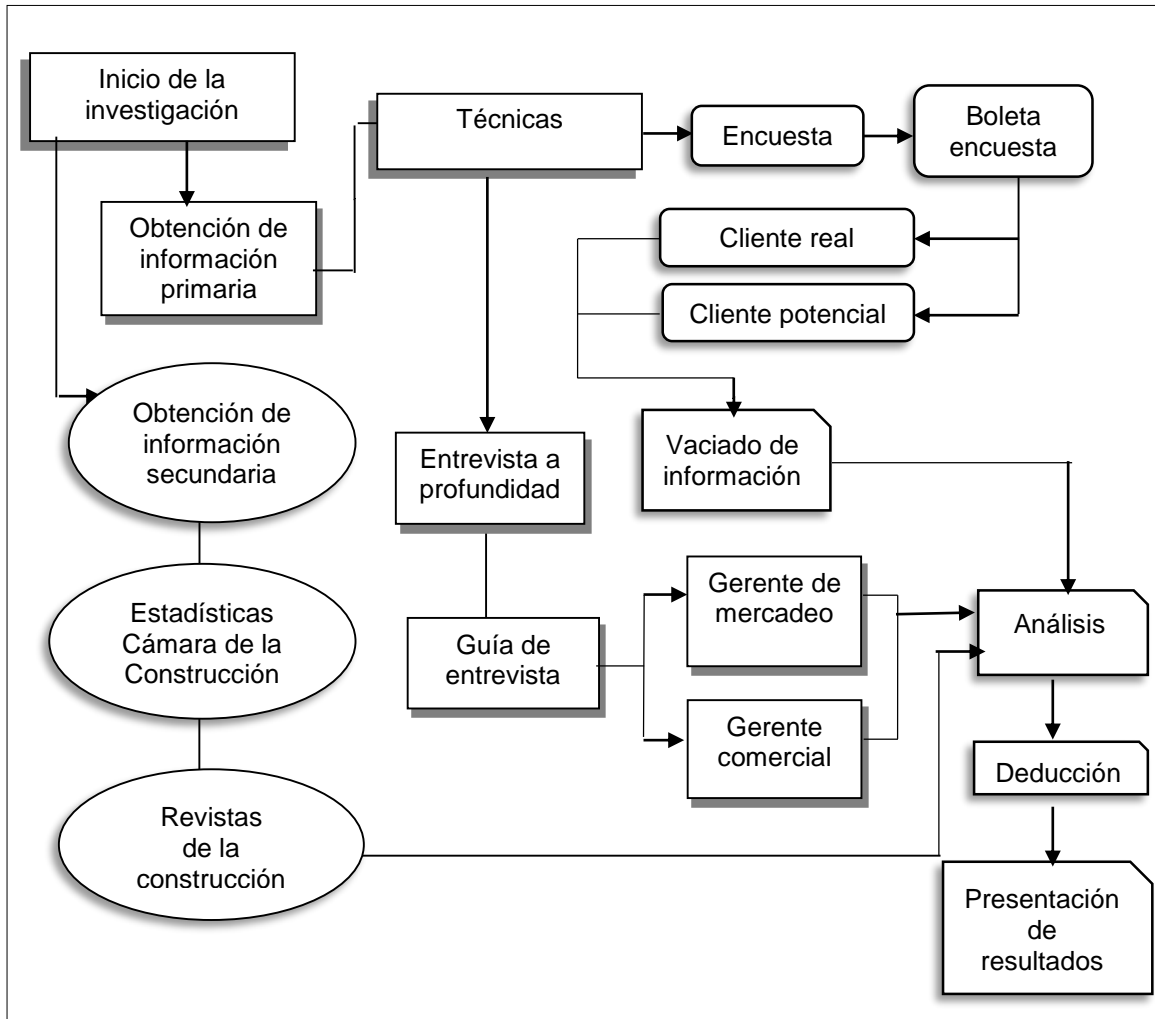
Los clientes potenciales (clientes que han comprado materiales para la construcción en los últimos seis meses a partir de la fecha de la encuesta) fueron encuestados geográficamente de la siguiente forma: 15 clientes potenciales se

encuestaron en las cercanías de la sucursal de Terminal, zona 4, específicamente el mercado cantonal de la Terminal, ubicado en la misma zona, representando el 21% del total de la muestra. Asimismo 22 clientes potenciales se encuestaron en las cercanías de la sucursal Roosevelt, zona 11, específicamente en centro comercial Tikal Futura, ubicado en la misma zona; representando 45% del total de la muestra. Y por último 25 clientes potenciales se encuestaron en las cercanías de la sucursal Atlántico, zona 17, específicamente en centro comercial Metro Norte, ubicado en la misma zona, representando 44% del total de la muestra.

2.1.2 Diagrama del proceso de investigación

La investigación se desarrolló con base en el método científico, y se obtuvo información objetiva en cada fase. En primer lugar, se logró información de fuentes primarias y secundarias. Posteriormente, se evaluaron las variables expuestas en las hipótesis, a través de la investigación de campo realizada. Y por último, se conceptualizó y generalizó en el presente capítulo. (Véase figura 6)

Figura 6
Diagrama del proceso de investigación



Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, febrero del 2012.

2.1.3 Limitantes de la investigación

Debido a la inseguridad que vive Guatemala, varios clientes potenciales no fueron anuentes a ser parte de la investigación. Asimismo, no existe información sobre la cantidad de viviendas remodeladas en la Ciudad de Guatemala por las instituciones encargadas de emitir licencias de construcción como la municipalidad de Guatemala.

2.2 Situación actual de la empresa

La unidad de análisis, por razones de confidencialidad, solicitó omitir el nombre real y ser nombrada para la presente investigación como Macon, S.A. La empresa objeto de estudio se ha dedicado a la comercialización y distribución de materiales de construcción, principalmente hierro, piedrín, arena, bloque, cemento, arena, pisos, baños, pintura, herramientas, desde hace 25 años. Cuenta con más de 100 trabajadores y tres sucursales: Terminal, zona 4; Roosevelt, zona 11; y Atlántico, zona 17, en la Ciudad de Guatemala.

2.2.1 Antecedentes de la unidad de análisis

La empresa fue fundada en 1986. La primera sucursal se ubicó en la zona 11, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores de materiales de construcción de esa zona. Inició con la comercialización y distribución de materiales de obra gris como: hierro, cemento, arena y piedrín, los cuales son necesarios para los inicios de la construcción. Durante más de 20 años el negocio se enfocó en el crecimiento de ventas de la línea de productos, mencionada, con ganancias moderadas pero suficientes para cubrir los gastos de operación.

En el 2007, la gerencia comercial detectó la oportunidad de mejorar la rentabilidad de la empresa, a través de la comercialización de artículos con ganancia alta, por lo que decidió introducir una nueva línea en el catálogo de productos, la cual fue llamada línea de acabados, con artículos como pisos, pintura y baños. Inició la comercialización con marcas reconocidas en el mercado. Esta nueva línea le permitiría a la empresa mejorar la rentabilidad y brindar a los clientes, el catálogo completo de productos para construir. Por tal razón, el diagnóstico realizado, se enfoca principalmente en la línea de materiales para acabados de la construcción.

2.2.2 Filosofía empresarial

La planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa y se formulan los caminos necesarios para alcanzar objetivos establecidos a largo plazo. La unidad de análisis cuenta con la siguiente filosofía para alcanzar los objetivos estratégicos.

2.2.2.1 Misión

De acuerdo a la información brindada por el gerente de mercadeo, la declaración de misión de la unidad de análisis es: “Ofrecer la mejor propuesta de ubicación, producto y precio para el que construye con materiales de construcción”.

2.2.2.2 Visión

En cuanto a la visión de la unidad de análisis, el gerente de mercadeo manifestó que es la siguiente. “Atraer a las personas que construyen y brindan mantenimiento a sus viviendas”.

2.2.3 Estructura organizacional

La estructura de Macon S.A. está integrada en función nominal. A continuación, se describen las unidades que lo integran.

2.2.3.1 Gerencia General

La gerencia general tiene la responsabilidad del correcto funcionamiento de todos los departamentos de la empresa, para el cumplimiento de los objetivos y políticas que se establecen en búsqueda de mantener y hacer crecer la empresa. Es dirigida por el gerente general.

2.2.3.2 Gerencia de Mercadeo

La gerencia de mercadeo, desarrolla la comunicación de la estrategia de la mezcla de mercadotecnia definida para los clientes reales como potenciales. Es dirigida por el gerente de mercadeo.

2.2.3.3 Jefatura de Ventas

Este departamento es el único que genera ingresos. Es el encargado de dar seguimiento a cotizaciones y cierre de ventas. Este departamento es dirigido por el jefe de ventas, quien coordina por la operación rentable de cada sucursal.

2.2.3.4 Gerencia Comercial

La gerencia comercial es la encargada de realizar las negociaciones con los proveedores para introducir nuevos productos al catálogo o mejorar las condiciones comerciales. Es dirigido por el gerente comercial, quien tiene a su cargo dos secciones: compras y logística las cuales le reportan directamente.

2.2.3.5 Jefatura de Compras

La sección de compras es la encargada del reabastecimiento del producto y el cumplimiento del nivel de servicio ofrecido por los proveedores. Es liderada por el jefe de compras, su responsabilidad es tener el inventario adecuado.

2.2.3.6 Jefatura de Logística

La sección de logística es la encargada del transporte y almacenaje, tanto de productos para comprar o para la venta. Está presidida por el jefe de logística.

2.2.3.7 Jefatura de Contabilidad

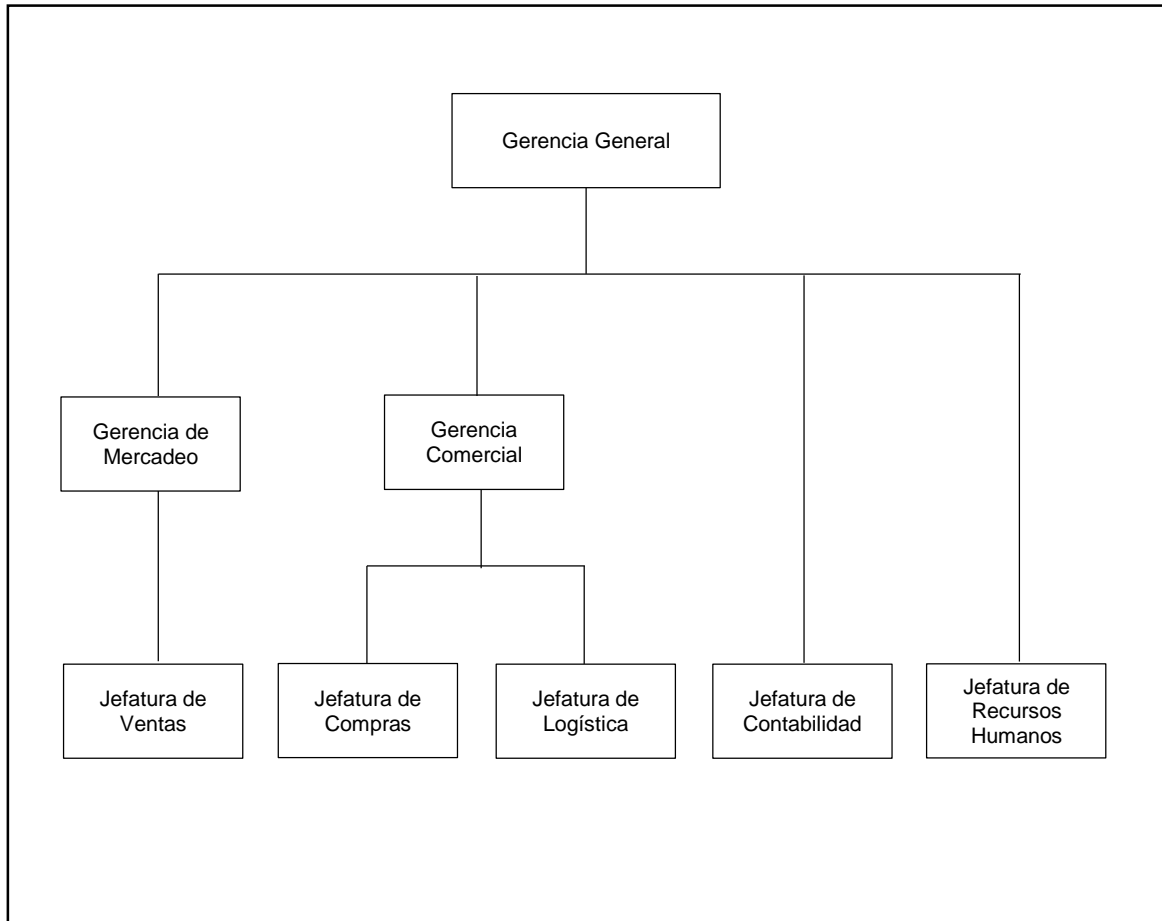
Registra las operaciones contables y financieras que inciden en el resultado de los estados financieros. El responsable del departamento es el contador general.

2.2.3.8 Jefatura de Recursos humanos

Coordina por las aportaciones del personal a la organización. Es presidida por el jefe de desarrollo humano.

Tanto los gerentes como jefes de departamento interactúan entre sí para alcanzar los objetivos empresariales. (Véase figura 7)

Figura 7
Estructura organizacional de la empresa Macon, S.A.



Fuente: organigrama proporcionado por el departamento de Recursos Humanos de Macon, S.A. octubre de 2014.

2.3 Análisis del entorno de la empresa

El Banco de Guatemala es optimista para el año 2015 y prevé que el sector de la construcción podría crecer hasta un 5.2%, superando el 4.8% por cierto del cierre estimado del 2014. El factor de esta tendencia es el desarrollo de los nuevos proyectos residenciales y de infraestructura del gobierno. Aunque el nuevo

impuesto a la distribución de cemento vigente a partir de enero 2015 pueda contraer la inversión en este sector, debido a que este incremento al impuesto fue trasladado al consumidor final tanto en el producto principal como en los productos derivados donde este elemento es parte de la materia prima, como el caso del bloque de concreto.

2.3.1 Macroentorno de la empresa

Son los factores demográficos, económicos, naturales, tecnológicos, políticos y culturales, que integran el macroentorno de la empresa y que brindan las oportunidades o presentan las amenazas, en el desarrollo de la comercialización y planes de mercadeo dentro del sector de la construcción.

2.3.2 Entorno demográfico

El departamento de Guatemala proyectaba para el año 2014, contar con 3,257,616 habitantes. Del total de la población, 49% hombres y 51% mujeres. El departamento es mayoritariamente urbano, debido a que el 87% de la población habita en esta área. La edad media del departamento es de 22 años. El índice de analfabetismo es de 6.5%, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Los consumidores objeto de estudio forman parte de los habitantes de la ciudad de Guatemala.

Todos los factores antes mencionados afectan directa o indirectamente a la unidad de análisis en su desarrollo comercial, provocando que se alcancen o no los objetivos de la empresa.

2.3.3 Entorno económico

Características relacionadas con la economía que influyen en el mercado de materiales de construcción.

2.3.3.1 Situación económica mundial de la construcción

Uno de los motores de la economía a nivel mundial es el sector de la construcción, en el informe de las consultoras *Oxford Economics* titulado "Proyección global para el sector de la construcción en la próxima década", se indica que la actividad constructora mundial en el 2020 moverá US\$12.7 trillones, un 70% más que en 2009 que era de US\$7.5 trillones.

Los países como China, Estados Unidos e India representarán en 2020, el 55% del total de la actividad constructora mundial. El único país desarrollado que figura entre los que más crecerán en la próxima década es Estados Unidos, con una media del 4.7% por año. En lo que respecta a la construcción el resto de América se estima, en promedio, menos de un 1% por año, lo que la convertirá en la región emergente de más bajo crecimiento.

Adicionalmente, dicho informe indica que los Estados Unidos se recuperarán fuertemente, sobretodo en el sector de la construcción después de la recesión del 2008, por lo que en el corto plazo el crecimiento será de dos dígitos tanto en lo residencial como en mercados no residenciales. Un estimado de US\$14.5 trillones se destinarán a la construcción en EE.UU. en 2020.

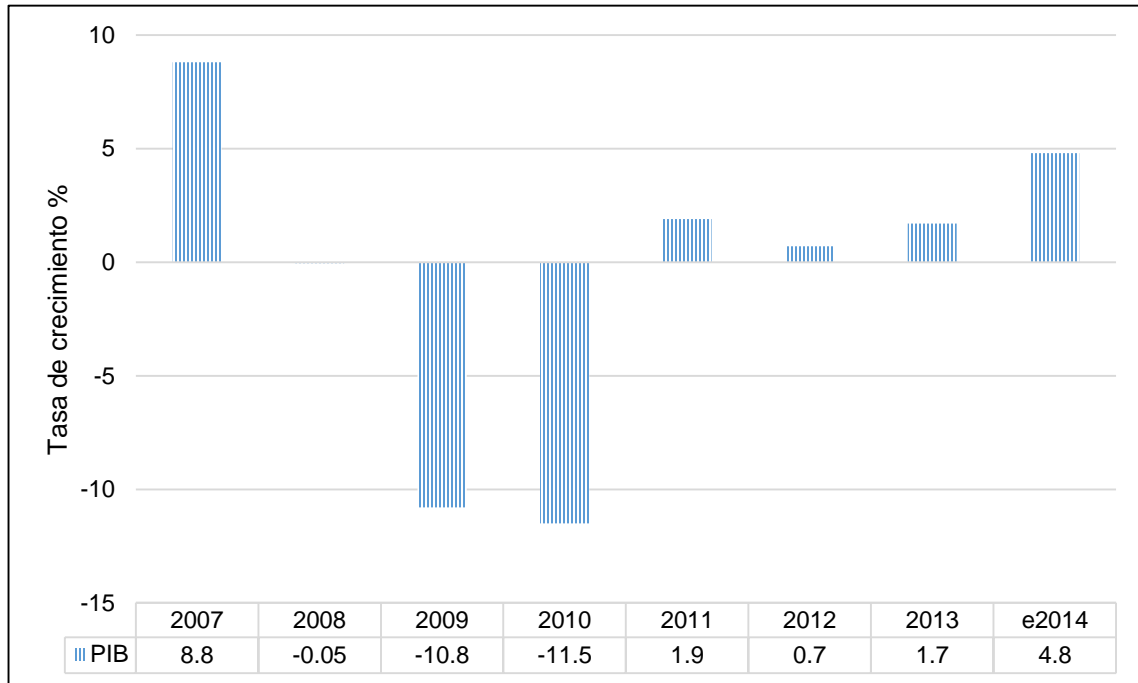
Este crecimiento representará un incremento en el empleo de mano de obra en éste sector, en donde beneficia a los guatemaltecos residentes y que trabajan en dicho país. Esto contribuirá el rubro de remesas familiares que actualmente equivale a un 10% del PIB.

2.3.3.2 Situación económica de Guatemala en la construcción

Con base en los datos del Banco de Guatemala, hay una mejora significativa en el crecimiento del producto interno bruto PIB de la construcción. (Véase gráfica 2)

Gráfica 2

Crecimiento del PIB del sector construcción años 2007-2014



Fuente: Banco Guatemala base 2012, enero 2015

El sector construcción ha ido perdiendo peso relativo dentro de la actividad económica total, aunque existen claros indicios de reactivación. El ritmo de crecimiento de construcción se ha recuperado significativamente después del 2010.

2.3.3.3 Demanda local

El producto interno bruto estimado de la construcción representará para el año 2014 la cantidad de Q 18,930 millones de Quetzales a precios corrientes, con una participación del 2.9% sobre el PIB total del país. (Véase cuadro 2)

Cuadro 2
Producto interno bruto de la construcción
(Millones de Quetzales)

Año	Precios Corrientes
2008	13,429.3
2009	15,177.9
2010	14,055.7
2011	13,424.4
2012	14,583.6
2013	17,278.5
e2014	18,930.9

Fuente: Cámara Nacional de la Construcción con información del Banco de Guatemala año diciembre de 2014.

La región del país con mayor demanda de materiales de construcción es la zona central conformada por los departamentos de Guatemala, Sacatepéquez, Escuintla y El Progreso. La segunda región es la sur occidental conformada por los departamentos Quetzaltenango, Huehuetenango, Sololá, Chimaltenango, Mazatenango, Retalhuleu, San Marcos, Totonicapán y Quiché, principalmente, por factores demográficos como la cantidad de habitantes de la región y la cantidad de remesas que reciben por familiares en el extranjero principalmente Estados Unidos. La última región es la zona nororiental del país conformada por los departamentos de Izabal, Alta Verapaz, Baja Verapaz, Zacapa, Chiquimula, Jutiapa, Santa Rosa y Jalapa.

En cuanto a la demanda de la ciudad de Guatemala, se analizan las siguientes cifras basadas en las licencias de construcción emitidas en los últimos cinco años, por el tipo de construcción que se ejecutó como ampliación de vivienda, construcción de comercios, industria, así mismo reparaciones a edificaciones, por tipos de vivienda y destrucción de antiguas edificaciones. (Véase cuadro 3)

Cuadro 3
Superficie autorizada en licencias de construcción

Año	Ampliaciones	Comercio	Industria	Paredes	Reparaciones	Vivienda en serie	Multifamiliar	Unifamiliar	Demoliciones	Total
2008	2,776	442	37	878	559	4,149	2,073	2,773	199	13,743
2009	2,120	402	21	847	488	1,731	375	2,537	117	8,682
2010	2,189	292	19	1,316	375	840	342	2,150	44	7,601
2011	2,003	309	8	1,241	318	939	91	2,348	183	7,470
2012	1,919	374	4	1,076	300	1,300	456	2,263	178	7,901
2013	2,253	402	10	1,325	885	1,355	365	2,175	195	8,965
2014	2,136	482	27	1,878	959	1,439	1,074	2,677	177	10,849

Fuente: Cámara Nacional de la Construcción con información del Banco de Guatemala año 2014.

Se observa en el cuadro anterior que las licencias emitidas en el 2008 alcanzaron la cifra de 13,743 que manifiestan al auge en la construcción en dicho año, versus las 10,849 emitidas durante el 2014 por la Municipalidad de la Ciudad de Guatemala. Existen muchos proyectos en construcción sin registrar, varias obras se finalizan sin contar con la licencia de construcción respectiva, emitida por la municipalidad de la localidad. La falta de licencia obedece al costo y el trámite burocrático necesario para obtenerla.

2.3.3.4 Mercado mundial de materiales de construcción

Es importante conocer el mercado mundial de materiales de construcción así como los principales países productores, con el fin de tener un panorama global de esta industria.

En el caso del material de construcción hierro, los cinco mayores productores de hierro son China, Brasil, Australia, Rusia e India, con el 70 % de la producción mundial. Actualmente el mayor yacimiento de hierro del mundo se encuentra en Bolivia; dicho yacimiento cuenta con 40,000 millones de toneladas aproximadamente. “Las reservas mundiales se estiman alrededor de 160 mil millones de toneladas. En el 2013, el principal productor fue China 31%, seguido de Brasil 18% y Australia 16%. En cuanto al cobre, Chile tuvo un 28% de las reservas mundiales de cobre, seguido por Perú que tuvo un 13% y de Australia, con el 12%.” (22:sp)

En el caso del cemento, “la fábrica Cemex de origen mexicano es la mayor productora de cemento a nivel mundial con participación en 20 países de todo el mundo, con capacidad de producción anual estimada de más de 96 millones de toneladas métricas de cemento.” (23:sp) Realiza ventas anuales de \$15,230 millones de dólares. Para los productos de cerámica, “los principales productores mundiales de pisos y loza sanitaria son el país de China, con el 33% de la producción total. En segundo lugar se encuentra, con prácticamente la misma cuota de mercado, Italia y España, con un 12% del total, cada uno. Le sigue Brasil con un 9%” (24:sp) En pintura, “los principales exportadores mundiales son Alemania 17%; Japón 11%; y Estados Unidos de América 8%.” (25:sp)

En cuanto a los países con liderazgo en la producción de materiales para la construcción, “están los países de China en términos de producción, en cuanto a términos de valor, este liderazgo le corresponde a los países de España e Italia. El país asiático ha ofrecido productos de calidad inferior más adaptadas a

satisfacer las exigencias de clases medias. Para captar parte de estos beneficios los grupos europeos instalaron fábricas en China por la oferta de mano de obra y la legislación laboral.” (27:sp)

En lo que respecta a la demanda y oferta mundial, la industria de la construcción abarca diversos sectores. La demanda incluye la construcción de nuevos proyectos, la ampliación, reparación y mantenimiento de construcciones. “La demanda y oferta está muy concentrada, el 77% en los países de ingresos altos, tal es caso los países que integran el continente Europeo con un 30%, Estados Unidos 23%, Japón 16%. La participación de los países latinoamericanos es sólo del 4%.” (26:sp)

2.3.3.5 Mercado regional de materiales de construcción

Los países líderes en Centroamérica en la fabricación de materiales de construcción son: Costa Rica, que cuenta con tres plantas de producción de pinturas, asimismo, con una fábrica de cerámica, que cubre la demanda local de ese país y una fábrica de inodoros. Honduras cuenta con una fábrica de pinturas, en el caso de Guatemala, cuenta con dos fábricas de piso cerámico, dos fábricas de inodoros y tres fábricas de pintura.

a) Exportaciones de pisos cerámicos, baños y pintura

Las exportaciones de productos cerámicos y baños durante el 2014 se estiman ingresos de Q 419 millones de quetzales. (Véase cuadro 4).

Cuadro 4
Exportaciones de productos cerámicos
(Millones de Quetzales)

Países de destino	2009	2010	2011	2012	2013	2014e
Honduras	Q 108,302	Q 88,065	Q 120,212	Q 144,964	Q 154,825	Q 163,912
El Salvador	Q 118,264	Q 65,596	Q 93,534	Q 106,258	Q 108,325	Q 110,311
Nicaragua	Q 53,181	Q 40,345	Q 44,901	Q 46,805	Q 48,205	Q 50,102
Costa Rica	Q 37,983	Q 22,548	Q 33,391	Q 47,974	Q 50,118	Q 51,875
Estados Unidos	Q 39,551	Q 3,116	Q 2,483	Q 2,081	Q 3,092	Q 3,101
República Dominicana	Q 3,879	Q 11,859	Q 7,104	Q 9,850	Q 8,755	Q 10,744
Panamá	Q 2,966	Q 5,498	Q 8,704	Q 13,991	Q 14,358	Q 14,995
México	Q 13,440	Q 4,388	Q 5,621	Q 4,315	Q 5,365	Q 6,200
Canadá	Q 6,131	Q 292	Q 280	Q 33	Q 185	Q 285
Belice	Q 2,434	Q 2,324	Q 3,366	Q 4,020	Q 4,895	Q 5,274
Otros	Q 1,758	Q 3,059	Q 6,351	Q 2,347	Q 3,210	Q 2,859
Total	Q 387,890	Q 247,089	Q 325,948	Q 382,637	Q 401,333	Q 419,658

Fuente: consultado, diciembre de 2014 Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Productos-ceramicos/GT/69>

Los tres principales socios comerciales para las exportaciones de Guatemala son: Honduras con un 39%, El Salvador con 26%, Nicaragua 13%. Las fabrican locales de cerámicos e inodoros han logrado abrir mercadeo en la región latinoamericana. Las dos fábricas de piso cerámico recientemente han adquirido tecnología *inkjet* que permite mejorar el portafolio de estilos y diseños de los productos, con esta tecnología apuesta a ampliar su participación en los mercados extranjeros.

En cuanto a la exportación de pintura durante el 2014, se estima que el total sume Q 419 millones. (Véase cuadro 5)

Cuadro 5
Exportaciones de pinturas
(Millones de Quetzales)

Países	2009	2010	2011	2012	2013	2014e
Honduras	Q 140,881	Q 106,283	Q 135,987	Q 134,916	Q 128,325	Q 140,215
El Salvador	Q 112,852	Q 86,590	Q 111,155	Q 111,302	Q 111,885	Q 112,002
Costa Rica	Q 36,933	Q 34,924	Q 44,567	Q 46,021	Q 46,921	Q 47,535
Nicaragua	Q 46,385	Q 32,412	Q 37,159	Q 47,682	Q 45,625	Q 47,893
Panamá	Q 19,172	Q 14,907	Q 18,821	Q 19,028	Q 19,841	Q 20,123
Ecuador	Q 4,110	Q 6,205	Q 11,578	Q 10,510	Q 12,001	Q 12,565
México	Q 14,403	Q 4,154	Q 4,132	Q 6,654	Q 8,179	Q 8,941
República D.	Q 3,690	Q 5,330	Q 9,146	Q 8,876	Q 9,217	Q 9,867
Chile	Q	Q 5,131	Q 8,534	Q 10,666	Q 10,993	Q 11,102
Cuba	Q 4,910	Q 2,740	Q 1,578	Q 1,908	Q 2,324	Q 2,749
Otros	Q 4,040	Q 7,153	Q 5,929	Q 5,566	Q 6,001	Q 6,542
Total	Q 387,377	Q 305,828	Q 388,585	Q 403,128	Q 401,312	Q 419,534

Fuente: consultado, diciembre 2014 Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Extractos-curtientes-tintoreos-taninos-derivados-pigmentos-materias-colorantes-pinturas-barnices-mas/GT/32>

Los principales socios comerciales son: Honduras con 33%, El Salvador con 28%, Costa Rica con 12%, Nicaragua con 11%. El comportamiento de las exportaciones de pintura hacia los países centroamericanos es muy similar al de productos cerámicos. La fábrica más importante que contribuye a estos aumentos es la fábrica de pinturas Solid, que busca fortalecer sus operaciones a nivel centroamericano, buscando ser el líder de distribución. En cuanto a las exportaciones anuales, existe un crecimiento dado que estas materias son utilizadas en el mantenimiento de inmuebles.

b) Importaciones de pisos cerámicos, baños y pintura

Las importaciones en productos para uso en la construcción representan para el país Q 1,699 millones de quetzales en el 2014, al realizar la integración de partida arancelaria relacionada a estos productos cerámicos, baños y pintura. A continuación, se detallan las importaciones en la línea de cerámicos y baños que para el 2014 se estima en Q363 millones. (Véase cuadro 6)

Cuadro 6
Importaciones de productos cerámicos
(Millones de Quetzales)

Países	2009	2010	2011	2012	2013	2014e
China	Q 112,161	Q 87,321	Q 109,967	Q 121,545	Q 122,311	Q 124,185
México	Q 69,314	Q 66,176	Q 70,982	Q 103,162	Q 105,247	Q 108,162
España	Q 46,259	Q 26,416	Q 19,965	Q 21,628	Q 23,314	Q 23,978
Estados Unidos	Q 16,255	Q 21,397	Q 19,000	Q 21,421	Q 23,102	Q 24,486
Brasil	Q 22,332	Q 15,107	Q 13,851	Q 14,338	Q 16,218	Q 17,973
Alemania	Q 16,291	Q 6,392	Q 16,428	Q 14,090	Q 12,871	Q 15,145
Colombia	Q 9,332	Q 11,038	Q 10,039	Q 11,402	Q 12,541	Q 13,896
Nicaragua	Q 2,087	Q 5,171	Q 11,936	Q 19,313	Q 19,879	Q 21,124
Ecuador	Q 7,350	Q 3,565	Q 6,296	Q 6,636	Q 7,318	Q 8,576
Italia	Q 5,075	Q 4,841	Q 4,102	Q 6,839	Q 6,311	Q 7,422
Otros	Q 30,315	Q 29,134	Q 26,925	Q 27,808	Q 28,314	Q 28,516
Total	Q 336,771	Q 276,557	Q 309,489	Q 368,181	Q 377,426	Q 393,463

Fuente: consultado, diciembre de 2014 Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Productos-ceramicos/GT/69>

Las importaciones principalmente provienen de China 31.5%, dada la economía en escala que le permite ofrecer precios atractivos para los inversionistas guatemaltecos. México con un 27% debido al Tratado de Libre Comercio firmado con Guatemala. El resto de países tiene un dígito de participación del total de Q 393 millones importados durante el 2014.

Las importaciones de pintura durante el 2014 estimado representará un total de Q 1,306 millones de quetzales. Esto debido a la participación de marcas internacionales de pintura. (Véase cuadro 7)

Cuadro 7
Importaciones pinturas
(Millones de Quetzales)

Países	2009	2010	2011	2012	2013	2014e
Estados Unidos	Q253,934	Q 233,228	Q 283,226	Q 309,836	Q308,125	Q 310,104
México	Q191,323	Q 183,912	Q 207,442	Q 246,861	Q248,147	Q 250,142
España	Q 89,668	Q 87,490	Q 90,497	Q 105,777	Q108,358	Q 108,987
El Salvador	Q 79,804	Q 78,837	Q 87,468	Q 114,715	Q116,432	Q 117,741
Corea del Sur	Q 68,656	Q 67,973	Q 71,425	Q 58,794	Q 59,576	Q 59,869
Costa Rica	Q 60,759	Q 58,423	Q 60,509	Q 68,675	Q 69,357	Q 71,375
China	Q 43,712	Q 37,464	Q 54,437	Q 61,035	Q 64,088	Q 65,146
Alemania	Q 42,022	Q 35,008	Q 42,136	Q 43,381	Q 44,271	Q 46,312
Nueva Guinea	Q 14,393	Q 31,050	Q 39,537	Q 72,153	Q 73,410	Q 74,074
India (la)	Q 22,794	Q 22,716	Q 31,957	Q 32,577	Q 34,214	Q 35,417
Otros	Q128,837	Q 119,553	Q 156,854	Q 162,396	Q 165,493	Q 166,871
Total	Q995,903	Q 955,654	Q1,125,487	Q1,276,200	Q1,291,471	Q1,306,038

Fuente: consultado, diciembre de 2014 Disponible en: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Productos-ceramicos/GT/69>

Los principales países proveedores de productos de pintura son Estados Unidos con una participación del 24% debido al alto nivel de calidad de sus productos. Seguidamente, México con una participación del 19%. El resto de países participan con un dígito del total de importaciones realizada en el 2014.

2.3.3.6 Entorno natural

La construcción en Guatemala se desarrolla de manera horizontal. Esto significa la necesidad de grandes extensiones de tierra, las cuales son deforestadas para preparar el terreno para las construcciones nuevas. Existen proyectos de construcción inmobiliaria que trabajan con responsabilidad empresarial y definen espacios específicos para áreas verdes y boscosas para frenar el crecimiento del cambio climático y la contaminación en el país. Los proveedores que son fabricantes de materiales para la construcción hacen uso principalmente de materias primas como arena, arcilla, bronce, cobre, entre otros, sin tener un marco legal que los rijan. No existe una regulación en el marco jurídico guatemalteco que norme las actividades de los fabricantes que utilizan materias primas para producir materiales de construcción.

2.3.3.7 Entorno tecnológico

Las empresas del sector de la construcción buscan a proveedores que ofrezcan productos con desarrollo tecnológico. Contar con productos tecnológicos mejora los sistemas constructivos, los tiempos de ejecución y mejora la calidad de las edificaciones. Asimismo, las empresas han usado la tecnología en sus puntos de venta para mejorar las relaciones, experiencias de compra con los clientes, sobre todo en el uso de computadores.

En el punto de vista administrativo, las empresas cuentan con *software* y *hardware* que permiten optimizar los controles de ventas e inventarios. Para agilizar los despachos de productos a los clientes, han adquirido maquinaria con tecnología como lo son los montacargas, tanto para recibir productos de proveedores, como el despacho de productos para la venta.

2.3.3.8 Entorno político legal

Guatemala es un país democrático en el cual existe el libre mercado. Constantemente sufre cambios políticos, con alto grado de influencia en el sector de la construcción. En cuanto al tema de leyes y normativas, la legislación de la construcción en Guatemala, dentro del marco legal, no cuenta con un decreto ley para regular a las empresas productoras o importadoras de materiales de construcción, ni a las empresas ejecutoras de proyectos habitacionales o de infraestructura. Únicamente existen las siguientes normativas:

a) Reglamento de construcción - Plan regulador de la ciudad de Guatemala

Regula todas las actividades de construcción, ampliación, modificación, reparación y demolición de edificaciones que se lleven a cabo en la Ciudad de Guatemala y dentro del área de influencia urbana, según el artículo sexto de la ley Preliminar de Urbanismo, Decreto Presidencial 583.

b) Decreto 1448 Ley del instituto de fomento de hipotecas aseguradas (FHA)

Con el objeto de que la mayor cantidad de ciudadanos puedan obtener su vivienda con la comodidad mínima requerida por dignidad humana y dentro del alcance de sus ingresos personales.

c) OM-030-08, Plan de ordenamiento territorial

Tiene como fin promover y orientar el desarrollo integral del municipio de Guatemala, del departamento de Guatemala, así como mejorar la calidad de vida de sus habitantes a través de la transformación del territorio.

No contar con legislación que norme la fabricación y uso de materiales de construcción, provoca que varias empresas utilicen materiales de menor calidad en el desarrollo de proyectos.

2.4 Microentorno

Los factores que lo integran son la empresa, los proveedores, competidores, los clientes, que tienen relación directa con la empresa.

2.4.1 Empresa

La distribuidora comercial Macon, S.A. se define como una organización donde se comercializa la compra y venta de materiales para la construcción para las fases de obra gris como materiales para los acabados de la construcción, en la Ciudad de Guatemala. El principal interés de la empresa es el desarrollo de la línea de acabados de materiales de construcción con el objetivo de mejorar la rentabilidad de la empresa.

2.4.2 Proveedores

El mercado del sector de la construcción es abastecido de productos, generalmente, por los mismos proveedores que abastecen a los competidores. Por lo tanto, las marcas y el nivel de calidad de los productos que comercializa el mercado es el mismo. Esto provoca que los participantes en la distribución de materiales compitan con condiciones comerciales similares. En cuanto a los proveedores internacionales, cada distribuidor cuenta con proveedores diferente para cada línea de producto.

2.4.3 Competencia

Hay dos competidores directos que cuentan con el mismo portafolio de productos, a los cuales se les denominará competidor “A” y competidor “B”. También hay competidores indirectos a los cuales se les denomina especialistas de categorías o productos. Entre ellos, en la ciudad capital: el especialista en pisos cerámicos, con tres puntos de venta; los especialista en pintura, los cuales se denominaran: especialista de pintura “A”, franquicia internacional, especialista de pintura “B”, franquicia nacional y competidor especialista de pintura “C”, franquicia que comercializan pintura económica. Los tres especialistas de pintura suman 38

puntos de venta; el especialista en baños, con nueve puntos de venta. El objetivo de estas empresas es ofrecer la mejor propuesta de producto para el área que se dirigen.

2.4.4 Cliente

Los clientes de Macon, S.A se clasifican en reales y potenciales. A continuación, se describen las principales características de cada uno de ellos.

2.4.4.1 Clientes reales

Los clientes reales son aquellos que realizan compras de forma eventual o frecuente de materiales de construcción. Cuentan con ingresos superiores a salario mínimo Q 2,108; sin embargo, de acuerdo a la profesión, pueden tener montos mayores a tres veces el salario mínimo. Poseen tarjetas de crédito y cuentan con líneas de créditos a través de financiamiento bancario. La frecuencia de compra varía en el tipo de consumidor. El comprador eventual visita dos (2) veces al año la sucursal con un promedio de compra de Q 2,000. El comprador frecuente visita cuatro (4) veces al año y el promedio de compra es de Q 1,000.

2.4.4.2 Clientes potenciales

Los clientes potenciales son todos aquellos que compran materiales para la construcción con otro proveedor que no es Macon S.A. Cuentan con ingresos mensuales de Q 2,108. Sin embargo pueden llegar a tres veces el salario mínimo. Poseen tarjetas de crédito y cuentan con líneas de créditos. La frecuencia de compra para el cliente eventual, es dos (2) visitas al año la sucursales de la competencia con un promedio de compra de Q 2,000. El cliente frecuente potencial visita (4) veces la sucursal al año y su promedio de compra es de Q 1,000 en materiales de construcción.

2.5 Descripción de las variables de la mezcla de mercadotecnia

A continuación se detallan las variables de producto, precio, plaza y promoción que forman parte de la mezcla de mercadotecnia de la unidad de análisis.

2.5.1 Producto

El producto principal para la unidad de análisis es la marca Macon, por medio de ella, se comunica con los consumidores. Asimismo la unidad de análisis busca que los clientes actuales, como los potenciales, inicien una asociación directa de la línea de productos de acabados con la empresa. La estrategia de producto que utiliza la empresa para diferenciar la marca Macon de la competencia, es ofrecer a sus consumidores la promesa de contar con suficiente cantidad de productos que necesite al momento de realizar la compra, principalmente en los materiales como hierro, arena, cemento, pedrín y bloque de concreto, entre otras; la empresa cuenta con altos niveles de inventario que le permiten garantizar esta promesa al cliente.

Sin embargo, en la línea de productos de acabados, la promesa no se ha podido cumplir. Asimismo se desconoce si la promesa de contar con altos volúmenes de inventario cubre las expectativas de los consumidores que demandan esos productos. Según el gerente comercial, el incumplimiento de la promesa se debe a que quizás los productos del portafolio actual no cubren las necesidades de los clientes que demandan este tipo de producto. El gerente de mercadeo, atribuye que el incumplimiento se debe a que los clientes no asocian esos productos con la empresa.

La empresa tiene alto interés en poder captar los proyectos de construcción en su totalidad, tanto materiales de obra gris como de acabados. Debido a que la unidad de análisis enfoca su interés en la línea de acabados, a continuación, se describen los principales productos que la integran, como lo son: pisos, baños y pintura.

2.5.1.1 Pisos de cerámica

Es una pieza elaborada de arcilla para uso en suelo y en pared. Se comercializa por metro cuadrado (m²) en varios diseños: imitación madera, geométricos, rústicos y modelos neutros para todos los espacios. Los productos de complemento son pegamentos para pisos, boquilla para unir las piezas cerámicas y las cruces para la separación de las piezas al momento de la instalación. Este producto es comercializado por el competidor "A" y el competidor "B" y, en una mayor propuesta de surtido, precio e inventario disponible, por el especialista de la categoría.

2.5.1.2 Inodoro (Baño)

Es un objeto de aseo personal, que se instala en el cuarto de baño, utilizado para recoger y evacuar los excrementos humanos, fabricado de arcilla con recubrimiento de vitrificado. La venta de este producto es por unidad y es un material de acabado que muestra estilo, belleza y lujo en un cuarto de baño. Las variaciones del producto se definen en la cantidad de agua que necesitan para funcionar y los colores disponibles. Los complementos de esta línea, también para el cuarto de baño, son: lavamanos, espejos y accesorios para la instalación. Los dos competidores directos también comercializan las mismas marcas, y existe un especialista de categoría que domina el mercado por la variedad de opciones que ofrece a los consumidores.

2.5.1.3 Pintura

Es un producto líquido que aplicado sobre una superficie se transforma en una película sólida que se adhiere, recubre, protege y decora al elemento aplicado con un color. Se comercializa en la unidad de medida galón y cubeta de cinco galones. La calidad de estos productos se basa en la resistencia a la humedad, a la suciedad y el olor al momento de la aplicación. Se ofrece una variedad de 24 colores en pintura de línea y 4000 colores disponibles en pintura preparada. Se cuenta con inventario de este producto en pintura látex y pintura acrílica.

Esta línea de productos es dominada, en su totalidad, por los diferentes especialistas de productos, tanto nacionales como extranjeros debido al ofrecimiento del mejor surtido y distintas calidades de producto.

A continuación se presentan esquemáticamente los distintos niveles de productos de las líneas de pisos, inodoros y pintura. Cada uno parte del producto básico hasta el nivel aumentado. (Véase tabla 2)

Tabla 2
Niveles de producto de la línea de acabados finales

Nivel	Piso	Inodoro	Pintura
Nivel de producto básico	Pieza cerámica de decoración con superficie que soporta el tráfico pesado.	Objeto de aseo personal utilizado para recoger y evacuar los excrementos humanos.	Producto aplicado sobre una superficie se transforma en una película que se adhiere, recubre, protege y decora al elemento aplicado.
Nivel de producto real	Opciones disponibles en color, textura y tamaños.	Presentaciones en distintos colores, tamaños y estilos.	Distintos colores, tipos para aplicaciones en diferentes materiales.
Aumentado	Grado de resistencia al agua, manchas, resistencia al desgaste al tráfico y garantía.	Grado de anti-bacterias, consumo de agua y limpieza.	Años de durabilidad, tiempos de secado y absorción a la humedad.

Fuente: elaboración propia, con base a la investigación de campo, febrero de 2014.

2.5.2 Ventas

La venta para el año 2014 la venta total fue de Q36,341,375, crecimiento del 5% respecto al año anterior. En 2013, la venta fue de Q 34,610,833 con un crecimiento de 2.1%. En 2012, la venta alcanzó la cifra de Q33,902,312 con un crecimiento del 0.40% respecto al años 2011. (Véase cuadro 8)

Cuadro 8
Ventas anuales Macon, S.A.
Año 2011 al 2014

Mes/Año	2011	2012	2013	2014	P 2015
Enero	Q 2,597,277	Q 2,675,195	Q 2,728,699	Q 2,865,134	Q 3,094,345
Febrero	Q 2,232,460	Q 2,120,837	Q 2,163,254	Q 2,271,417	Q 2,453,130
Marzo	Q 2,596,710	Q 2,674,612	Q 2,728,104	Q 2,864,509	Q 3,093,670
Abril	Q 2,556,996	Q 2,301,297	Q 2,347,323	Q 2,464,689	Q 2,661,864
Mayo	Q 2,867,526	Q 2,939,214	Q 2,997,998	Q 3,237,838	Q 3,496,865
Junio	Q 2,644,773	Q 2,697,669	Q 2,751,622	Q 2,889,203	Q 3,120,339
Julio	Q 3,299,375	Q 3,365,363	Q 3,432,670	Q 3,707,284	Q 4,003,866
Agosto	Q 2,825,239	Q 2,853,491	Q 2,910,561	Q 3,056,089	Q 3,300,576
Septiembre	Q 2,883,756	Q 2,941,431	Q 3,000,260	Q 3,150,273	Q 3,402,295
Octubre	Q 2,889,055	Q 2,715,712	Q 2,770,026	Q 2,936,228	Q 3,171,126
Noviembre	Q 3,400,166	Q 3,570,174	Q 3,641,577	Q 3,860,072	Q 4,168,877
Diciembre	Q 2,958,562	Q 3,047,319	Q 3,138,739	Q 3,264,289	Q 3,525,432
Total	Q33,751,895	Q33,902,312	Q34,610,833	Q36,341,375	Q 39,492,385
Crecimiento	1.10%	0.40%	2.1%	5.0%	8.7%
Venta por tipo de materiales					
Obra gris	Q28,182,832	Q27,935,505	Q28,133,402	Q29,118,071	Q 29,991,613
Crecimiento	1.70%	-0.90%	0.70%	3.5%	3.0%
Acabados	Q 5,569,063	Q 5,966,807	Q 6,477,431	Q 7,223,304	Q 9,500,772
Crecimiento	-1.90%	7.10%	8.60%	12%	32%

Fuente: libros de ventas Macon, S.A., enero de 2015. Venta año 2015 presupuesto.

El crecimiento de ventas esperado para el año 2015 es del 8.7%, cerrando con venta de Q 39,492,385. Para el año 2015, en la línea de acabados se espera cerrar con venta anuales de Q 9,500,772.00 con un crecimiento del 32% respecto al año 2014.

2.5.3 Participación de mercado

El mercado total estimado de materiales de construcción, según la Cámara Guatemalteca de la Construcción, es Q17,616,000,000. Por lo tanto, la participación de Macon, S.A. para el año 2014, es de 0.001% ($Q\ 39,492,385 / 17,616,000,000 = 0.001$). La participación es sumamente baja en comparación con el tamaño del mercado total.

2.5.4 Cartera de clientes

La cartera de clientes registrados en la base de datos de la empresa para el año 2010, es de 11,133. En el 2011, los clientes fueron 11,251 y en el año 2012, la suma fue de 11,301 clientes. Para el año 2013, la cartera de clientes llegó a 11,317. En el 2014 la cartera cerró con 11,462 clientes.

Cuadro 9
Cartera de clientes

Año/Clientes	2010	2011	Var.	2012	Var.	2013	Var.	2014	Var.
Clientes línea obra gris	9,240	9,394	1.7%	9,606	2.3%	9,706	1.0%	9,803	1.0%
Clientes línea de acabados	1,893	1,856	-2.0%	1,695	-8.7%	1,611	-5.0%	1,659	3.0%
Totales	11,133	11,250	1.1%	11,301	0.5%	11,317	0.1%	11,462	1.3%

Fuente: libros de ventas Macon, S.A., enero de 2015.

Al segmentar a los clientes, según el material que compraron, la cartera de clientes de acabado finales para el 2014 cerró con 3% de crecimiento, recuperando del cierre del año 2013, la caída fue de -5% respecto al año 2012, que ya proyectaba una tendencia a la baja.

2.5.5 Precio

La variable de precio para la unidad de análisis es determinante por ser la única que genera ingresos a la empresa y de esa forma, le permite continuar operando en el mercado de la construcción. Con los ingresos obtenidos a través de la venta de los artículos, se cubren los compromisos del costo del producto, los gastos de operación y se obtiene la ganancia.

La estrategia para los productos de materiales de construcción de obra gris aplicada es la de penetración de mercado, la cual consiste en determinar los precios con utilidad de ganancia mínima. La misma es aplicada en productos como arena, piedrín, hierro y cemento, debido a que son productos de alta rotación, en los que el mercado no permite fijar un precio mayor, al precio promedio del mercado. En los productos de acabados, se aplica la estrategia precio-calidad, la cual consiste en fijar una ganancia mayor a los productos con mayor costo.

Los precios de la empresa también son ajustados por cambios en el mercado, por ejemplo: estrategia de precio *parity*, (igualación a precios de la competencia), cuando un competidor lanza un producto con un precio menor a la lista de precios de Macon, S.A., el precio de ese producto se iguala al de la competencia si los costos lo permiten.

Para la fijación del precio, el método utilizado para el cálculo de los precios es el sistema *mark up* (establecer el precio al agregar un margen estándar de ganancia bruta al costo del producto). Los precios actuales de los productos que comercializa Macon, S.A., a criterio del gerente comercial y de mercadeo, están dentro del rango aceptado por el mercado, los cuales se sustentan en estudios de precios, realizados por el personal interno de la empresa a través de cotizaciones obtenidas de los competidores. (Véase cuadro 10)

Cuadro 10
Precios de mercado de la línea de acabados

Artículo	Competidor "A"		Competidor "B"		Macon		Promedio del mercado
Pisos							
Piso Cer.31x31 cm metro cuadrado m2.	Q	44.95	Q	49.95	Q	44.95	Q 44.95
Piso Cer. 45x45 cm metro cuadrado m2.	Q	58.00	Q	65.00	Q	65.00	Q 61.50
Azulejo 20x30 cm metro cuadrado m2.	Q	49.00	Q	55.00	Q	59.00	Q 52.00
Pegamento para piso	Q	21.00	Q	27.00	Q	25.00	Q 24.00
Baños							
Sanitario blanco	Q	345.00	Q	350.00	Q	365.00	Q 337.50
Lavamanos blanco	Q	170.00	Q	185.00	Q	205.00	Q 177.50
Espejo ovalado	Q	99.00	Q	115.00	Q	99.00	Q 107.00
Pintura							
Pintura color látex galón	Q	49.00	Q	49.00	Q	55.00	Q 50.00
Pintura color látex cubeta	Q	220.00	Q	196.00	Q	220.00	Q 208.00
Pintura color aceite galón	Q	75.00	Q	75.00	Q	80.00	Q 75.00
Pintura color aceite cubeta	Q	300.00	Q	300.00	Q	320.00	Q 300.00
Brocha	Q	9.00	Q	11.00	Q	12.00	Q 10.00
Bandeja con rodillo	Q	25.00	Q	27.00	Q	30.00	Q 26.00

Fuente: investigación de campo, diciembre 2014.

De acuerdo con los datos anteriores, la oferta de precios de Macon, S.A. no representa el precio más bajo del mercado. Asimismo, no constituye la oferta de precios más alta, porque estos están dentro del promedio de mercado.

2.5.6 Plaza

El canal de distribución utilizado por Macon S.A. es el tipo dos (fabricante-detallista-consumidor) cuando compra el producto directo del fabricante, y el canal tipo tres (fabricante-mayorista-detallista-consumidor), cuando adquiere los productos para la venta con un mayorista. Los puntos de venta serán denominados por la empresa como sucursales. Estas se encuentran ubicadas en las siguientes zonas de la Ciudad de Guatemala: 4, 11 y 17. Las sucursales fueron ubicadas en calzadas, rutas y zonas con alto tráfico vehicular y tránsito peatonal.

La primera sucursal es Terminal, ubicada en zona 4, cuenta con parqueo para dos (2) vehículos, sala de ventas, área de bodega, área de despacho. El personal de la sucursal está integrado por el jefe de sucursal, dos vendedores, una cajera, dos bodegueros, un piloto y un ayudante de piloto. La sucursal Roosevelt, ubicada en zona 11, sobre la Calzada Roosevelt, cuenta con parqueo para 12 vehículos, sala de ventas, área de bodega, área de despacho. En cuanto a personal, un jefe de sucursal, seis vendedores, una cajera, ocho bodegueros y un piloto con ayudante. Finalmente, la sucursal Atlántico, ubicada en la zona 17, sobre la Carretera al Atlántico, cuenta con parqueo para 10 vehículos, sala de ventas, área de bodega, área de despacho. En cuanto a personal, un jefe de sucursal, cinco vendedores, una cajera, seis bodegueros, un piloto y un ayudante de piloto.

Los productos de obra gris se almacenan en el área exterior de la tienda, debido a que son productos voluminosos. Las salas de venta han sido adaptadas para exhibir los productos de acabados finales con el objetivo de aumentar la venta de estos productos. Los diseños de las exhibiciones no son atractivos, por lo tanto no provocan emociones al comprador para adquirir los productos. De acuerdo, al gerente de mercadeo, las exhibiciones actuales no motivan la compra del producto.

2.6.7 Promoción

La estrategia utilizada en la variable de promoción por la unidad de análisis ha sido principalmente la venta personal, comunicando a sus clientes que garantizan la existencia ilimitada de productos, especialmente en la línea de materiales de obra gris. Asimismo la comunicación de esta línea ha sido por las referencias de clientes. Mientras que la comunicación de línea de acabados para la construcción ha hecho uso de diferentes elementos de la mezcla promocional como publicidad, promoción de venta y venta personal.

2.6.7.1 Mezcla promocional

Se han utilizado generalmente las variables de publicidad, venta personal y promoción de venta. Las variables de mercadeo directo y relaciones públicas no han sido aplicadas. No existe un programa promocional definido. Las actividades que se realizan son por necesidades de aumentar las ventas a corto plazo, esto debido a la falta de planificación, por parte de la empresa.

a) Publicidad

Esta variable de la mezcla promocional es utilizada para comunicar la promoción de venta. Se han utilizado los medios impresos para pautar en los periódicos Nuestro Diario y en ocasiones Prensa Libre. También se ha utilizado la radio para comunicar los productos que distribuye la empresa y la dirección de las sucursales en: Red Deportiva y Emisoras Unidas, por periodos de 30 días. Asimismo, se ha utilizado material promocional en los puntos de venta como mantas vinílicas y banderines.

b) Promoción de venta

Las promociones de venta se han enfocado en descuentos del 10%, 20%, 30% sobre precios regulares, de los productos de rotación media, en periodos de tiempo determinados, generalmente de un mes. Se ha hecho uso de las técnicas

promocionales como 2x1; por la compra de una unidad, el cliente se lleva completamente gratis la segunda unidad. Esta técnica se ha utilizado en accesorios de la línea, como brochas, espejos, entre otros. La técnica de bonificación se utiliza muy a menudo para aumentar la venta de productos necesarios para la instalación de piso, como el pegamento para pisos, donde al comprar 5 bolsas, el cliente se lleva la sexta bolsa totalmente gratis. Se controla la efectividad de la promoción con la comparación de venta de los productos sin y con actividad promocional, en el mismo periodo de tiempo que estuvo vigente.

c) Venta personal

Los vendedores de mostrador de cada sucursal representan la fuerza de ventas de Macon, S.A., está representada por 14 vendedores, distribuidos de la siguiente forma: tres en sucursal Terminal, zona 4; seis en la sucursal de Roosevelt, zona 11; cinco en la sucursal Atlántico, zona 17. Estos vendedores reportan directamente a los jefes de sucursal, que son tres uno para cada tienda. En casos de clientes importantes, es asignando un vendedor para atender sus requerimientos. El control de esta estrategia es por medio del volumen de compra.

Actualmente, la fuerza de venta cuenta con un conocimiento limitado sobre los productos de acabados. La noción se ha adquirido de vendedores con más tiempo en la empresa y eventuales capacitaciones de proveedores. De acuerdo al gerente de mercadeo, el servicio ofrecido en la atención al cliente ha sido insatisfactorio, esto ha sido medido por la técnica de comprador misterioso que evalúa la atención recibida durante el proceso de compra.

En cuanto a la fuerza de venta, la misma no cuenta con incentivos por la venta de materiales para acabados, únicamente reciben el salario pactado, sin recibir comisión por la cantidad de productos vendidos de esta línea.

d) Mercadeo directo

Actualmente la variable de mercadeo directo no es utilizada por la empresa Macon, como estrategia de comunicación hacia los clientes de la empresa.

e) Relaciones públicas

La variable de la mezcla promocional denominada relaciones públicas no es utilizada por la unidad de análisis, por considerarla no necesarias para el segmento de clientes que atienden.

2.7 Posicionamiento

De acuerdo con el gerente de mercadeo, la propuesta de posicionamiento actual la definen con más por menos, es decir, mayor cantidad de inventario, por precios menores, especialmente en la línea de materiales de obra gris. La ventaja competitiva es tener alta cantidad de existencia de los productos que comercializan. Esto incluye también la línea de acabados.

Según el gerente de mercadeo, se han realizado encuestas donde se ha evaluado el posicionamiento de la marca respecto a sus competidores “A” y “B” mencionados en la sección de competencia. Los resultados obtenidos la describen como una ferretería que vende materiales de obra gris, sin ser asociada como una distribuidora de materiales de acabados finales.

2.8 Hallazgos relevantes obtenidos de los clientes reales

Con base en los datos obtenidos en la investigación de campo, se presentan los resultados relevantes de acuerdo con las principales variables en estudio.

2.8.1 Perfil del cliente encuestado

En el siguiente cuadro, se muestran los principales aspectos del perfil del cliente real de Macon, S.A. (Véase cuadro 11)

Cuadro 11
Perfil del cliente real de Macon S.A.

Perfil del cliente	
Región geográfica	Zonas 4, 11 y 17 y aledañas como zonas 1, 7, 8, 9 y 18 de la Ciudad de Guatemala.
Edad	Promedio de edad 41 años (rango de edad de 28 a 65 años)
Sexo	80% Masculino- 20% Femenino
Ocupación	Ingenieros, arquitectos, electricistas, plomeros, pintores, carpinteros. Profesionales universitarios, vendedores, estudiantes y comerciantes.
Frecuencia de uso	Una visita mensual.

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, julio 2013.

Base: 305 encuestas a clientes reales.

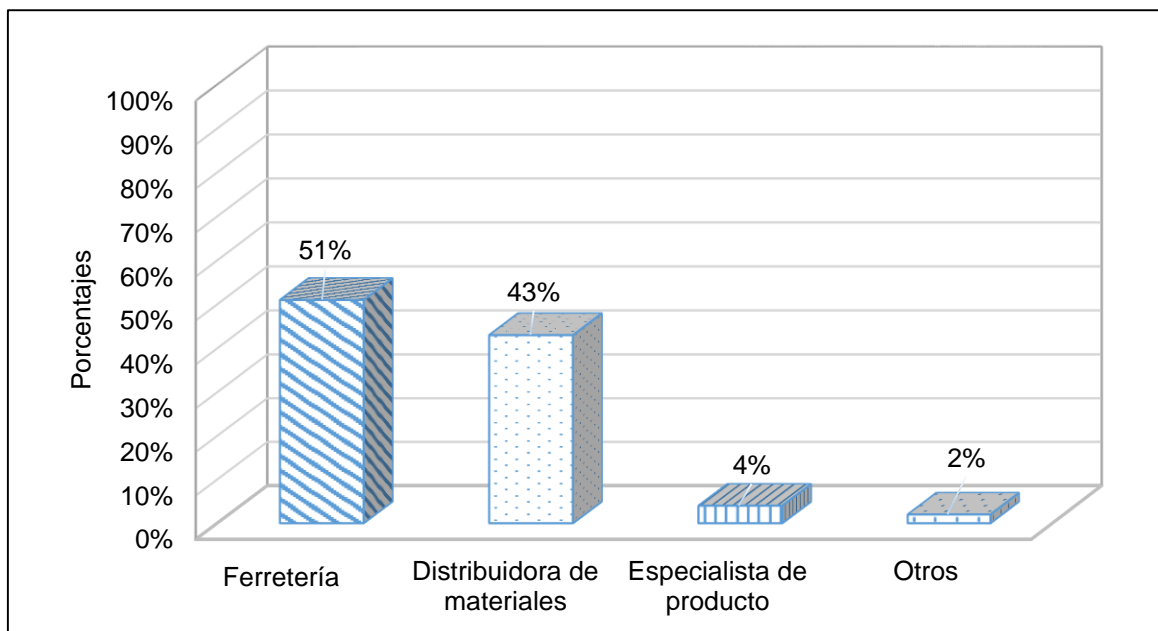
Los clientes actuales de Macon son los habitantes de las colonias que conforman las zonas 4, 11 y 17, donde se encuentran las sucursales. De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes actuales, se obtuvieron los datos descritos en el cuadro anterior. Es importante mencionar que para el presente estudio la evaluación es al consumidor final, por lo tanto empresas que compran materiales de forma eventual no forman parte del grupo objetivo primario.

2.8.2 Posicionamiento según el tipo de negocio

El 51% de los clientes reales encuestados considera a la empresa como un negocio tipo ferretería; el 43% clasifica a la empresa como distribuidora de materiales de construcción; el 4% identifica a la empresa como especialista de productos y el 2% de los encuestados brindó otra respuesta. (Véase gráfica 3)

Gráfica 3

Posicionamiento según el tipo de negocio, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, Julio 2013.

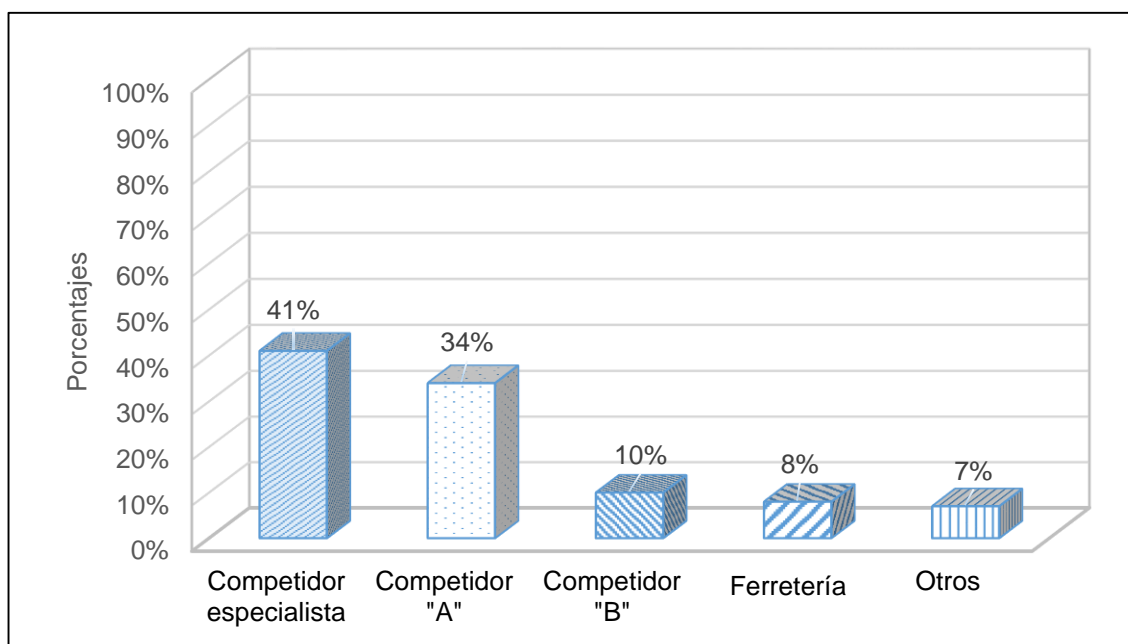
Base: 305 encuestas a clientes reales.

Existe alta asociación de Macon con una ferretería, debido a que la empresa distribuye varios tipos de materiales de obra gris típicos de encontrar en ese tipo de establecimiento. Las personas que mencionaron que es una distribuidora de materiales de construcción, lo hicieron porque en su opinión en las sucursales de Macon encuentran cemento, hierro, arena, principalmente. Los encuestados que mencionaron que especialistas de producto, lo hicieron porque siempre encuentran suficiente cantidad de productos de obra gris.

2.8.3 Lugares para comprar pisos

El competidor especialista de pisos es la primera opción para los encuestados que mostraron una preferencia del 41%. La segunda posición es para el competidor "A" con preferencia del 34%; el competidor "B" tuvo una preferencia del 10%, las ferreterías tuvieron una mención del 8% como el lugar donde comprar pisos. El resto de lugares para comprar se muestran a continuación. (Véase gráfica 4)

Gráfica 4
Lugares donde comprar pisos, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

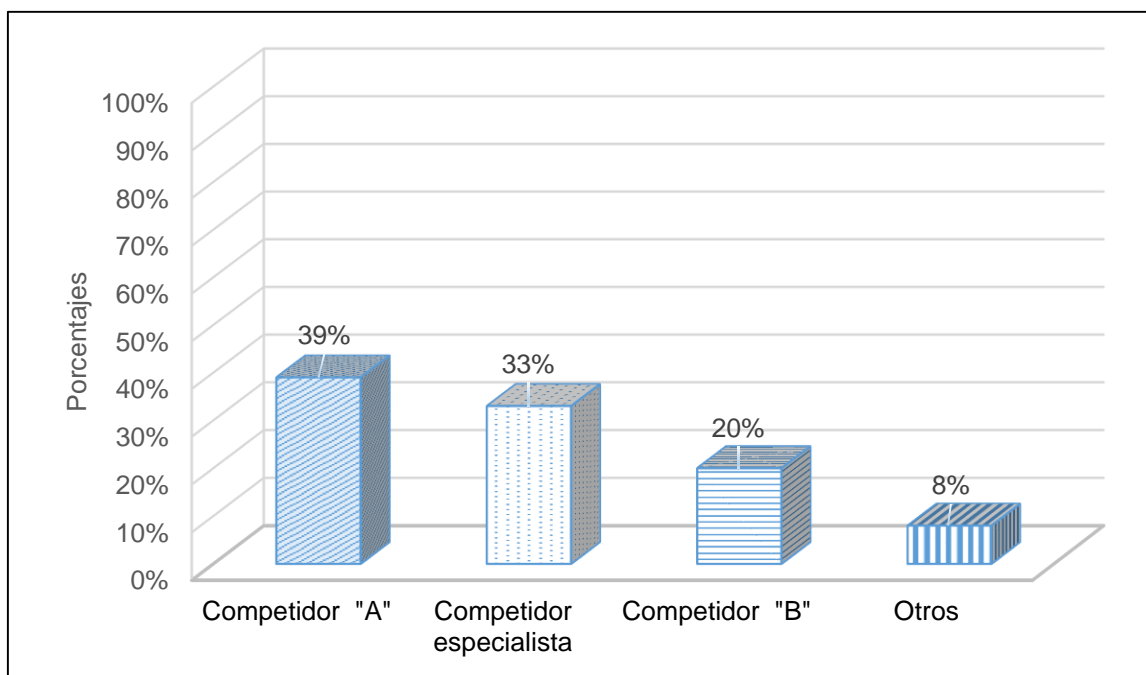
Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Existe alta preferencia de comprar pisos con el competidor especialista y competidor "A". Los encuestados recuerdan estas empresas por la variedad de productos con las que cuentan en inventario, es decir, encuentran más diseños de pisos para diferentes necesidades. Indicaron que los precios en los que comercializan son atractivos y que la calidad de los productos es muy buena.

2.8.4 Lugares para comprar baños

El 39% de los encuestados manifestó que compran los productos con el competidor "A". El segundo lugar fue ocupado por el especialista de producto con una preferencia del 33%. El tercer lugar para el competidor "B" con el 20%, el resto de lugares tuvo una mención significativa. (Véase gráfica 5)

Gráfica 5
Lugares donde comprar baños, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

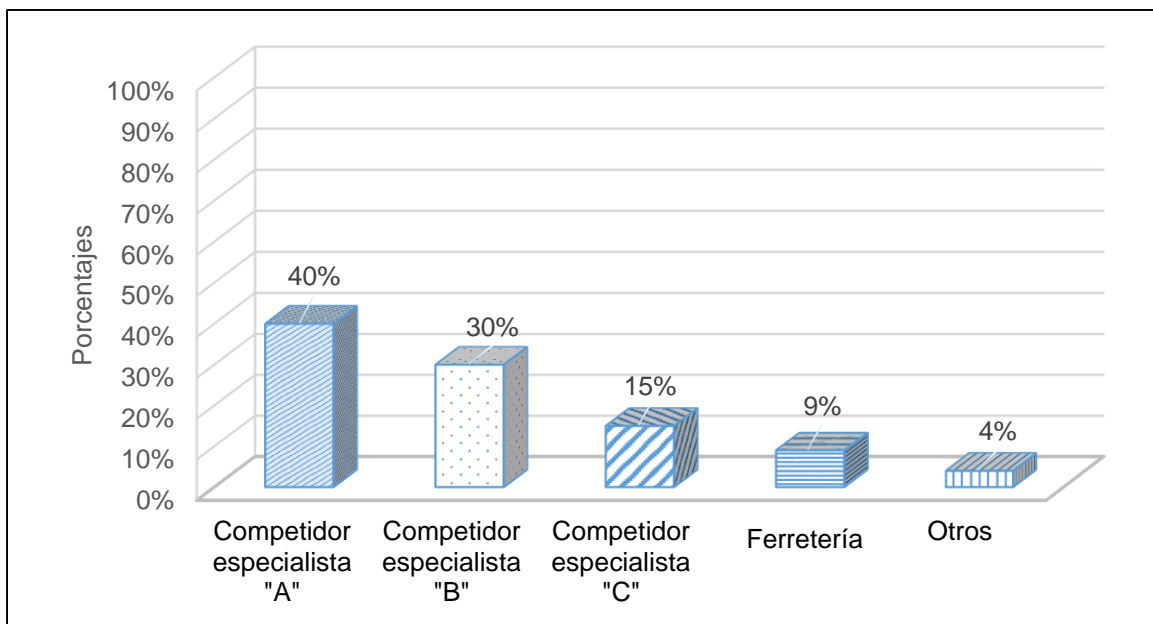
Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Existe alta preferencia por comprar baños con el competidor directo "A" los encuestados la recuerdan por la variedad de productos con las que cuenta y la cantidad de inventario. El competidor especialista también cuenta con gran aceptación por los diferentes modelos de sanitarios que distribuye. Indicaron que los precios en los que comercializan son atractivos y que las marcas que distribuyen son de alta calidad.

2.8.5 Lugares para comprar pintura

En la línea de pinturas, la preferencia de compra está marcada por el competidor especialista de producto "A", el cual es un extranjero, que opera por una red de franquicias, con 40% de mención. La segunda y tercera posiciones corresponden a los competidores especialista "B" y "C" que son franquicias de pinturas nacionales con 30% y 15% de participación. (Véase gráfica 6)

Gráfica 6
Lugares donde comprar pintura, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

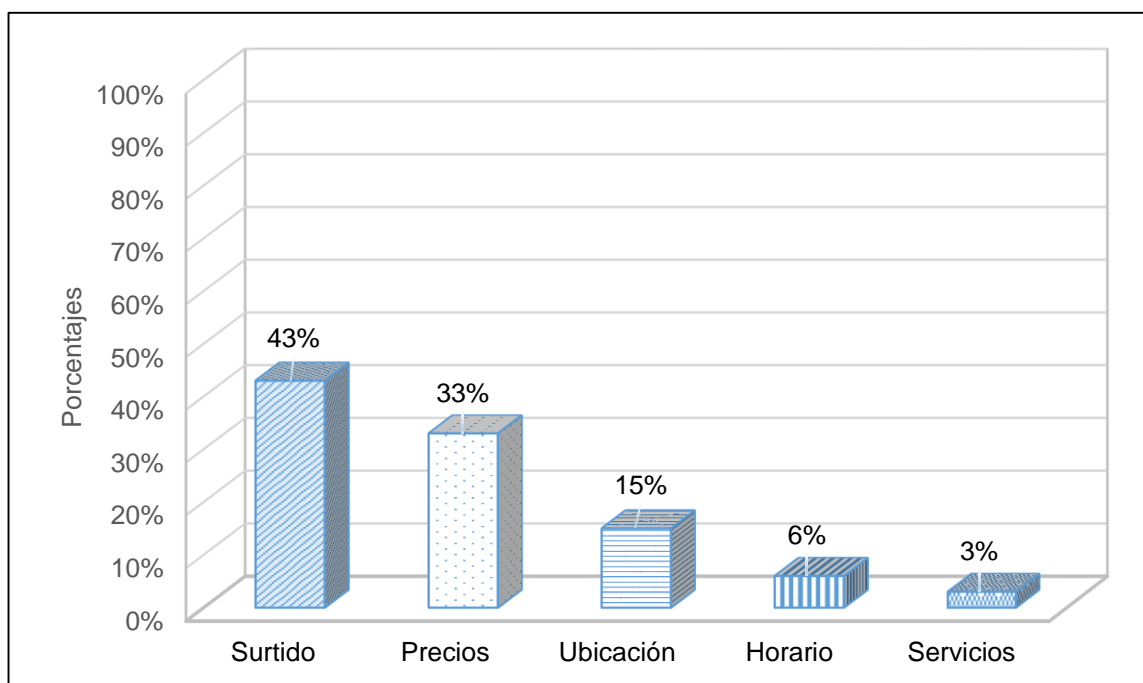
Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Existe alta preferencia de comprar pintura con los competidores especialistas. Los encuestados recuerdan estas marcas por la variedad de colores con las que cuentan en inventario, es decir, encuentran pintura para diferentes necesidades y aplicaciones. Indicaron que los precios en los que comercializan son atractivos y que la calidad de los productos es muy buena.

2.8.6 Factores que motivan la compra

El 43% de los encuestados manifestaron que el surtido de producto es el que motiva la compra del artículo. El 33% se inclinó por los precios. El 15% consideró la ubicación de sucursales. El 6% considera el horario. (Véase gráfica 7)

Gráfica 7
Principales factores que motivan para comprar en Macon, según los clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

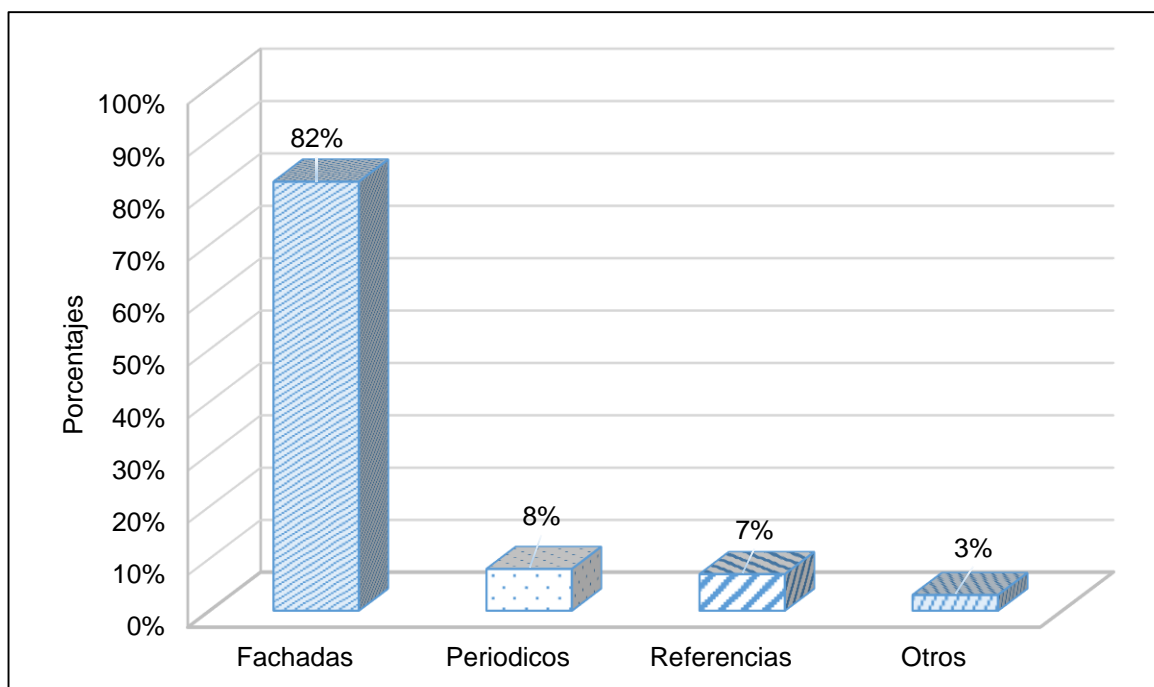
Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Los encuestados indicaron que los factores que valoran para comprar en Macon, es encontrar el surtido de producto en un solo lugar. Asimismo, manifestaron que la variable precios incide en determinar el lugar para comprar. En el caso de la ubicación de la sucursal, contar acceso vehicular y/o peatonal al lugar para realizar la compra es factor importante para motivar la compra.

2.8.7 Medios de comunicación

El 82% de los clientes reales conoció las sucursales de Macon S.A., por visualizar la fachada. El 8% la conoció por anuncios en periódicos y el 7% de los encuestados manifestó por referencia de otros clientes. (Véase gráfica 8)

Gráfica 8
Medios de comunicación por los cuales conoció la tienda,
según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

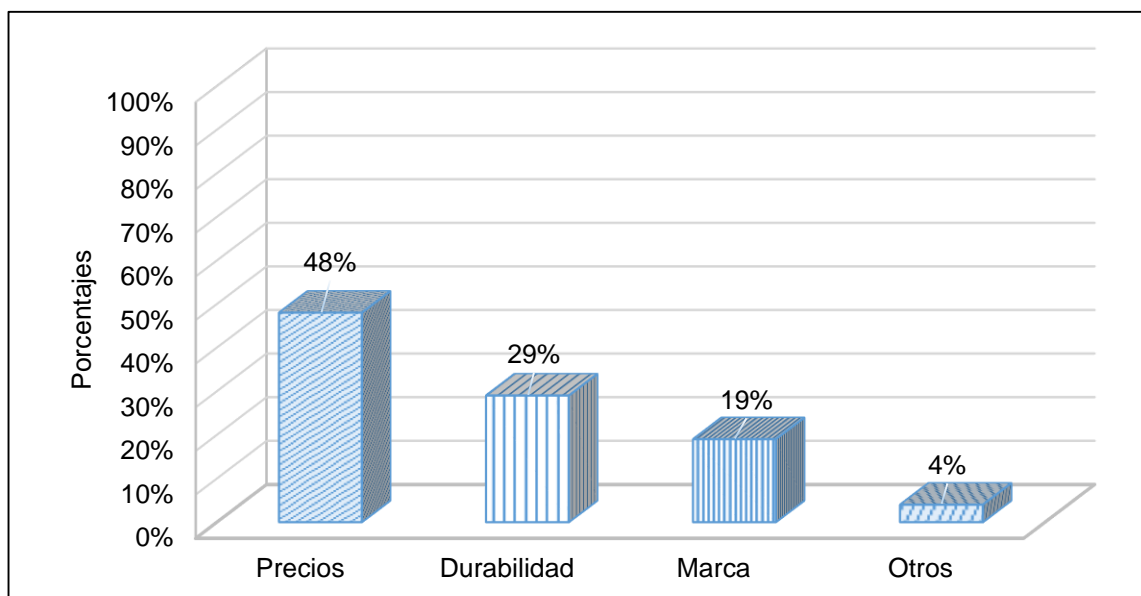
Según los encuestados la fachada del local permite identificar a la empresa, debido a que la ubicación física de las sucursales están en zonas de alto tráfico peatonal y vehicular. La publicidad en periódicos es otro vehículo de comunicación que utilizan los clientes reales de Macon. Asimismo la referencia de otros clientes es sumamente importante para comunicación de los clientes reales.

2.8.8 Factores que determinan la calidad del producto

El 48% de los encuestados coincide que la variable precio determina la calidad de un producto. El 29% considera la durabilidad del producto. Y el 19% considera que el nivel de calidad lo determina la marca del producto. El 4% de manifestaron en otras respuestas. (Véase gráfica 9)

Gráfica 9

Factores que determinan la calidad del producto, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

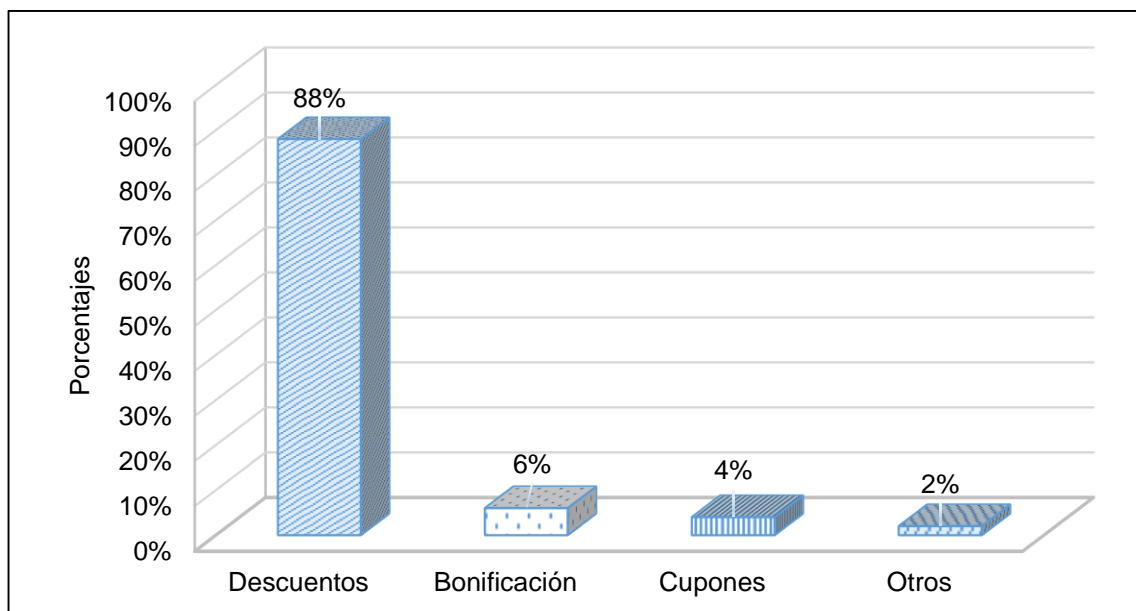
Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Los encuestados identifican la calidad del producto principalmente por la inferencia precio-calidad, de acuerdo al precio, así es el nivel de calidad esperado. Los que consideran que el factor es la durabilidad, es por la cantidad o tiempo que puedes hacer uso del artículo. Consideran las marcas de los fabricantes como sinónimos de calidad. Sin embargo, comentaron que dependiendo del tipo de trabajo, así se selecciona el tipo de producto por utilizar, con la calidad correspondiente. Esta información es importante para contar con un surtido adecuado de productos.

2.8.9 Promoción de venta

El 88% de los encuestados prefiere los descuentos directos en el precio del producto. El 6% mostró interés en bonificación de productos. Y el 4% prefiere cupones de descuento. (Véase gráfica 10)

Gráfica 10
Promociones de venta preferidas, según el cliente real



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

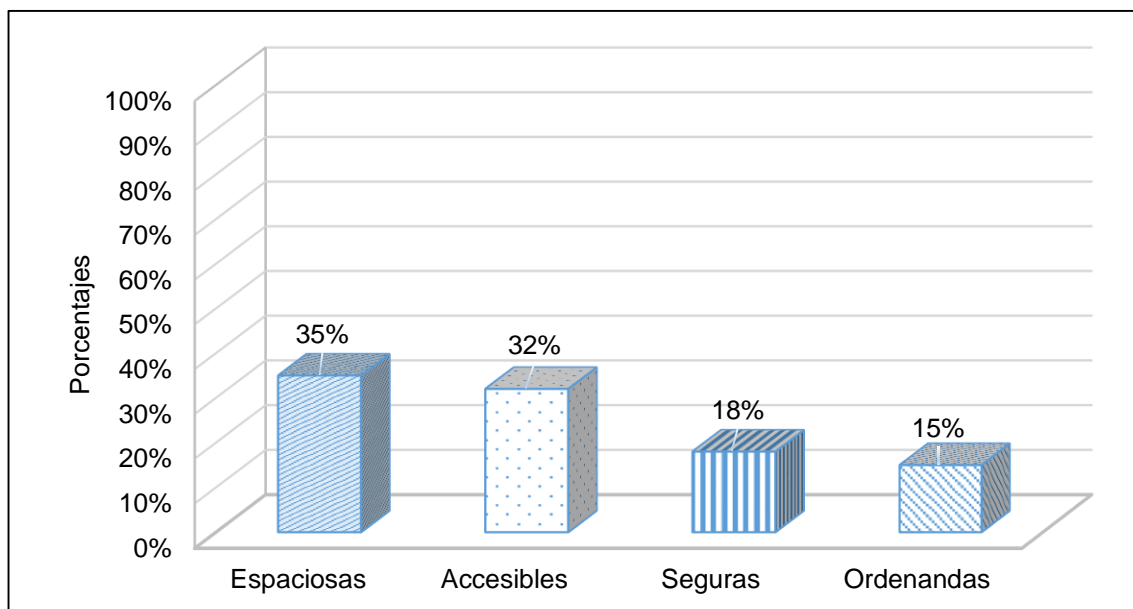
Los encuestados prefieren los descuentos en el precio del producto, debido a que esta mecánica promocional es tangible de inmediato y beneficia directamente los presupuestos que administran. En tanto la preferencia por bonificación de productos, les agrada, siempre y cuando sea el mismo producto. En cuanto a la preferencia por obtener cupones de descuento, manifestaron poco interés debido a que en ocasiones se extravían y se vencen las fechas para poder redimirlos.

2.8.10 Puntos de venta

El 35% de los encuestados indican que las tiendas donde compran son espaciosas. El 32%, consideran que son accesibles. El 18% percibe seguridad para realizar la compra. El 15% consideran el orden como un factor importante. (Véase gráfica 11)

Gráfica 11

Aspectos importantes de las instalaciones físicas del punto de venta, según clientes reales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 305 encuestas realizadas a clientes reales.

Existe alta preferencia por las instalaciones físicas de las tiendas que cuentan con área espaciosa de la sala de ventas. Asimismo que las sucursales estén ubicadas en sectores accesibles de la ciudad. La seguridad es importante para poder realizar las compras. El orden dentro de las instalaciones es un factor relevante.

2.9 Hallazgos relevantes obtenidos de los clientes potenciales

Se detalla a continuación, los aspectos más relevantes obtenidos en la investigación de campo respecto a los clientes potenciales.

2.9.1 Perfil del cliente potencial

El 64% de los encuestados se dedica a las actividades de la construcción, y el 34% son compradores eventuales finales. El 89% de los encuestados son de sexo masculino y un 11% de los encuestados que participaron. El promedio de edad de ambos sexos de los clientes potenciales fue de 38 años. (Véase cuadro 12)

Cuadro 12
Perfil del cliente potencial

Perfil del cliente potencial encuestado	
Región geográfica	Zonas 4, 11 y 17 de la Ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala
Edad	Promedio de edad 38 años (rango de edad de 28 a 65 años)
Sexo	89% Masculino- 11% Femenino
Ocupación	El 42% labora en empresas comerciales. El 58% desarrolla actividades en distintas áreas de construcción

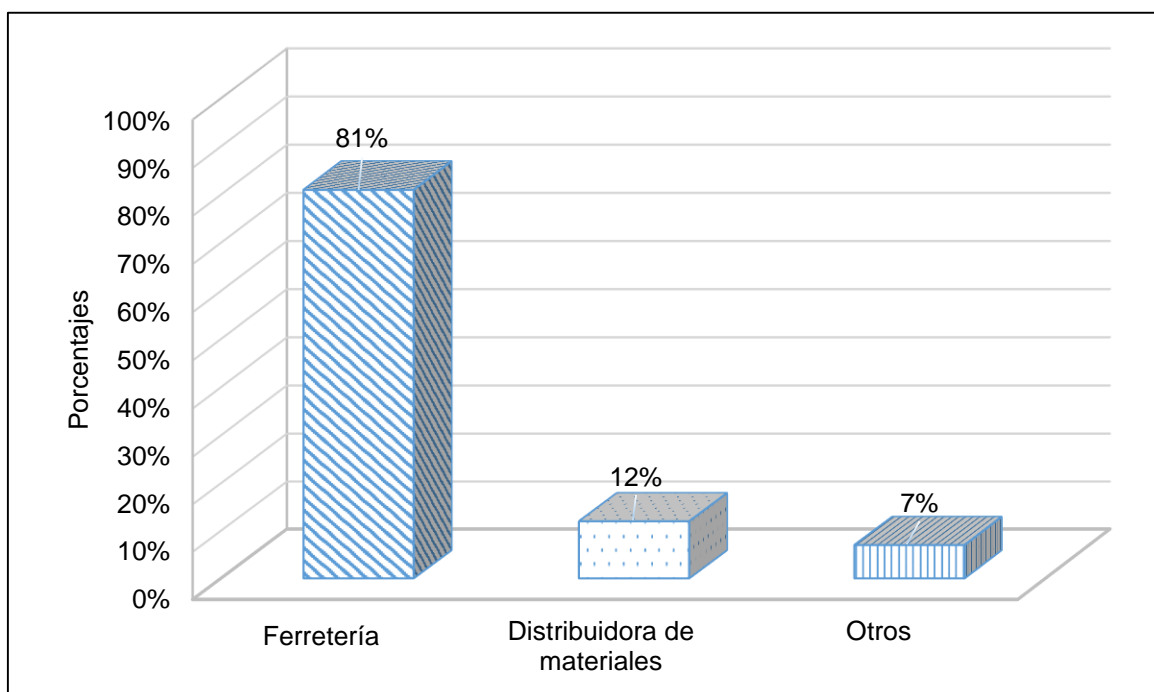
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

2.9.2 Posicionamiento por tipo de negocio

El 81% de los encuestados considera que Macon es una ferretería. El 12%, venta de materiales de construcción. El 7% no tiene claro cómo identificar a Macon. (Véase gráfica 12)

Gráfica 12
Posicionamiento por tipo de negocio, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

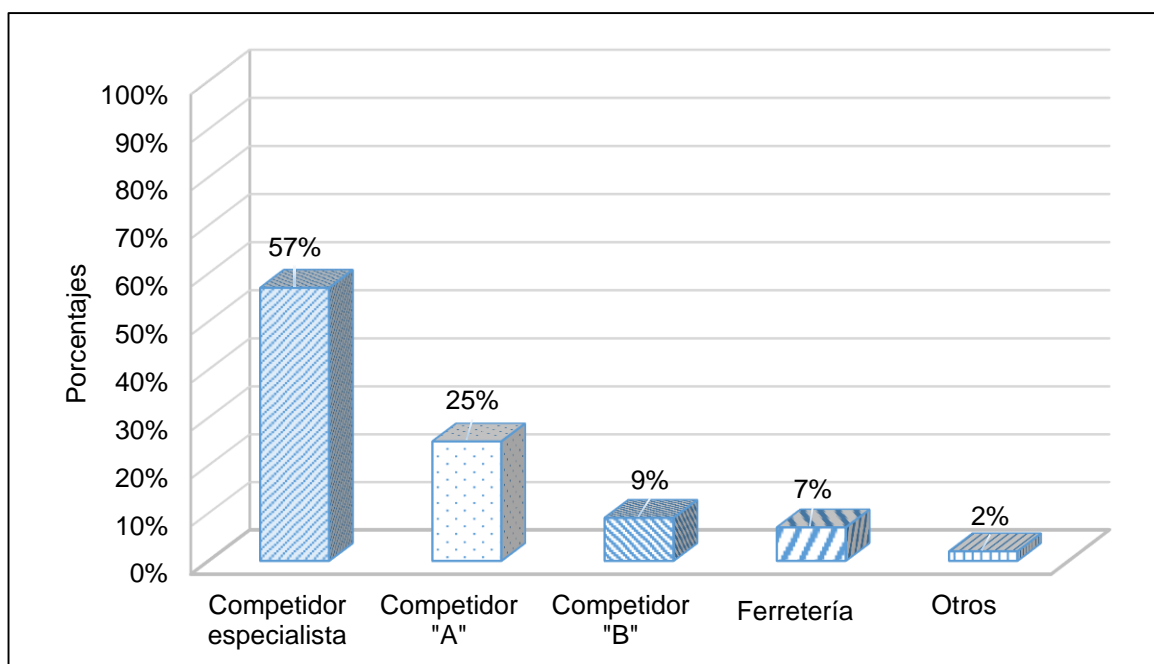
Los encuestados consideran que la unidad de análisis es un negocio tipo ferretería, porque distribuye toda clase de materiales de construcción como arena, piedrín, cemento, hierro y herramientas. La asociación con materiales de construcción generalmente está asociada con los mismos productos.

2.9.3 Lugares para comprar piso cerámico

El 57% de los encuestados manifestó haber comprado piso cerámico con el especialista de la categoría. El 25% compra con el competidor "A". Y el 9% con el competidor "B", el 7% en ferretería y el 2% otros lugares. (Véase gráfica 13)

Gráfica 13

Lugares para comprar pisos cerámicos, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

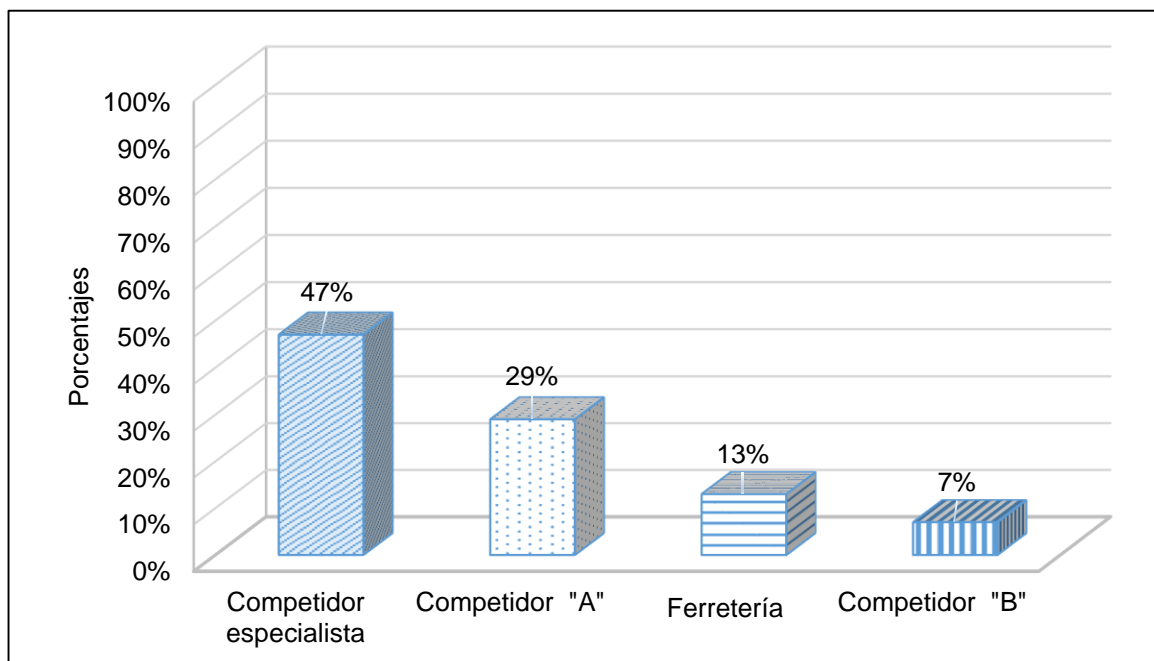
Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

Los encuestados compran con los competidores tipo especialistas, debido a ofrecen diversidad de producto en cuanto a colores, tamaños, tipos y precios. Valoran este aspecto porque cuentan con tiempo limitado y desean encontrar variedad de productos en un solo lugar. El competidor "A" también cuenta con alta preferencia de compra debido a que ofrece un surtido amplio de producto, sin llegar a los niveles que ofrece el competidor especialista.

2.9.4 Lugares para comprar baños

El 47% de los encuestados compra con el especialista de productos. El 29%, con el competidor "A". El 13%, en ferreterías y el 7% con el competidor "B". (Véase gráfica 14)

Gráfica 14
Lugares para comprar baños, según cliente potencial



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

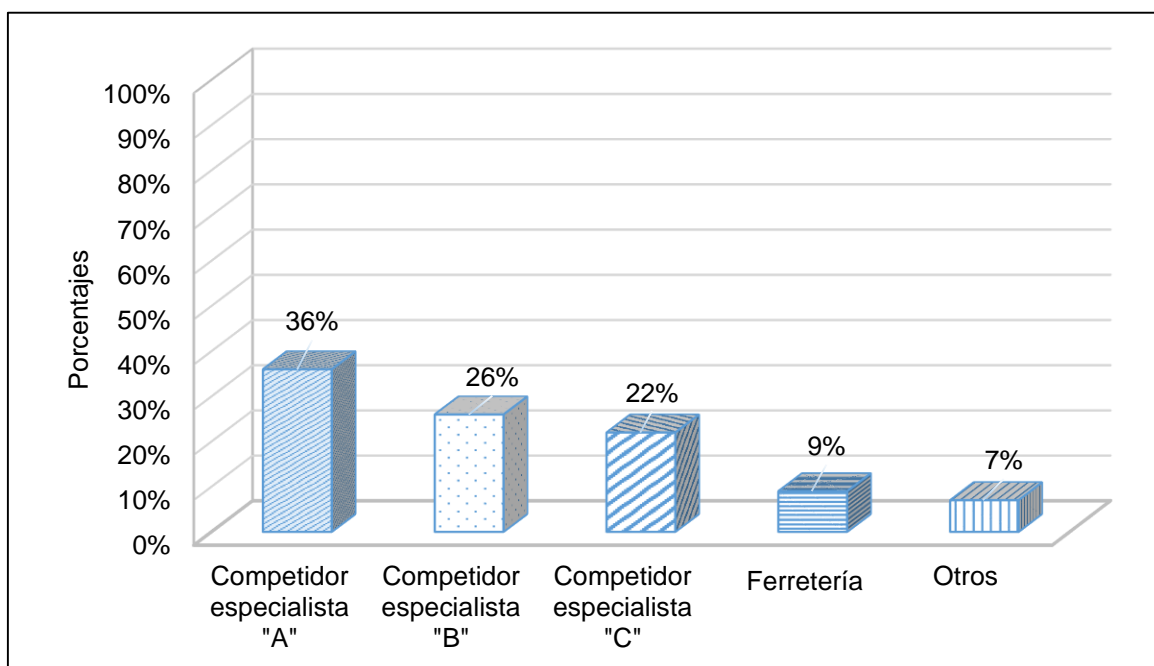
Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

Los encuestados prefieren comprar con el especialista, por el amplio surtido, diferentes tipos de producto y el respaldo que ofrecen con repuestos de los productos que distribuyen. El competidor "A" cuenta con alta preferencia de los clientes para la compra de productos de baños, según los encuestados ofrecen distintas calidades de producto y con inventario de repuestos. Los clientes también compran en los establecimientos tipo ferretería debido a que indican que es en ellas, encuentran el producto básico.

2.9.5 Lugares para comprar pintura

El 36% de los encuestados prefiere comprar con el competidor especialista "A". El 26%, con el competidor especialista "B" nacional. El 22%, con el competidor especialista "C", el 9% en ferreterías y el 7% en otros. (Véase gráfica 15)

Gráfica 15
Lugares para comprar pintura, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

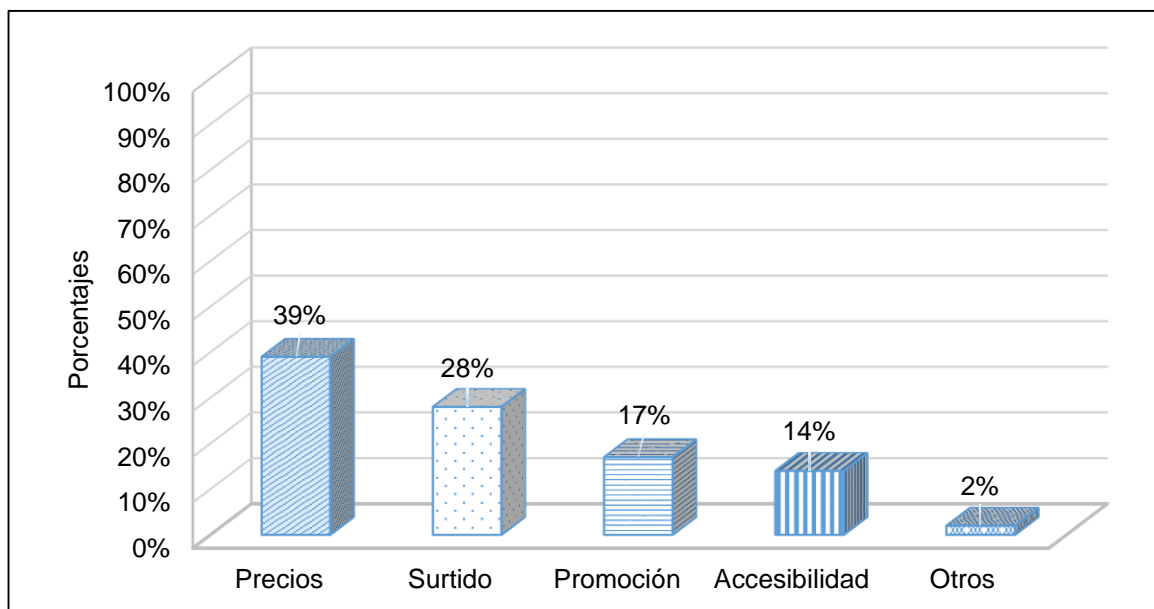
Los especialistas de pintura dominan la preferencia de compra de los clientes potenciales, a través de la red de franquicias los especialistas garantizan a los clientes encontrar miles de colores. Por lo tanto, el competidor especialista "A" cuenta con la mayor preferencia de los encuestados por la calidad de pinturas que distribuye. El competidor especialista "B", que es una red de franquicias nacionales es la opción de precios económica. Tanto el competidor directo "A" y "B" no tienen mención por parte de los clientes potenciales.

2.9.6 Factores que motivan la compra

El 39% de los encuestados manifestó comprar con sus proveedores actuales por el precio del producto. El 28% prefiere comprar a su proveedor por el surtido de producto que ofrecen. El 17% manifestó que compran por las promociones que reciben por ser clientes. (Véase gráfica 16)

Gráfica 16

Factores que motivan la compra con los competidores, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

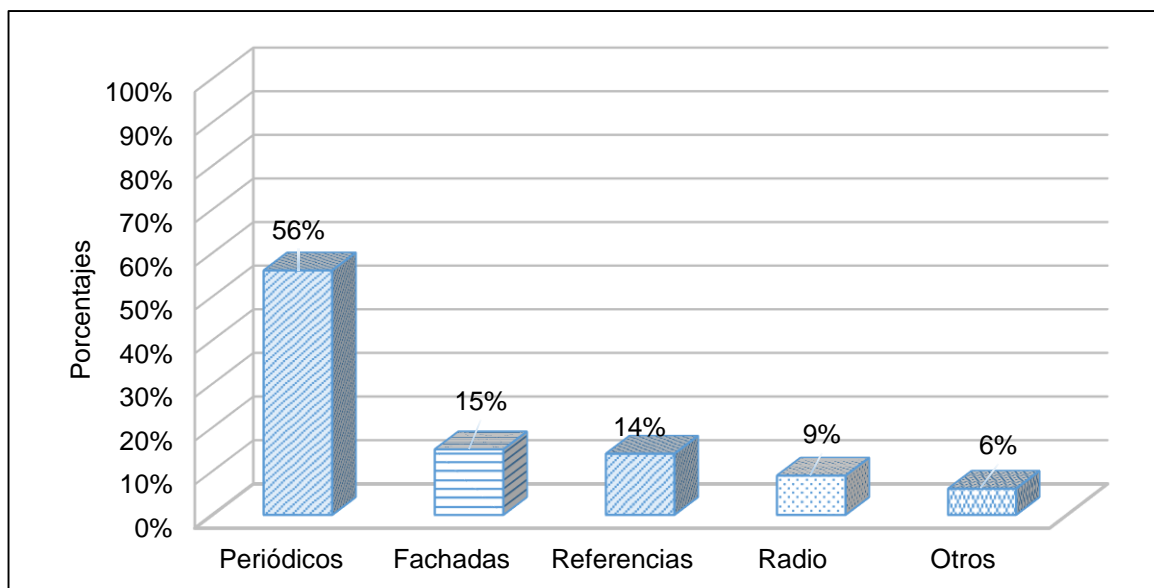
Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

Los clientes potenciales expresaron que el principal factor para adquirir productos con sus actuales proveedores es el precio de los productos, porque con ello obtienen un ahorro en el presupuesto. El surtido de productos es apreciado por encontrar la solución de sus necesidades en un solo lugar. Las promociones también son otro factor para comprar con algún distribuidor, sobre todo cuando las promociones son descuento en el producto.

2.9.7 Medios de comunicación

El 56% de los encuestados conoció a los competidores por medio de la publicidad en los periódicos. El 15%, conoció a los competidores por la publicidad en las fachadas de sucursales. El 14% manifestó que conoció por referencias de otros clientes. (Véase gráfica 17)

Gráfica 17
Medios de comunicación utilizados por los competidores, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

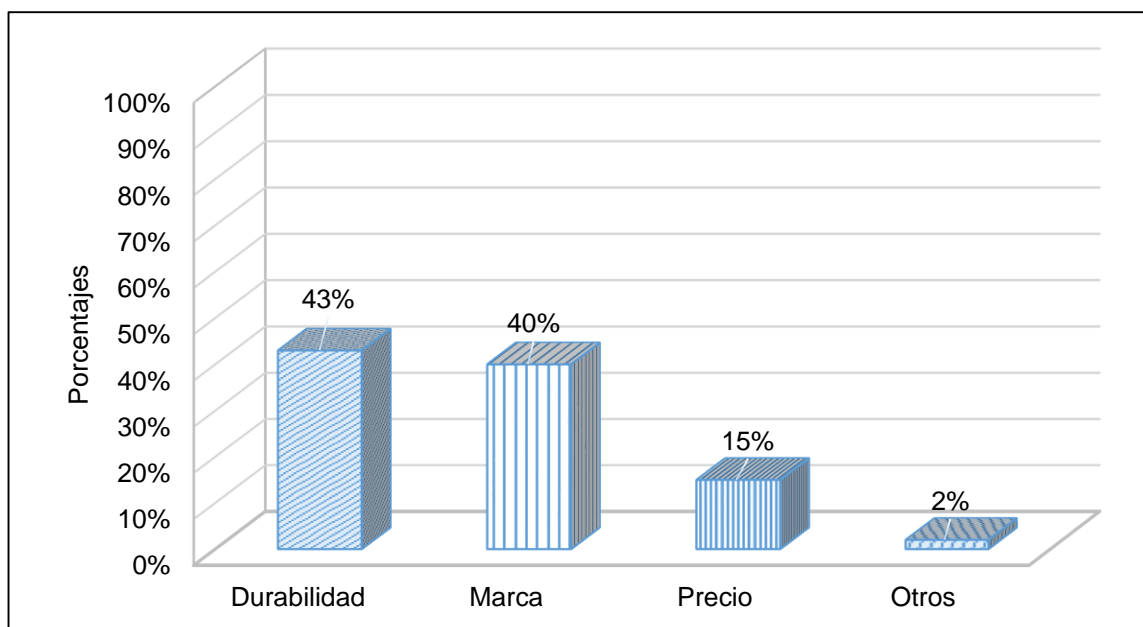
Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

Los clientes potenciales recuerdan haber visto información de los competidores en publicidad en los periódicos de mayor circulación como Prensa Libre y Nuestro Diario. El segundo punto de referencia es la imagen de las fachadas de las sucursales donde compra materiales, principalmente el logo de la empresa, el cual reconocen comúnmente como el “rótulo” con el nombre de la empresa. La referencia de clientes es el medio con mayor credibilidad por parte de un cliente para conocer y comprar en un lugar determinado.

2.9.8 Factores que determinan la calidad del producto

El 43% de los encuestados manifestó que determinan la calidad por la vida útil durante el uso. El 40% considera que a través de la marca, se determinan la calidad. El 15% establece que el precio del producto es un factor para determinar la calidad. (Véase gráfica 18)

Gráfica 18
Factores que determinan la calidad en los productos,
según los clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

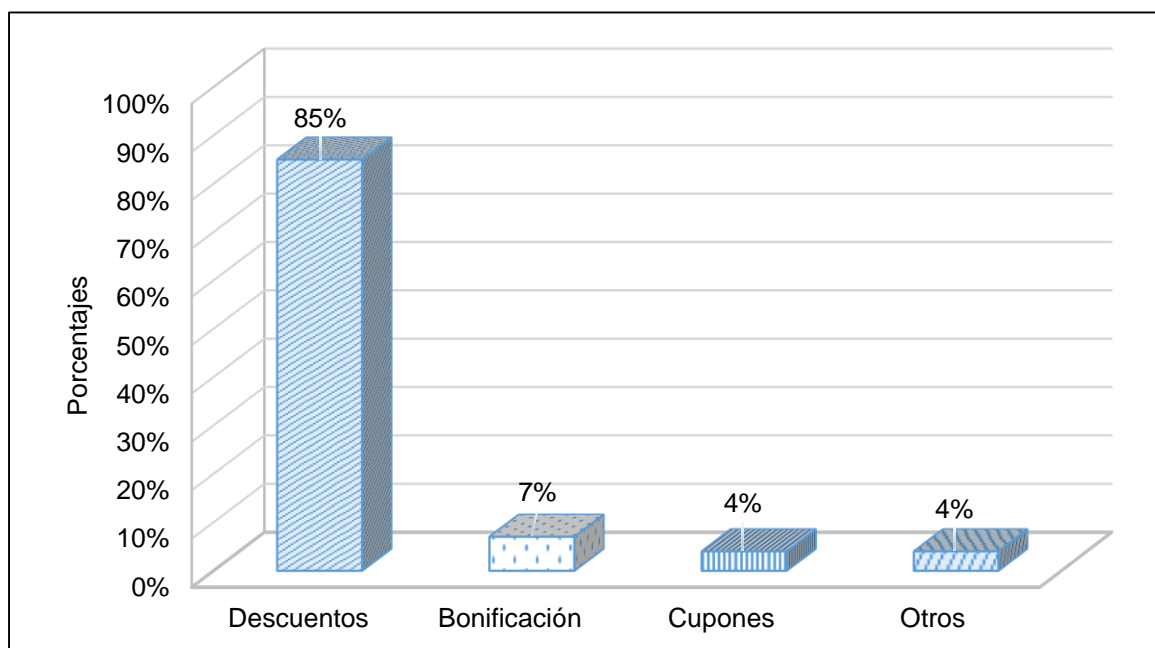
Los clientes potenciales expusieron que la calidad de un producto se mide por la durabilidad, que los productos con una mayor vida útil, representan una percepción de mayor calidad. La marca del producto representa el respaldo, la garantía y la satisfacción que pueden esperar de un producto con una marca reconocida. También indicaron que el precio influye en la calidad de un producto, entre más alto sea el precio, también se espera mayor rendimiento.

2.9.9 Promociones de venta

El 85% de los encuestados se motiva a adquirir productos con la mecánica promocional de descuento. El 7% mostró interés en obtener bonificación de productos (unidades adicionales de producto gratis). El 4% prefieren obtener cupones de producto. (Véase gráfica 19)

Gráfica 19

Promociones de venta preferidas, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

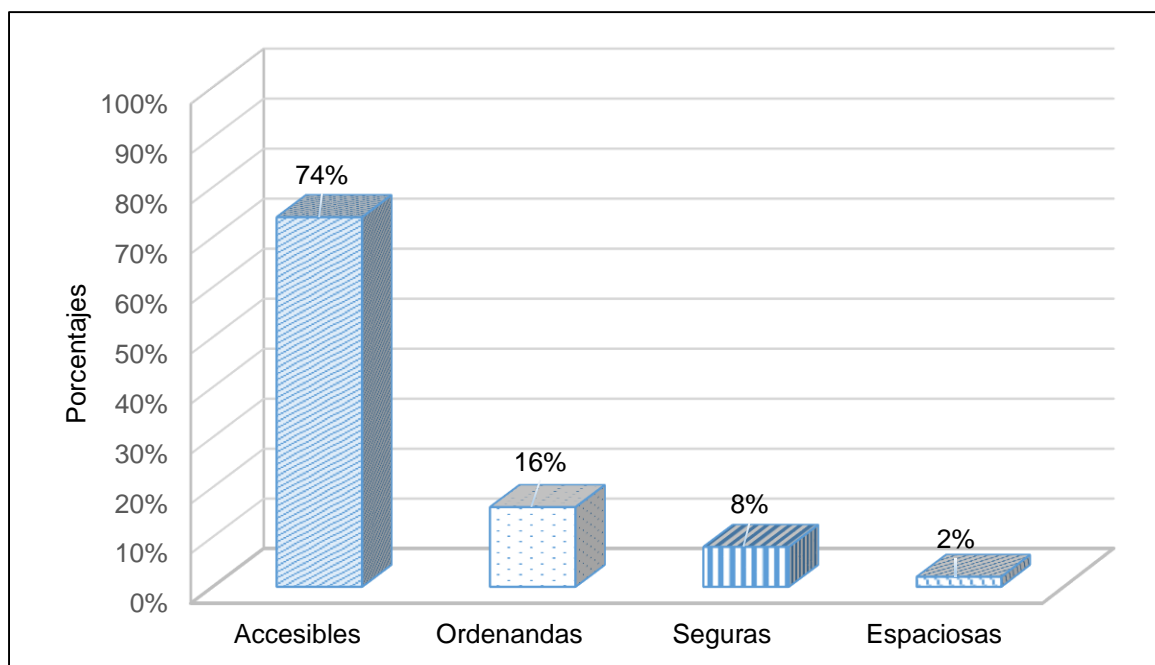
La mayoría de los clientes potenciales encuestados mencionaron que la mejor promoción, es la que le genera el beneficio de su economía, por lo tanto, existe alta preferencia por los descuentos aplicables al precio de la mercadería que están consumiendo, porque con ello observan de inmediato la promoción y el beneficio. En menor grado de aceptación, se encuentra la bonificación del producto y el canje de cupones. Sin duda, estos dos tipos de promoción de venta no representan mayores beneficios al cliente.

2.9.10 Punto de venta

El 74% de los encuestados prefiere visitar tiendas que encuentran en áreas accesibles. El 16% visitan las tiendas que tienen ordenadas las exhibiciones. El 8% consideran importante la seguridad dentro de las instalaciones. (Véase gráfica 20)

Gráfica 20

Factores de importancia del punto de venta, según clientes potenciales



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 72 encuestas a clientes potenciales.

Los clientes potenciales mostraron interés en comprar en establecimientos que cuentan con accesibilidad, es decir con espacio para parqueo, área de carga de mercadería y varias cajas para cancelar el producto. El orden del establecimiento al mantener los productos ordenados les permite realizar sus compras de forma ágil. En el tema de seguridad, manifestaron que cuando las tiendas cuentan con agentes de seguridad les genera confianza para realizar compras.

2.10 Análisis FODA

Luego del diagnóstico situacional de la empresa Macon, S.A., realizado por medio de las entrevistas a los gerentes de mercadeo y comercial, así como de las encuestas aplicadas a los clientes reales y clientes potenciales, en el análisis FODA, se abordaron las fortalezas y debilidades las cuales representan a las variables internas de la organización. Asimismo, se analizaron las oportunidades y amenazas que son variables externas. De esta manera, se planteó una serie de estrategias que busca orientar, de manera acertada, la toma de decisiones a la problemática expuesta.

2.10.1 Fortalezas

- Los clientes reales reconocen a la unidad de análisis como distribuidor de materiales de construcción de obra gris.
- El inventario de materiales de obra gris se encuentra fortalecido en existencia y surtido.
- Precios de venta competitivos en relación con los precios promedio del mercado.
- Instalaciones espaciosas y accesibles a los clientes.

2.10.2 Oportunidades

- Recuperación del sector de la construcción a través del cambio de las condiciones de la economía que motiva la inversión privada.
- Mercado potencial de pisos, baños y pintura.
- Los compradores potenciales buscan obtener descuentos en las promociones.

2.10.3 Debilidades

- La venta de obra gris genera bajas ganancias.
- Falta de inventario de la línea de acabados.

- El 17% de la venta de la empresa corresponde a materiales de acabados.
- La empresa es conocida como una ferretería, sin posicionamiento.
- La empresa no es conocida como distribuidora de materiales de acabados (cerámicos, baños, pintura).
- Fuerza de venta con información básica del producto de acabados.
- Inexistencia de plan de incentivos para fuerza de venta.
- Crecimiento cartera de clientes menor al 1.3% anual.
- Catálogo incompleto de productos.
- La empresa no cuenta con un programa promocional anual.
- Las exhibiciones actuales no motivan la compra del producto.

2.10.4 Amenazas

- Los competidores especialistas de categoría cuentan con mejor surtido de productos.
- Inexistencia de una ley que regule la calidad de los productos para la construcción.
- Competidor directo “A” con mayor preferencia para la compra de la línea de acabados.
- Vendedores de la competencia expertos en productos.

2.10.5 Matriz FODA

A continuación se muestra el esquema de las estrategias que pueden ser empleadas por la organización. (Véase tabla 3)

Tabla 3
Matriz FODA de Macon S.A.

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Matriz FODA Aplicada a Macon S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes reales reconocen a la unidad de análisis como distribuidor de materiales de construcción de obra gris. • El inventario de materiales de obra gris se encuentra fortalecidos en existencia y surtido. • Precios de venta competitivos con relación a los precios promedio del mercado. • Instalaciones espaciosas y accesibles a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de inventario de la línea de acabados. • La empresa es conocida como ferretería, sin un posicionamiento. • La empresa no es conocida como distribuidora de materiales de acabados. • Fuerza de venta con información básica del producto de acabados. • Inexistencia de plan de incentivos para fuerza de venta. • Crecimiento cartera de clientes menor al 1.3% anual. • Catálogo incompleto de productos. • La empresa no cuenta con un programa promocional anual. • Las exhibiciones actuales no motivan al cliente a comprar el producto.
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación del sector de la construcción a través del cambio de las condiciones de la economía que motiva la inversión privada. • Mercado potencial de pisos, baños y pintura. • Los compradores potenciales buscan obtener descuentos en las promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento por atributos del producto de la marca Macon. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una política de precios. • Creación de un catálogo de productos como estrategia de mercadeo directo.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Los competidores especialistas de categoría cuentan con mejor surtido de productos. • Inexistencia de una ley que regule la calidad de los productos. • Competidor directo "A" con mayor preferencia para la compra de la línea de acabados. • Vendedores de la competencia expertos en productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la profundidad de línea de producto. • Estrategia de publicidad (uso de medios de comunicación). 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de plaza (remodelación de las exhibiciones en los puntos de venta) • Estrategia de venta personal (Capacitar a la fuerza de venta en productos y servicio al cliente). • Estrategia de promoción (incentivos a los compradores). • Estrategia de relaciones públicas.

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo, enero de 2014.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA POSICIONAR A UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

En el presente capítulo, se expone la propuesta de estrategias de mercadeo para posicionar a la empresa Macon, S.A. en el mercadeo de materiales para la construcción. Esta responde como solución a los problemas planteados en el diagnóstico realizado en el capítulo II. En ella, se presentan los objetivos, las estrategias, costos, plan de acción, recursos financieros, relación costo-beneficio, evaluación y control.

3.1 Justificación

La falta de estrategias integradas ha provocado que Macon, S.A. no cuente con un posicionamiento definido, esto ha provocado que se mantenga estancada en el crecimiento en ventas y en la cartera de clientes. La unidad de análisis busca el desarrollo de estrategias mercadológicas que contribuyan a alcanzar los objetivos de rentabilidad y crecimiento del negocio. Por esta razón, surge la necesidad de plantear una propuesta de estrategias de mercadotecnia, que respondan a los problemas y/o oportunidades encontradas en el diagnóstico.

3.2 Objetivo general

Crear estrategias de mercadeo para posicionar a la empresa Macon, S.A en el mercado de materiales para la construcción, incluidas las cuatro variables de mercadeo (producto, precio, plaza y promoción), en un tiempo máximo de doce meses.

3.2.1 Objetivos específicos

Los objetivos específicos de la propuesta son:

- Definir el mercado meta al cual se dirigirá la comunicación de la empresa en un tiempo máximo de un mes.
- Ofrecer al mercado objetivo un amplio surtido de productos de acabados en un plazo no mayor a dos meses.
- Creación de una política de precios en un plazo no mayor a dos meses.
- Mejorar la experiencia de compra en el punto de venta, en un plazo no mayor a tres meses.
- Comunicar el posicionamiento de la marca en un plazo no mayor a un año.
- Elaborar el presupuesto total de la propuesta que incluya todos los gastos necesarios, en un tiempo no mayor a doce meses.
- Crear puntos de control para la medición de cada estrategia de mercadeo, en un tiempo no mayor a un mes.
- Determinar la relación costo/beneficio que tendrá la inversión para cada estrategia de mercadeo, en un tiempo no mayor a un mes.

Tabla 4
Estrategias propuestas

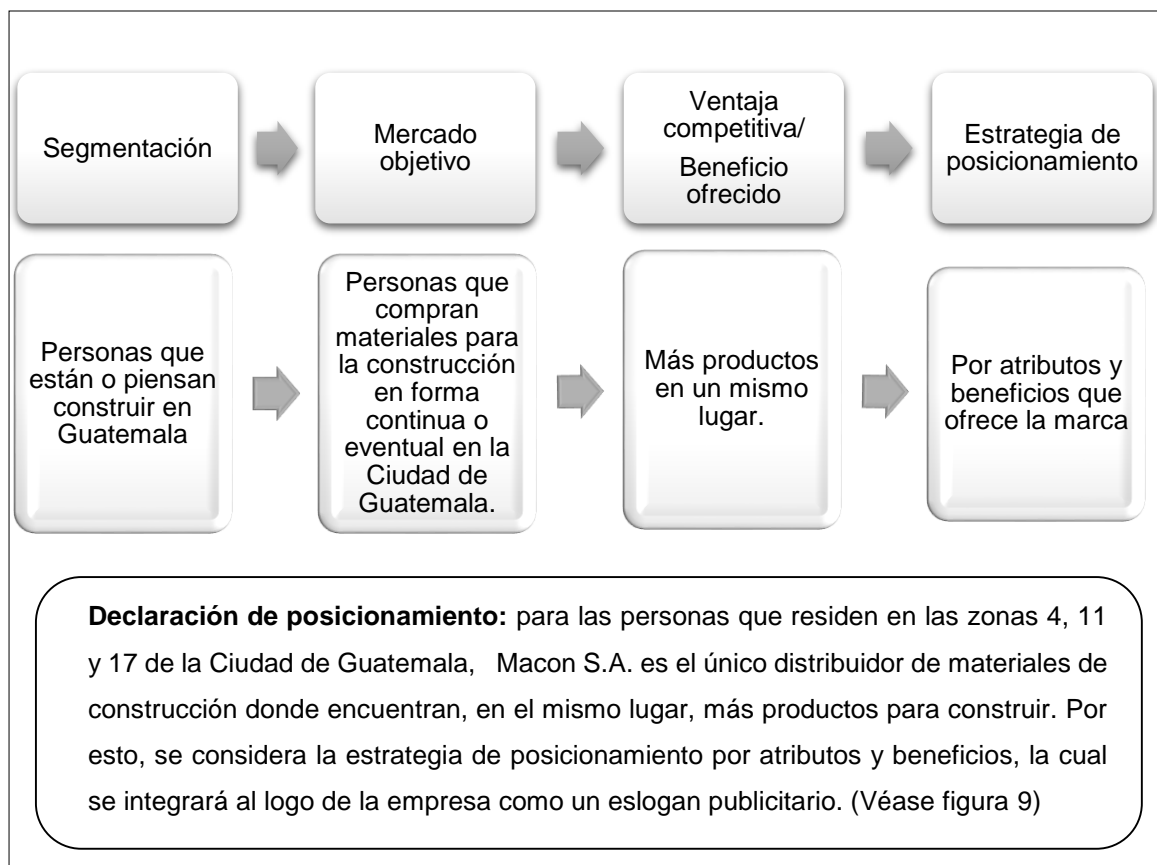
	Estrategia	Objetivo	Táctica
Posicionamiento	Estrategia de posicionamiento.	Posicionar la marca en el mercado objetivo.	Diferenciación por atributos y beneficios de la marca, (Todo en un solo lugar).
Producto	Incremento de la longitud de la línea de producto.	Ofrecer al mercado objetivo un amplio surtido de productos de acabados.	Garantizar los productos básicos por línea. Introducir nuevos productos al catálogo actual.
Precio	Creación de la política de precios.	Crear la política de precios.	Ajuste de precios a minoristas. Ajuste de precios a mayoristas.
Plaza	Remodelación de las exhibiciones en la sala de ventas.	Mejorar la experiencia de compra en el punto de venta.	Colocación de exhibidores por línea de producto. Colocación de rótulos en la sala de ventas.
Promoción.	Estrategia de publicidad.	Comunicar el posicionamiento atributos y beneficios de la marca (cadena). Todo en un solo lugar.	Utilización de medios impresos.
	Estrategia de venta personal.		Capacitación sobre productos y servicio al cliente Premiación por cumplir metas de venta.
	Estrategia de promoción de venta.		Incentivos económicos a los consumidores por medio del uso de las herramientas de la promoción de venta.
	Estrategia de mercadeo directo.		Creación de un catálogo de productos para los clientes frecuentes.
	Estrategia de relaciones públicas.		Comunicación a los consumidores sobre el lanzamiento de la línea de acabados por medio de periodistas.

Fuente: elaboración propia con base a trabajo de campo realizado, julio de 2014

3.3 Estrategia de posicionamiento

Con base en el objetivo general de la propuesta y los objetivos específicos, se describe la declaración de posicionamiento para la empresa Macon, S.A., como una propuesta de valor “más por lo mismo”. Macon será la única en ofrecer más productos (obra gris y acabados) en el mismo lugar. (Véase figura 8). Encontrar todos los productos para construir en un solo lugar es relevante para los clientes de la empresa.

Figura 8
Declaración de posicionamiento



Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 9

Propuesta de logotipo y eslogan para comunicar el posicionamiento



Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

El significado del nombre de Macon, es la abreviatura de las palabra Materiales (MA) y de la palabra construcción (CON), que unidas forman el nombre de la empresa.

La propuesta de logotipo y eslogan publicitario es “Todos los materiales en un solo lugar”, el cual permite no descuidar la línea de productos de obra gris e incluye los materiales de acabados.

3.3.1 Mercado objetivo

Está integrado por personas que desarrollan actividades de construcción, unos de forma continua y otros de forma eventual. (Véase tabla 5)

Tabla 5
Perfil del mercado objetivo

Perfil del cliente	Consumidor final
Región geográfica	Zonas 4, 11 y 17 y aldeñas como zonas 1, 7, 8, 9 y 18 de la Ciudad de Guatemala.
Edades	Promedio de edad 41 años (rango de edad de 28 a 65 años)
Sexo	80% Masculino- 20% Femenino
Hábitos medios	Periódicos, revistas especializadas de remodelación y radio.
Ocupación	Ingenieros, arquitectos, electricistas, plomeros, pintores, carpinteros. Profesionales universitarios, vendedores, estudiantes y comerciantes.
Hábitos de compra	Compra productos para utilizarlos en proyectos de construcción para terceros; frecuenta empresas especializadas en líneas de productos, ferreterías, distribuidores y fábricas. Compra productos para uso personal, tanto para construir como para remodelar su vivienda. Frecuenta empresas especializadas en líneas de productos, ferreterías y distribuidores de materiales.
Frecuencia de uso	Una visita mensual.

Fuente: elaboración propia, julio de 2012

3.4 Definición de las estrategias

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado sobre la situación actual de la empresa Macon, S.A, se plantean estrategias de la mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza, promoción) para comunicar al mercado meta, el posicionamiento. Por lo anterior, se proponen las siguientes estrategias. (Véase tabla 6)

Tabla 6
Estrategias propuestas para lograr el posicionamiento

	Estrategia	Táctica
Posicionamiento	Estrategia de posicionamiento.	Diferenciación por atributos y beneficios de la marca, (Todo en un solo lugar).
Producto	Incremento de la longitud de la línea de producto.	Garantizar los productos básicos por línea. Introducir nuevos productos al catálogo actual.
Precio	Creación de la política de precios.	Ajuste de precios por descuento a minoristas. Ajuste de precios por compra por volumen a mayoristas.
Plaza	Remodelación de las exhibiciones en la sala de ventas.	Colocación de exhibidores por línea de producto. Colocación de rótulos en la sala de ventas.
Promoción	Estrategia de publicidad.	Desarrollo de campaña publicitaria.
	Estrategia de venta personal.	Capacitación sobre productos y servicio al cliente. Premiación por cumplir metas sobre venta.
	Estrategia de promoción de venta.	Incentivos económicos a los consumidores por medio del uso de las herramientas de la promoción de venta.
	Estrategia de mercadeo directo.	Creación de un catálogo de productos para los clientes frecuentes.
	Estrategia de relaciones públicas.	Conferencia de prensa informando sobre el relanzamiento de las nuevas líneas.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.5 Estrategia de producto

Se propone la siguiente estrategia de aumento de la longitud de las líneas de producto pisos-baños-pintura al introducir nuevos artículos que complementan el sistema de construcción.

3.5.1 Definición de la estrategia aumento de la longitud de las líneas

Brindar el catálogo completo, óptimo y necesario de productos de las líneas de pisos-baños-pintura, a los clientes actuales y potenciales.

3.5.2 Objetivo de la estrategia de producto

Ofrecer al mercado objetivo un amplio surtido de productos de acabados.

3.5.3 Descripción de la estrategia de producto

A continuación, se detallan los pasos necesarios para implementar la estrategia de producto.

Tabla 7

Fases de la estrategia de aumento de longitud de línea de producto

Fase	Actividad	Responsable
1	Revisión de cada producto del catálogo actual. Se iniciará con la revisión de los artículos que integran la línea de pisos, determinando los que hacen falta por complementar. Posteriormente, la revisión de la línea de baños, identificando que el surtido de artículos sea el adecuado. Finalmente, la revisión de los productos que integran la línea de pintura.	Gerente comercial
2	Determinación de faltantes, se procederá a elaborar un listado de los artículos necesarios, identificando a qué línea pertenecen y cuantificando las cantidades necesarias para cada sucursal. Finalmente, se realizará una cuantificación del costo de la adquisición del inventario faltante tomando en cuenta la necesidad de las tres sucursales. (Véase cuadro 14, 15 y 16). La información de precios de las propuestas de aumento de longitud de línea fue obtenida de las listas de precios con los que comercializan los proveedores.	Gerente comercial

Fase	Actividad	Responsable
4	Búsqueda de proveedores que brinden productos faltantes, en revistas, páginas web, entre otras. Se deben evaluar tres propuestas como máximo por proveedor para cada producto.	Gerente comercial
5	Negociación con los proveedores para cada línea de producto de las condiciones comerciales como: costo, ganancia, despacho, calidad, capacitación y días crédito. Determinar el proveedor elegido.	Gerente comercial
6	Determinación del valor de la propuesta de inventario. Al contar con los proveedores elegidos, solicitar las cotizaciones para establecer los recursos necesarios.	Gerente comercial
7	Realización de la compra del producto, confirmación de existencias con los proveedores e iniciación de la compra del producto.	Departamento de compras
8	Distribución a sucursales, envío de las cantidades necesarias de producto a cada sucursal.	Departamento de compras

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

Cuadro 13
Plan de acción
Estrategia aumento de la longitud de las líneas de acabados

Objetivo	Ofrecer al mercado objetivo un amplio surtido de productos de acabados.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Costo
Incremento de la longitud de la línea de producto.	Revisión de cada producto del catálogo actual.	Gerente comercial	5 días	Q -
	Determinación los productos faltantes para las tres sucursales.		5 días	Q -
	Búsqueda de proveedores condiciones comerciales.		30 días	Q -
	Negociación con el proveedor,		10 días	Q -
	Determinación de valor inventario por comprar en piso.		1 días	Q -
	Determinación de inventario por comprar en pintura.		1 días	Q -
	Determinación de inventario por compra en baños.		1 días	Q -
	Cuantificación de capital necesario para comprar el inventario.		2 días	Q -
	Compra del producto.		15 días	Q -
Total			60 días	Q -

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

Cuadro 14

Propuesta de aumento de longitud de la línea de pisos cerámicos

Pisos cerámicos	Precio	Mt2	Inventario
Azulejos			
Azulejo 20x20 Amalfi	Q 59.00	150	Q 8,850.00
Azulejo 20x31 Arles	Q 59.00	150	Q 8,850.00
Azulejo 20x31 Mediterráneo	Q 59.00	150	Q 8,850.00
Azulejo 20x31 Bologna	Q 59.00	150	Q 8,850.00
Piso rústicos			
Piso 31x31 Trento	Q 57.00	100	Q 5,700.00
Piso 31x31 Sorrento	Q 57.00	100	Q 5,700.00
Piso 20x20 Mosaico azul	Q 55.00	100	Q 5,500.00
Piso 20x20 Mosaico beige	Q 55.00	100	Q 5,500.00
Pisos geométricos			
Piso 31x31 Murano beige	Q 65.00	200	Q 13,000.00
Piso 31x31 Murano rosa	Q 65.00	200	Q 13,000.00
Piso 31x31 Murano verde	Q 65.00	200	Q 13,000.00
Piso 33x33 Jordania	Q 65.00	200	Q 13,000.00
Piso 33x33 Líbano	Q 65.00	200	Q 13,000.00
Pisos maderas			
Piso 43x43 Bari caoba	Q 49.00	400	Q 19,600.00
Piso 43x43 Lombardía	Q 49.00	400	Q 19,600.00
Piso 31x31 Remy	Q 49.00	400	Q 19,600.00
Piso 31x31 Mendoza	Q 49.00	400	Q 19,600.00
Piso 33x33 Montreal	Q 49.00	400	Q 19,600.00
Pisos marmoleados			
Piso 31x31 Alaska	Q 55.00	300	Q 16,500.00
Piso 31x31 Barcelona	Q 55.00	300	Q 16,500.00
Piso 31x31 Bologna	Q 55.00	300	Q 16,500.00
Piso 31x31 Calabria	Q 55.00	300	Q 16,500.00
Pisos mates			
Piso 31x31 Castilla	Q 44.00	800	Q 35,200.00
Piso 31x31 Toscana	Q 44.00	800	Q 35,200.00
Piso 31x31 Santander	Q 44.00	800	Q 35,200.00
Total		7,600	Q 392,400.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

Los valores expuestos en el cuadro anterior corresponden a la inversión necesaria para para comprar inventario y completar el catálogo de productos de la línea de pisos, este valor incluye el inventario para las tres sucursales. También se cuantifica el inventario en la unidad de medida metro cuadrado (Mt2) para tener una referencia del espacio necesario para almacenar este producto.

Cuadro 15

Propuesta de aumento de longitud de la línea de baños

Producto	Precio	Unidades	Inventario
Baños			
Accesorios			
Chapeta 1/2" cromada	Q 2.00	100	Q 200.00
Chapeta cortina cromada 1"	Q 5.00	100	Q 500.00
Papelero económico	Q 30.00	200	Q 6,000.00
Toallero 24" barra	Q 25.00	100	Q 2,500.00
Tubo p/cortina 1x5'	Q 35.00	75	Q 2,625.00
Espejo <i>deluxe</i>	Q 99.00	27	Q 2,673.00
Espejo colonial	Q 125.00	27	Q 3,375.00
Espejo curvo	Q 175.00	15	Q 2,625.00
Llaves			
Llave ducha paleta	Q 350.00	30	Q 10,500.00
Llave ducha cruz	Q 200.00	30	Q 6,000.00
Llave bañera cruz	Q 450.00	6	Q 2,700.00
Llave bañera paleta	Q 600.00	6	Q 3,600.00
Llave lavamanos paleta	Q 300.00	45	Q 13,500.00
Llave lavamanos cruz	Q 250.00	45	Q 11,250.00
Llave lavatrastos cruz	Q 300.00	15	Q 4,500.00
Llave lavatrastos paleta	Q 400.00	15	Q 6,000.00
Lavamanos			
Lavamanos Aqualyn 4" blanco	Q 375.00	24	Q 9,000.00
Lavamanos Colonia	Q 400.00	12	Q 4,800.00
Lavamanos Pompano blanco	Q 500.00	12	Q 6,000.00
Inodoro			
Inodoro Génesis blanco	Q 1,000.00	9	Q 9,000.00
Inodoro blanco	Q 1,100.00	9	Q 9,900.00
Inodoro Flowise	Q 1,500.00	9	Q 13,500.00
Inodoro Ecoline blanco	Q 350.00	30	Q 10,500.00
Inodoro Hydra blanco	Q 550.00	30	Q 16,500.00
Inodoro Hydra bone	Q 700.00	12	Q 8,400.00
Inodoro Olympus blanco	Q 800.00	24	Q 19,200.00
Total			Q 185,348.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Los valores expuestos en el cuadro anterior corresponden a la inversión necesaria para para comprar inventario y completar el catálogo de productos de la línea de baños, este valor incluye el inventario para las tres sucursales. También se detallan las unidades de cada producto para tener una referencia del espacio necesario para almacenar.

Cuadro 16

Propuesta de aumento de longitud de línea pintura

Productos	Precio	Unidades	Inventario
Accesorios			
Brocha plus 2"	Q 7.00	30	Q 210.00
Brocha plus 3"	Q 9.00	90	Q 810.00
Brocha plus 4"	Q 12.00	150	Q 1,800.00
Brocha plus 5"	Q 20.00	60	Q 1,200.00
Felpa 9" x 3/8" 2 piezas	Q 15.00	100	Q 1,500.00
Felpa 9" x 3/8" de 3 piezas	Q 20.00	200	Q 4,000.00
Wipe en bola blanco	Q 15.00	1000	Q 15,000.00
Masking (1/2")	Q 12.50	60	Q 750.00
Lija de agua imperial 60	Q 1.00	300	Q 300.00
Lija de agua imperial 100	Q 1.10	300	Q 330.00
Lija de agua imperial 100	Q 1.50	300	Q 450.00
Escalera			
Escalera comercial 08' c/b	Q 560.00	9	Q 5,040.00
Pinturas			
Pintura aceite			
Pintura galón dura esmalte amarillo	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura galón dura esmalte azul	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura galón dura esmalte blanco	Q 75.00	36	Q 2,700.00
Pintura galón dura esmalte gris	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura galón dura esmalte marfil	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura galón dura esmalte negro	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura galón dura esmalte rojo	Q 75.00	18	Q 1,350.00
Pintura cubeta dura esmalte amarillo	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura cubeta dura esmalte azul	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura cubeta dura esmalte blanco	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura cubeta dura esmalte gris	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura cubeta dura esmalte marfil	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura cubeta dura esmalte negro	Q 300.00	6	Q 1,800.00
Pintura látex			
Pintura galón dura látex amarillo oro	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex celeste	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex beige	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex blanco	Q 55.00	100	Q 5,500.00
Pintura galón dura látex blanco hueso	Q 55.00	60	Q 3,300.00
Pintura galón dura látex celeste	Q 55.00	36	Q 1,980.00

Continua.....

.....continuación

Producto	Precio	Unidades	Inventario
Pintura galón dura látex mandarina	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex mango	Q 55.00	60	Q 3,300.00
Pintura galón dura látex rojo teja	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex rosado	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura galón dura látex verde grama	Q 55.00	36	Q 1,980.00
Pintura cubeta dura látex amarillo oro	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex celeste	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex beige	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex blanco	Q 220.00	30	Q 6,600.00
Pintura cubeta dura látex blanco hueso	Q 220.00	20	Q 4,400.00
Pintura cubeta dura látex celeste	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex café	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex mandarina	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex mango	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex rojo teja	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex rosado	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura cubeta dura látex verde grama	Q 220.00	15	Q 3,300.00
Pintura en Spray			
Pintura <i>spray</i> 10 onza almendra	Q 25.00	36	Q 900.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza aluminio	Q 25.00	36	Q 900.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza amarillo	Q 25.00	36	Q 900.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza azul	Q 25.00	36	Q 900.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza blanco mate	Q 25.00	100	Q 2,500.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza dorado	Q 25.00	36	Q 900.00
Pintura <i>spray</i> 10 onza negro mate	Q 25.00	200	Q 5,000.00
Total			Q 138,910.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Los valores expuestos en el cuadro anterior corresponden a la inversión necesaria para para comprar inventario y completar el catálogo de productos de la línea de pintura, este valor incluye el inventario para las tres sucursales. También se detallan las unidades de cada producto para tener una referencia del espacio necesario para almacenar.

3.5.4 Presupuesto estrategia de producto

Para el desarrollo de las estrategias de productos, se incurre en un costo total de Q 716,258.00. El resto de actividades no tienen costo por ser realizadas por el personal de la empresa, debido a que forman parte de sus atribuciones.

Cuadro 17
Presupuesto estrategia producto

Concepto	Costo total
Estrategia aumento de la longitud de línea de productos acabados	
Inventario línea de pisos (Véase detalle en cuadro 14)	Q 392,000.00
Inventario línea de baños (Véase detalle en cuadro 15)	Q 185,348.00
Inventario línea de pintura (Véase detalle en cuadro 16)	Q 138,910.00
Total costo de estrategia producto	Q 716,258.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.5.5 Evaluación y control para la estrategia de producto

Los controles para evaluar el desempeño de la estrategia de producto son:


Formato de producto nuevo para aumento de la longitud de las líneas: archivo digital en *Excel*, en el cual se registran los artículos que se ingresarán a los inventarios con toda la información técnica del producto. (Véase cuadro 18)

Formato de producto nuevo para aumentar el surtido de las líneas: archivo digital en *Excel*, en el cual se registran los artículos que se ingresarán a los inventarios con toda la información técnica del producto. (Véase cuadro 19)

La evaluación se realizará al analizar la información obtenida del control de los cuadros anteriormente descritos. Esta información se trasladará al gerente comercial y al departamento de compras para que realicen el análisis mensual.

Cuadro 18


Formato de ingreso de productos nuevos para completar el catálogo de productos

Formato de productos nuevos para completar el catálogo							
							
No.	Proveedor	Ítem Macon	Descripción	Marca	Línea	Costo	Venta
1	Corona	112222	Sanitario Plus	Pekín	Baños	Q 560	Q 3000
2			-Ejemplo hipotético-				
3							
4							
5							

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

Cuadro 19

Formato de ingreso de productos nuevos para ampliar el surtido de productos

Formato de productos nuevos para completar el catálogo						
						
No.	Producto faltante	Ítem	Proveedor que abastece	Marca	Línea	Nombre del producto Venta
1	Sanitario color verde	112222	Aldosa	Pekín	Baños	Sanitario verde Pekin
2			-Ejemplo hipotético-			
3						
4						
5						

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.6 Estrategia de precio

La estrategia de precio es la más importante para lograr los objetivos de rentabilidad. Se propone la creación de la política de precios la cual tiene como base dos estrategias que son: ajuste de precios para minoristas y ajuste de precio para mayoristas. La estrategia de precio se complementa con la estrategia de promoción y con alta conexión con la variable de la mezcla promocional denominada promoción de venta, en la cual se presenta el detalle de las modificaciones a los precios, descuentos, fechas de ejecución, productos seleccionados para realizar ajustes de precios.

3.6.1 Definición de estrategia de precios a minorista

Esta estrategia de precio está diseñada para que los clientes reales y potenciales tengan la opción de obtener precios atractivos, por el descuento ofrecido a minoristas, en fechas determinadas. Por lo anterior, se propone la estrategia orientada a ofrecer una excelente opción para el ahorro al momento de realizar la compra, principalmente en la línea de materiales de acabados finales para la construcción.

3.6.2 Objetivo estrategia de precios a minorista

Establecer política de precios de venta minorista para los clientes que compran productos de acabados al detalle/por menor.

3.6.3 Descripción de la estrategia de precio a minorista

Se otorgarán descuentos en los productos más representativos de cada una de las líneas pisos, baños y pintura. Véase sección de promoción de venta como se conectan ambas estrategias, en la sección promocional se detalla los productos, precios, descuentos y fecha a ejecutarse. A continuación se presentan las fases necesarias para la implementación.

Tabla 8
Fases estrategia descuento de precios minorista

Fase	Actividad	Responsable
1	Selección de productos para ofrecer descuentos en cada una de las líneas interesantes para los clientes.	Gerente comercial
2	Revisión de las existencias disponibles en cada sucursal, para no ofrecer productos sin contar con la existencia necesaria	Gerente comercial
3	Iniciar con la definición del porcentaje de descuento para cada producto de la línea en promoción, ver simulador llamado calculadora para establecer el descuento y la cantidad mínima por vender para compensar el descuento cedido. Esto se comprueba cuando la ganancia bruta del promedio de venta regular, sea mayor o igual al obtenido en la venta con descuento en un periodo dado, (ver propuesta de calculadora, cuadro 20) archivo desarrollado en hoja de <i>excel</i> .	Gerente comercial
4	Iniciar la revisión de productos de baños; seguidamente, los de la línea de pisos y por último los productos de pintura.	Gerente comercial
5	Integrar la lista de productos por brindar descuento y la vigencia de los mismos, finalizada la revisión total de productos del inventario. Los productos seleccionados para brindar descuentos deberán tener un margen de ganancia aceptable que permita la rentabilidad de la empresa.	Gerente comercial
6	Informar la nueva lista de precios en un archivo en <i>excel</i> a la fuerza de ventas de cada sucursal, para que cada miembro de la fuerza transmita la información a los clientes.	Gerente de mercadeo
7	Carga de productos en programa de facturación (sistema informático).	Compras
8	Realizar reportes para medir la efectividad de los descuentos cedidos.	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 20

Propuesta de calculadora para estrategia de precios minorista

Artículo: sanitario blanco	Venta promedio			Venta proyectada con descuento		
	Unid.	Valores unitarios	Valores en volumen	Unid	Valores unitarios	Valores en volumen
Precio venta regular	20	Q 465	Q 9,300	155		
Precio venta con descuento					Q 365	Q 56,575
Costo		Q 350	Q 7,000		Q 350	Q 54,250
Ganancia bruta		Q 115	Q 2,300		Q 15	Q 2,325

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 21

Plan de acción

Estrategias ajustes de precios minorista

Objetivo:	Crear la política de precios			
Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Costo
Ajustes de precios a minoristas	Selección de productos.	Gerente comercial	5 días	Q.0.00
	Revisión de las existencias.	Gerente de mercadeo	12 días	Q 0.00
	Definición del porcentaje de descuento.	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
	Definir las fechas de vigencia de los descuentos.	Gerente de mercadeo	5 días	Q.0.00
	Informar la nueva lista de precios (ya con descuento).	Gerente de mercadeo	5 días	Q.0.00
	Carga de precios en sistema informático.	Asistente de mercadeo	1 día	Q.0.00
Total			33 días	Q.0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuestos.

3.6.4 Definición de la estrategia de ajuste de precios (mayoristas)

Se propone que la empresa ajuste el precio del producto para recompensar a los clientes mayoristas y/o frecuentes (promedio de compra 3 veces al mes) de la construcción, los cuales son muy sensibles a la fluctuación de los precios. Para lograrlo, se plantea brindar un descuento en ventas por volumen, lo cual representa un incentivo para este tipo de clientes al reducir el monto total por pagar y los motiva a adquirir mayor cantidad de productos.

3.6.5 Objetivo de la estrategia de ajuste de precio por volumen

Crear la política de precios para clientes mayoristas.

3.6.6 Descripción de la estrategia de precios


Para la implementación de esta estrategia serán necesarios los siguientes pasos. (Véase tabla 9)

Tabla 9
Estrategia de precios por volumen de ventas

Fase	Actividad	Responsable
1	Definir 5% de descuento sobre los productos de las líneas de pisos-baños-pintura. Este descuento será medido a través del simulador de proyección de ajuste de precios por volumen. (Véase cuadro 22)	Gerente comercial
2	Informar a la fuerza de venta el descuento autorizado. Es importante que los vendedores estén enterados de los descuentos y en cuáles productos que aplican.	Gerente de mercadeo
3	Creación de la tarjeta de cliente frecuente (Véase figura 21) para identificarlos y poder otorgarles el ajuste de precios por volumen.	Gerente de mercadeo
4	Diseño del procedimiento para aplicar el ajuste de precio por volumen. (Véase cuadro 22).	Gerente de mercadeo
5	Control de los descuentos otorgados para medir la efectividad de la estrategia. Con esto se mide la efectividad de la estrategia. (Véase cuadro 22)	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 22
Propuesta de calculador ajuste de precio por volumen

Calculadora para descuento por volumen					
					
Propuesta	Venta	Margen ganancia	Ganancia	Descuento por compra volumen descuento cedido	
Propuesta "A"					
Propuesta de presupuesto	Q 1,000,000	25%	Q250,000	0%	
Presupuesto con descuento	Q 1,000,000	20%	Q 200,000	5%	
Resultado de la propuesta		-5%	-50,000.00		
Propuesta	Venta	Margen ganancia	Ganancia	Descuento por compra volumen	Descuento cedido
Propuesta "B"					
Venta actual	Q 1,000,000	25%	Q250,000	0%	Q 0.00
Objetivo 30% incremento en venta	Q 1,300,000	20%	Q 260,000	5%	Q 65,000
Incremento esperado	Q 300,000		Q 10,000		

Fuente: elaboración propia para fines de estudio, julio de 2014.

En la propuesta "A", se presenta el resultado al otorgar el 5% de descuento a los clientes mayoristas y manteniendo la misma venta de Q 1,000,000 y se reduce la ganancia en Q 50,000.

En la propuesta "B", el objetivo es incrementar la venta a Q1,300,000 (30% mas), esto a través del descuento del 5%, donde la ganancia bruta incrementaría en Q 10,000, genera un incremento en la ganancia bruta de 4% (Q 10,000/ Q250,000).

Figura 10
Propuesta de formulario de cliente frecuente

Solicitud de tarjeta de cliente frecuente	
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 10px;"> Foto </div>	<div style="text-align: right; margin-bottom: 20px;">  </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="width: 45%;"> <input type="checkbox"/> Tarjeta nueva <input type="checkbox"/> Reposición de tarjeta </div> <div style="width: 45%; text-align: right;"> Tarjeta asignada <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; margin-top: 5px;"></div> </div> </div>
Nombre completo: _____ Dirección: _____ Teléfonos: _____ Lugar y fecha de nacimiento _____ Edad _____ DPI.: _____ Licencia de conducir: _____ 	
Datos de la empresa para facturación Empresa: _____ Teléfono: _____ Dirección: _____ Nit: _____ Cargo: _____	

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

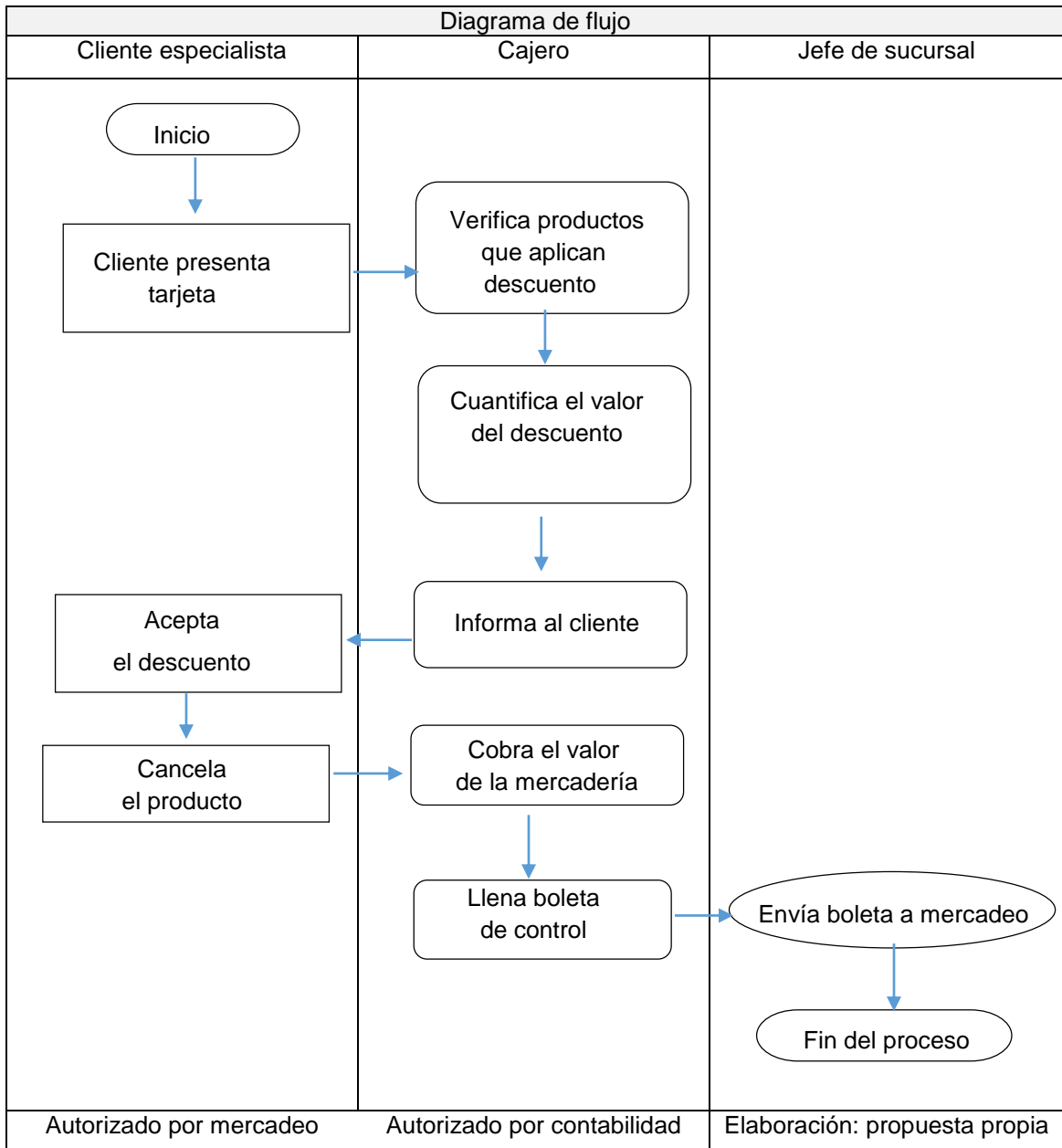
Figura 11

Propuesta de tarjeta de cliente frecuente (tiro/retiro)



Fuente: elaboración propia, febrero de 2014

Figura 12
Flujo canje de descuento por volumen



Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 23
Plan de acción de precio
Estrategias ajuste de precio descuento por volumen

Objetivo:	Crear la política de precios para mayoristas			
Estrategia	Actividad	Responsable	Duración	Costo
Ajuste de precios para mayoristas.	Definición de los descuento sobre los productos de las líneas de pisos-baños-pintura.	Gerente comercial	5 días	Q.0.00
	Información, a la fuerza de venta, sobre el descuento.	Gerente comercial	12 días	Q 0.00
	Eelaboración del formulario para dar de alta a los clientes mayoristas. Diseño y elaboración de la tarjeta de cliente frecuente.	Gerente de mercadeo	15 días	Q 0.00
	Información sobre la mecánica de obtención de descuento para el canje del descuento.	Gerente de comercial	5 días	Q 0.00
	Entrega de tarjeta de cliente frecuente.	Gerente comercial	5 días	Q 0.00
	Control de los descuentos.	Gerente de mercadeo	Indefinido	Q 0.00
Total			42 días	Q 0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuesto.

La responsabilidad de la implementación, seguimiento y control del presente plan de acción le corresponde al gerente de mercadeo, quien deberá utilizar puntos de control, los cuales se proponen en la sección de evaluación para determinar los ajustes necesarios para la ejecución total.

3.6.7 Presupuesto de la estrategia de precio

Para el desarrollo de la estrategia de descuentos comerciales para los mayoristas, el costo por incurrir consiste en el porcentaje de descuento que se realice sobre los precios de venta de los productos que se seleccionen. Este porcentaje lo absorberá dentro del precio de venta ya establecido, el cual se verá compensado en el volumen de ventas que se logre. El resto de actividades no tienen costo por ser realizadas por el personal de la empresa, debido a que son sus atribuciones. Estrategias de descuento por volumen afectará directamente un 5% del ingreso de las ventas actuales, pero la compensación se verá en un aumento de ventas. (Véase cuadro 24)

Cuadro 24
Presupuesto estrategia precio

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Elaboración de tarjetas plásticas de PVC clientes frecuentes.	500	Q 10.00	Q 5,000.00
Descuentos sobre venta proyectada de Q1,300,000 mensual	12	Q 10,000.00	Q 120,000.00
Total costo de estrategia precio			Q 125,000.00

Fuente: elaboración propia, diciembre de 2012.

3.6.8 Control y evaluación de las estrategias de precio


Para controlar la estrategia de precio, se establecerán los siguientes reportes:

Formulario para control de descuentos minoristas: formato que registra las variaciones porcentuales del margen bruto por ajuste en precios de venta. (Véase cuadro 25)

Formulario de descuentos otorgados para mayoristas: registrar en este formato las ventas con tarjeta de cliente frecuente. (Véase cuadro 26)


Para la determinación de la efectividad de la estrategia de precios, se evaluará la venta del mes donde se implementó la estrategia de precios contra la venta promedio regular del mes anterior, para medir si existió crecimiento en las ventas.

Cuadro 25
Propuesta de formato de descuento en precios a minoristas

Formulario unitario de control de entrega de descuentos			
Descripción	Venta bruta	Descuento	Venta neta
Ejemplo:			
Llave ducha metal m/cruz			
Ácido muriático galón			
Pintura látex blanco			
Responsable jefe de la sucursal (firma):			

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 26
Propuesta de formulario descuentos a mayoristas

Formulario de control de entrega de descuentos por volumen				
Fecha	No. Tarjeta	Venta bruta	Descuento	Venta neta
Responsable jefe de la sucursal (firma):				

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.7 Estrategia de plaza

La empresa Macon S.A., opera bajo la estructura de canal tipo tres de distribución (fabricante-mayorista-detallista-consumidor). La unidad de análisis realiza el papel de detallista con contacto directo con el consumidor. Por tal razón se propone la estrategia de mejorar la experiencia de compra en la sala de venta con exhibiciones de la línea de acabados.

3.7.1 Definición de la estrategia de plaza

La estrategia de plaza en el punto de venta es a través de la implementación de exhibidores de pisos, baños y pintura.

3.7.2 Objetivo de la estrategia de la plaza

Mejorar la experiencia de compra en el punto de venta de la línea de acabados pisos, baños y pintura.

3.7.3 Descripción de la estrategia de la plaza

La estrategia de plaza consiste en mejorar la experiencia de compra en la línea de acabados finales para la construcción, esto mediante la selección adecuada de exhibidores de pisos, baños y pintura en cada sucursal. Los nuevos exhibidores deben mostrar el producto para que inspire la compra del mismo. El espacio disponible para colocar los exhibidores es de 300 m². El espacio promedio para colocar el exhibidor de cada línea es de 100 m². La aplicación de la estrategia de plaza se realizará por fases las cuales se describen en la siguiente tabla (Véase tabla 10).

Tabla 10
Fases estrategia de plaza

Fase	Actividad	Responsable
1	Selección de exhibidores y rótulos de la línea de pisos, baños, pintura. (Véase figura 13, 14, 15 y 16)	Gerente de mercadeo
2	Cotización de los exhibidores y rótulos de pisos, baños y pintura.	
3	Compra de exhibidores y rótulos de pisos, baños y pintura.	Jefe de sucursal
4	Colocación de los exhibidores en cada sucursal.	
5	Designación de un espacio de 300 m2 de exhibición (10 mt. x 30 mt). - 100 m2 de exhibición para la línea de pisos. - 100 m2 de exhibición para la línea de baños. - 100 m2 de exhibición para la línea de pintura.	
6	Colocación de los productos y exhibidores. (Véase tabla 11)	
7	Señalización del área para las secciones de las exhibiciones - Rótulo de pisos. - Rótulo de baños. - Rótulo de pintura.	

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 13
Propuesta de exhibidor de baños



Fuente: elaboración propia, julio 2014

Figura 14
Propuesta de exhibidor de pisos



Fuente: elaboración propia, julio 2014

Figura 15
Propuesta de exhibidor de pintura



Fuente: elaboración propia, julio 2014

Figura 16

Propuesta de rotulación de interiores por línea



Fuente: elaboración propia, julio 2014

Cuadro 27

Plan de acción estrategia de plaza

Objetivo:	Mejorar la experiencia de compra en los puntos de venta			
Estrategia		Responsable	Duración	Costo
Remodelar las exhibiciones en las salas de venta.	Selección del área para las secciones de las exhibiciones	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
	Selección de exhibidores de las líneas.	Gerente de mercadeo	5 días	Q.0.00
	Cotización de los exhibidores necesarios y rotulación	Gerente de mercadeo	15 días	Q 0.00
	Compra de exhibidores	Gerentes de mercadeo	5 días	Q 0.00
	Colocación de los exhibidores	Gerente de mercadeo	90 días	Q 0.00
	Colocación de los productos	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
Total			125 días	Q 0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuesto.

3.7.4 Presupuesto estrategia de plaza

En el siguiente cuadro, se detallan los costos necesarios para implementar la estrategia. Algunas actividades no tienen costo porque son realizadas por el personal de la empresa, como parte de sus atribuciones. (Véase cuadro 28)

Cuadro 28

Presupuesto de plaza

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Rótulos de área (3x1 metros)	9	Q 1,500.00	Q 13,500.00
Exhibidor pisos cerámicos	3	Q 10,000.00	Q 30,000.00
Exhibidor baños	3	Q 5,000.00	Q 15,000.00
Exhibidor pintura	3	Q 7,000.00	Q 21,000.00
Total costo de estrategia de plaza			Q 79,500.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.7.5 Evaluación y control estrategia de plaza

Para el control de la implementación de la estrategia, se propone la realización de un cronograma de actividades para la instalación de los exhibidores, por punto de venta, iniciando con el exhibidor de baño; posteriormente, el exhibidor de pisos, con una lista de actividades por realizar. La primera sucursal por remodelar es Roosevelt, zona 11 por ser la tienda con mayor tráfico de clientes. La segunda es la sucursal Atlántico, zona 17 y la última sucursal Terminal, zona 4. (Véase tabla 11)

La evaluación de la efectividad de la rotación de los productos en las nuevas exhibiciones se efectuará por la medición de la ventas durante los últimos tres meses, antes de la implementación, y tres meses después de realizada la remodelación para medir el crecimiento de venta de estos productos.

Tabla 11
Cronograma de instalación de exhibidores y rótulos.

Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	s 1	s 2	s 3	s 4	s 1	s 2	s 3	s 4	s 1	s 2	s 3	s 4	s 1	s 2	s 3	s 4
Selección del área para exhibir.																
Selección de exhibidores.																
Cotización de exhibidores.																
Selección del área para rotular.																
Selección de rótulos.																
Cotización de rótulos.																
Compra de exhibidores.																
Compra de rótulos.																
Instalación en sucursal Atlántico.																
Instalación en sucursal Roosevelt.																
Instalación en sucursal Terminal.																

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8 Estrategia de mezcla promocional

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer y hacer recordar la existencia de un producto, incluyendo las características, atributos y beneficios al mercado meta al que se dirige. La unidad de análisis busca posicionar la marca para que los clientes adquieran productos de acabados y manifiesten lealtad a la marca. Para ello, se presentan las siguientes estrategias de la mezcla promocional para lograr el posicionamiento. (Véase tabla 12)

Tabla 12
Estrategias de la mezcla promocional

	Estrategia	Objetivo	Táctica
Promoción.	Estrategia de publicidad.	Comunicar el posicionamiento de beneficios y atributos de la marca.	Campaña publicitaria
	Estrategia de venta personal.		Capacitación sobre productos y servicio al cliente Premiación por cumplir metas de venta.
	Estrategia de promoción de venta.		Incentivos económicos a los consumidores por medio del uso de las herramientas de la promoción de venta.
	Estrategia de mercadeo directo.		Creación del club de clientes frecuentes.
	Estrategia de relaciones públicas.		Rueda de empresa para comunicar el relanzamiento de la línea de acabados.

Fuente: elaboración propia, febrero de 2014.

3.8.1 Estrategia de publicidad

La estrategia de publicidad comunicará el posicionamiento de la marca Macon de beneficios y atributos de la marca, más por lo mismo mediante una campaña publicitaria.

3.8.1.1 Definición de la estrategia de publicidad

La estrategia de publicidad consiste en la comunicación de mensajes que inspiren, motiven y logren recordación del posicionamiento de la empresa Macon, S.A..

3.8.1.2 Objetivo de la estrategia de publicidad

Comunicar el posicionamiento del beneficio y atributos de la marca al mercado objetivo de la unidad de análisis.

3.8.1.3 Descripción de la estrategia publicidad

Brief creativo

A continuación se proporciona la información necesaria para el trabajo creativo.

Objetivo

Comunicar el posicionamiento al grupo objetivo de la empresa Macon, S.A, en un periodo de 9 meses.

Grupo objetivo

Geográfico

Personas que vivan en área aledañas en las cercanías de la sucursal de Terminal, zona 4, en las cercanías de la sucursal Roosevelt, zona 11, y en las cercanías de la sucursal Atlántico, zona 17, todas estas zonas pertenecen a la ciudad de Guatemala.

Demográfico

Personas comprendidas en edades de 28 a 50 años, de género y ocupación indistinta.

Psicográfico

Personas innovadores que buscan todos los productos de calidad en un solo lugar para realizar sus remodelaciones.

Tema de Campaña

“Los mejores pisos, en un solo lugar”

“Los mejores baños, en un solo lugar”

“La mejor pintura, en un solo lugar”

Limitaciones

De tamaño, ubicación y movimiento

Campaña publicitaria**Descripción del producto**

Los productos a comunicar forman parte de los materiales para la construcción necesarios para finalizar una vivienda, también conocidos como línea de acabados pisos, baños y pintura.

Objetivos

a) Objetivos de mercadeo

Contribuir con el alcance del presupuesto de ventas 2015 de Q 9,500,772.00.

(Véase cuadro 8)

b) **Objetivos publicitarios**

Comunicar el posicionamiento de Macon de beneficios y atributos de la marca, más por lo mismo.

Estrategia publicitaria

a) **Técnica publicitaria**

Se busca relacionar el producto con los atributos y beneficios que brinda.

b) **Técnica de medios**

Medios impresos.

Concepto publicitario

Tema de campaña: “Productos de alta calidad, en un solo lugar”

Justificación del tema: la campaña está destinada a personas entre 38 años de edad, con familia, en su mayoría hombres, siendo parte del segmento de mercado más atractivo. El mensaje tiene como propósito generar emociones producidas por la remodelación para que el comprador se identifique con el mensaje y provoque el deseo de compra.

La publicidad se comunicará en la revista especializada en remodelación Cosas de Casa, la cual es distribuida por el medio escrito Prensa Libre en intervalo de tiempo de 15 días entre cada publicación, con circulación de 50,000 ejemplares, en la Ciudad de Guatemala. Este medio está dirigido a hombres y mujeres mayores de 25 años de edad, amantes del diseño y decoración, con interés en ambientación y decoración de su hogar.

Tabla 13
Fases estrategia publicidad

Fase	Actividad	Responsable
1	Definir la estrategia creativa a utilizar en la campaña.	Gerente de mercadeo
1	Planificación de la campaña publicitaria, la cual se propone que se desarrolle en periodos 90 días para cada línea de producto, de enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre. La comunicación será por medio de la revista Cosas de Casa en el periódico Prensa Libre. Los meses seleccionados corresponden a los periodos de tiempo antes de la temporada de mayor demanda, según la experiencia de los gerentes (comercial/mercadeo) de la empresa.	Gerente de mercadeo
2	Definición de las líneas a comunicar para cada periodo. Periodo de enero al mes de marzo, comunicación institucional de la línea de baños. Periodo de abril al mes de junio, promoción de la línea de pisos. Periodo de julio al mes septiembre, promoción de la línea de pintura.	Gerente de mercadeo
3	Campaña de la línea de baños, se comunicará en el mes de enero a marzo antes que inicia la temporada de baños. A continuación la descripción de la estrategia. Enero-Marzo Propuesta publicitaria para línea de baños en revista. Se utilizará una fotografía que inspire a tener un cuarto de baño moderno y funcional, cerrando con un titular del anuncio que refuerce el mensaje que la mejor loza sanitaria (baños) lo encuentra en un solo lugar. Para el mes de enero se utiliza la propuesta "A", para el mes de febrero la propuesta publicitaria "B" y cerrando el mes de marzo con la propuesta publicitaria "C". (Véase figura 17, 18, 19)	Gerente de mercadeo/Agencia de publicidad.

Fase	Actividad	Responsable
4	<p>Campaña de la línea de pisos, se comunicará en el mes de abril a junio, antes que inicie la temporada de pisos. A continuación la descripción de la estrategia.</p> <p>Abril-Junio Propuesta publicitaria para línea de pisos en revista. Se utilizará una fotografía que inspire a instalar piso cerámicos que embellezcan los espacios, con un titular del anuncio que refuerce el mensaje que el mejor piso lo encuentra en un solo lugar. Para el mes de abril se utiliza la propuesta "A", para el mes de mayo la propuesta publicitaria "B" y cerrando el mes de junio, con la propuesta publicitaria "C". (Véase figura 20, 21, 22)</p>	Gerente de mercadeo/Agencia de publicidad.
5	<p>Campaña de la línea de pintura, se comunicará en el mes de julio a septiembre antes que inicia la temporada de pinturas. A continuación la descripción de la estrategia.</p> <p>Julio-septiembre Propuesta publicitaria para línea de pintura en revista. Se utilizará una fotografía que inspire a tener un cuarto con decorado, con colores que emocionen e inspiren, cerrando con un titular del anuncio que refuerce el mensaje que la mejor pintura la encuentra en un solo lugar. Para el mes de enero se utiliza la propuesta "A", para el mes de febrero la propuesta publicitaria "B" y cerrando el mes de marzo con la propuesta publicitaria "C". (Véase figura 23, 24, 25)</p>	Gerente de mercadeo/Agencia de publicidad.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014

Cuadro 29
Plan de acción estrategia de publicidad

Objetivo:	Comunicar el posicionamiento del beneficio de la marca, al mercado objetivo de la unidad de análisis.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Costo
Estrategia de publicidad.	Diseño de estrategia creativa.	Gerente de mercadeo	10 días	Q 0.00
	Aprobación de estrategia creativa.	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
	Elaboración de artes para anuncio en revista para la línea de baños (9"x11").	Agencia de publicidad	15 días	Q 0.00
	Elaboración de artes para anuncio en revista para la línea de pisos (9"x11").	Agencia de publicidad	5 días	Q 0.00
	Elaboración de artes para anuncio en revista para la línea de pintura (9"x11").	Agencia de publicidad	5 días	Q 0.00
	Aprobación de anuncios.	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
	Reserva de espacio y fecha, en agencia.	Agencia de publicidad.	3 días	Q 0.00
	Aprobación de presupuesto.	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
Total			63 días	Q 0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuesto.

Figura 17

Propuesta publicitaria para la línea de baños “A” en revista

Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar



Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 18

Propuesta publicitaria para la línea de baños “B” en revista

Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

The advertisement features a photograph of a modern bathroom with a white clawfoot bathtub, a toilet, and a pedestal sink. The text is set against a green background at the top and bottom. The logo for Macon includes a stylized house icon above the brand name.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 19

Propuesta publicitaria para la línea de baños “C” en revista



Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 20

Propuesta publicitaria para la línea de pisos “A” en revista



Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

The advertisement features a photograph of a living room with a patterned rug, a glass coffee table, and a sofa. Below the photo is a display of various flooring samples including wood, stone, and patterned tiles. The Macon logo, which includes a house icon, is prominently displayed with the tagline 'Todos los materiales en un solo lugar'. At the bottom, a green banner contains contact information for three locations: Atlántico, Roosevelt, and Terminal.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 21

Propuesta publicitaria para la línea de pisos “B” en revista

Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

The advertisement features a central photograph of a room with a terracotta tile floor. A dark wooden chest sits against a brick wall, and a small bowl of green apples is on the floor. Below the main image, there are three samples of different flooring materials: a wood-look laminate, a stone-look tile, and a patterned tile. The Macon logo, which includes a house icon, is positioned to the right of the samples. A green banner at the bottom contains contact information for three locations: Atlántico, Roosevelt, and Terminal.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 22

Propuesta publicitaria para la línea de pisos “C” en revista



Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 23

Propuesta publicitaria para la línea de pintura "A" en revista

La mejor pintura, en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

The advertisement features a photograph of a modern living room with red walls and a white doorway leading to another room. In the foreground, there are two paint cans: a large white bucket and a smaller yellow can, both with a red strawberry design. The text 'La mejor pintura, en un solo lugar' is at the top, and 'Macon Todos los materiales en un solo lugar' is at the bottom, along with contact information for three locations: Atlántico, Roosevelt, and Terminal.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 24

Propuesta publicitaria para la línea de pintura “B” en revista

La mejor pintura, en un solo lugar



The advertisement shows a child's room with bright green walls. A black shelving unit holds books, a teddy bear, and a red ball. A white bucket and a smaller can of Macon paint, both featuring a strawberry design, are in the foreground. The Macon logo, which includes a house icon, is prominently displayed with the tagline 'Todos los materiales en un solo lugar'. At the bottom, contact numbers for three locations are listed: Atlántico 22321212, Roosevelt 2432332, and Terminal 21232121.

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 25

Propuesta publicitaria para la línea de pintura “C” en revista

La mejor pintura, en un solo lugar



Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8.1.4 Presupuesto de la estrategia de publicidad

Se establece el siguiente presupuesto para ejecutar la estrategia de publicidad. Algunos gastos no representan costos porque las actividades forman parte de las atribuciones del puesto del gerente de mercadeo. (Véase cuadro 30)

Cuadro 30
Presupuesto estrategia de publicidad

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Costo de producción creatividad	3	Q 1,500.00	Q 4,500.00
Revista Cosas de Casas baños	3	Q 9,000.00	Q 27,000.00
Revista Cosas de Casas pintura	3	Q 9,000.00	Q 27,000.00
Revista Cosas de Casas pisos	3	Q 9,000.00	Q 27,000.00
Total			Q 33,412.50

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8.1.5 Evaluación y control estrategia de publicidad

La evaluación consiste en realizar un análisis sobre el grado de recordación del anuncio publicitario pautado. Por medio de una encuesta se determinará la efectividad, se realizará a una muestra de 100 clientes que visiten la tienda un mes después de la publicación. Estas encuestas serán elaboradas por los jefes de cada sucursal, quienes reportarán los datos obtenidos al gerente de mercadeo. (Véase anexo 5, 6, 7)

3.8.2 Estrategia de promoción de venta

La promoción de venta será utilizada como parte de la estrategia de posicionamiento para comunicar los beneficios y atributos de la marca.

3.8.2.1 Definición de la estrategia promoción de venta

La estrategia de promoción de venta ofrece una serie de incentivos a corto plazo para que el consumidor visite y adquiera productos de las líneas de acabados en Macon S.A. Las fechas definidas para realizar las publicaciones van relacionadas a las temporadas de mayor demanda de estos productos por parte de los consumidores. Esta estrategia tiene conexión por los descuentos ofrecidos con la estrategia de precio.

3.8.2.2 Objetivo de la estrategia de la promoción de venta

Incremento de la venta en la línea de acabados para comunicar el posicionamiento.

3.8.2.3 Descripción de la estrategia promoción de venta

Las mecánicas promocionales a utilizar en la promoción de venta, están enfocadas principalmente en descuentos al precio directo, promoción que es la más aceptada por los clientes reales y potenciales, debido a que representa una recompensa instantánea al momento de realizar la compra de productos.

Las estrategias se comunicarán en el periódico Nuestro Diario en el suplemento metropolitano con cobertura en la ciudad capital, el cual tiene circulación de 120,000 ejemplares diarios, utilizando una página completa en formato 6X8. Este medio es utilizado tanto por los clientes potenciales como reales para consultar ofertas de productos. El grupo objetivo del diario comparte características del mercado meta de Macon, S.A.

Se presentan las siguientes fases de la estrategia de promoción de venta por línea de producto. (Véase tabla 14)

Tabla 14
Fases de la estrategia de promoción de venta

Fase	Actividad	Responsable
1	<p>Planificación del plan promocional el cual se propone que se desarrolle en periodos de cuatro meses, de enero-abril, mayo-agosto, septiembre-diciembre. La comunicación será por medio del periódico Nuestro Diario, en la sección de suplemento Metropolitano. Los meses seleccionados corresponden a los periodos de tiempo donde el producto tiene mayor demanda, según la experiencia de los gerentes (comercial/mercadeo) de la empresa.</p>	Gerente de mercadeo
2	<p>Definición de las líneas a promocionar para cada periodo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Periodo de enero al mes de abril, promoción de la línea de baños. • Periodo de mayo al mes de agosto, promoción de la línea de pisos. • Periodo de septiembre al mes diciembre, promoción de la línea de pintura. 	Gerente de mercadeo
3	<p>Promoción de venta de la línea de baños. En el mes de abril se comunicará la primera promoción de venta de baños, la cual consiste en la siguiente mecánica.</p> <p>Descuento en sanitario Luxury de Q 151.00, donde el precio regular es de Q 750.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 599.00. Descuento en sanitario Teus por Q 191.00, precio regular Q 850.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 659.00. Descuento en accesorio de baño de Q 40.00, donde el precio regular es de Q 199.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 159.00. Descuento en lavamanos con grifería de Q 51.00, donde el precio regular es de Q 450.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 399.00. La vigencia de esta promoción es del 1 al 30 de abril. (Véase figura 27)</p>	Gerente comercial

Fase	Actividad	Responsable
4	<p>Promoción de venta de la línea de baños. En el mes de mayo se comunicará la segunda promoción de venta de baños, la cual consiste en la siguiente mecánica:</p> <p>Descuento en sanitario Atena de Q 100.00, donde el precio regular es de Q 599.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 499.00. Descuento en sanitario económico por Q 30.00, precio regular Q 399.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 369.00. Descuento en espejo redondo de Q 40.00, donde el precio regular es de Q 239.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 199.00. Descuento en lavamanos con pedestal de Q 70.00, donde el precio regular es de Q 329.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 259.00 La vigencia de esta promoción es del 1 al 31 de mayo. (Véase figura 28)</p>	Gerente comercial
5	<p>Promoción de venta de la línea de baños. En el mes de junio se comunicará la tercera y última promoción de venta de baños, la cual consiste en la siguiente mecánica:</p> <p>Descuento de Q 260.00 en combo de baño y lavamanos Contempo donde el precio regular es de Q 1,259.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 999.00. Descuento en grifería para lavamanos por Q 40.00, precio regular Q 139.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 99.00. Descuento en grifería para lavamanos Monomando por Q 40.00, precio regular Q 239.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 199.00. Descuento en grifería para duchas por Q 40.00, precio regular Q 189.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 149.00. La vigencia de esta promoción es del 1 al 30 de junio. (Véase figura 29)</p>	Gerente comercial
6	<p>Promoción de venta línea de pisos. Inicia en el mes de julio por ser el primer mes de la temporada de pisos y consiste en las siguientes mecánicas promocionales.</p> <p>Descuento en piso Atlantis de Q 6.00 donde el precio regular es de Q 55.95 por metro cuadrado, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Murano de Q 6.00, precio regular de Q 55.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Tamesis de Q 6.00 m2, precio regular Q 65.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 59.95 m2. Descuento en piso Nogal de Q 6.00 m2, precio regular Q 75.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 69.95 m2. La vigencia de esta promoción es del 1 al 31 de julio. (Véase figura 30)</p>	Gerente comercial

Fase	Actividad	Responsable
7	<p>Línea de pisos, el mes de agosto, se comunicará la siguiente promoción de venta:</p> <p>Descuento en piso Aladin de Q 6.00, donde el precio regular es de Q 55.95 por metro cuadrado, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Siria de Q 6.00, precio regular de Q 55.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Carpet de Q 6.00 m2, precio regular Q 65.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 59.95 m2. Descuento en piso Florencia de Q 6.00 m2, precio regular Q 75.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 69.95 m2. La vigencia de esta promoción es del 1 al 31 de agosto. (Véase figura 31)</p>	Gerente comercial
8	<p>Línea de pisos, el mes de septiembre finaliza la comunicación con las siguientes promociones:</p> <p>Descuento en piso Vintage de Q 6.00, donde el precio regular es de Q 55.95 por metro cuadrado, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Ontario de Q 6.00, precio regular de Q 55.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 49.95 m2. Descuento en piso Sorrento Marrón de Q 6.00 m2, precio regular Q 65.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 59.95 m2. Descuento en piso Sorrento Rojo de Q 6.00 m2, precio regular Q 75.95 m2, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 69.95 m2. La vigencia de esta promoción es del 1 al 31 de septiembre. (Véase figura 32)</p>	Gerente comercial
9	<p>Promoción de venta línea de pintura, en el primer mes de la temporada es abril, inicia la comunicación de las siguientes ofertas.</p> <p>Descuento galón de pintura de Q 10.00, precio regular Q 99.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 89.00. Descuento en brocha 4" de Q 4.00, precio regular Q 19.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 15.00. Precio de introducción de Q 99.00. Descuento en pintura en cubeta de Q 5.00, precio regular Q 350.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 299.00. La vigencia de esta promoción es del 1 al 30 de octubre. (Véase figura 33)</p>	Gerente comercial

Fase	Actividad	Responsable
10	<p>En noviembre el segundo mes de la temporada, se intensifican las promociones, las cuales consisten en lo siguiente:</p> <p>Bonificación de producto, gratis galón por la compra de la cubeta de pintura con el precio regular de la cubeta de pintura es Q 350.00. Precio de introducción de galón de pintura Q44.95. Descuento en galón de aceite de Q 10.00, precio regular Q 99.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 89.00. Descuento en rodillo y bandeja de Q 10.00, precio regular Q 39.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 29.00. La vigencia de esta promoción es del 1 al 30 de noviembre. (Véase figura 34)</p>	Gerente comercial
11	<p>Para el cierre de la temporada de pinturas en el mes de diciembre, se realizan las promociones más atractivas para el consumidor.</p> <p>Bonificación de producto compra 3 y paga 2 galones de pintura. (Precio regular galón de pintura Q 59.95). Descuento en lija de Q 0.55, precio regular Q 2.95, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 3.50. Descuento en escalera de 6 escalones de Q 60.00, precio regular Q 359.00, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 299.00. Descuento en pintura en spray de Q 5.00, precio regular Q 24.95, con el descuento aplicado el precio de promoción es de Q 19.95. La vigencia de esta promoción es del 1 al 30 de diciembre. (Véase figura 35)</p>	Gerente comercial
12	Elaboración del cronograma promocional. (Véase cuadro 26)	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 31

Plan de acción estrategia de promoción de venta

Objetivo:	Comunicar el posicionamiento por medio de la promoción de venta.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Duración	Costo
Estrategia de promoción de venta.	Planificación del cronograma promocional.	Gerente de mercadeo	15 días	Q.0.00
	Desarrollo de promociones de venta de la línea de pisos cerámicos.		90 días	Q.0.00
	Desarrollo de promociones de venta de la línea baño.		90 días	Q.0.00
	Desarrollo de promociones de la venta de la línea pintura.		90 días	Q.0.00
	Total		285 días	Q.0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuesto.

Figura 26
Cronograma de promociones anual

Línea	Abril				Mayo				Junio				Total
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Baños													
Promoción "A"	1	1	1	1									4
Promoción "B"					1	1	1	1					4
Promoción "C"									1	1	1	1	4
Sub-total pintura													12
	Julio				Agosto				Septiembre				
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Pisos													0
Promoción "A"	1	1	1	1									4
Promoción "B"					1	1	1	1					4
Promoción "C"									1	1	1	1	4
Sub-total pintura													12
	Octubre				Noviembre				Diciembre				
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Pintura													
Promoción "A"	1	1	1	1									4
Promoción "B"					1	1	1	1					4
Promoción "C"									1	1	1	1	4
Sub-total pintura													12
Total													36

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 27

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “A”

Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar

Inodoro Luxury
Q599
Precio regular: Q750

Teus
Q659
Precio regular: Q850

Accesorios
Q159
Precio regular: Q199

Lavamanos con grifería
Q399
Precio regular: Q450

Ofertas increíbles
del 1 al 30 de abril

* Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 28

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “B”

Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar

Inodoro Atenea
Q499
Precio regular: Q599

Económico
Q369
Precio regular: Q399

Espejo redondo
Q199
Precio regular: Q239

Lavamanos con pedestal
Q259
Precio regular: Q329

Ofertas increíbles
del 1 al 31 de mayo
• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 29

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de baños “C”

Lo mejor en loza sanitaria, en un solo lugar

Combo de baño y lavamanos Contempo
Q999
Precio regular: Q1,259

Grifería para lavamano
Q99
Precio regular: Q139

Grifería para lavamanos Monomando
Q199
Precio regular: Q239

Grifería para duchas
Q149
Precio regular: Q189

Ofertas increíbles del 1 al 31 de junio
• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 30

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “A”

Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Atlantis
Q49.95 m²
Precio regular: Q55.95 m²

Modelo	Precio Promocional (m ²)	Precio Regular (m ²)
Murano	Q49.95	Q55.95
Tamesis	Q59.95	Q65.95
Nogal	Q69.95	Q75.95

Ofertas envidiables
del 1 al 31 de julio
• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 31

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “B”

Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Aladin
Q49.95 m²
Precio regular: Q55.95 m²

Siria
Q49.95 m²
Precio regular: Q55.95 m²

Carpet
Q59.95 m²
Precio regular: Q65.95 m²

Florencia
Q69.95 m²
Precio regular: Q75.95 m²

Ofertas envidiables
del 1 al 31 de agosto
• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 32

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pisos “C”

Los mejores pisos nacionales, en un solo lugar

Vintage
Q49.95 m²
Precio regular: Q55.95 m²

Modelo	Precio Promocional (m ²)	Precio Regular (m ²)
Ontario	Q49.95	Q55.95
Sorrento Marrón	Q59.95	Q65.95
Sorrento Rojo	Q69.95	Q75.95

Ofertas envidiables
del 1 al 31 de septiembre
• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 33

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura "A"

La mejor pintura, en un solo lugar



Galón
Q89
Precio regular: Q99

 <p>Brocha 4 Q15 Precio regular: Q19</p>	 <p>Galón aceite Q99</p>	 <p>Cubeta Q299 Precio regular: Q350</p>
--	--	--

Coloridas **Ofertas**
del 1 al 30 de octubre

• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 34

Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura “B”



La mejor pintura, en un solo lugar

GRATIS galón en la compra de la cubeta

Q350

 <p>Galón</p> <p>Q44.95</p>	 <p>Galón aceite</p> <p>Q89 Precio regular: Q99</p>	 <p>Rodillo y bandeja</p> <p>Q29 Precio regular: Q39</p>
---	---	--

Coloridas **Ofertas**
del 1 al 30 de noviembre

• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar


Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 35


Propuesta de promoción de venta en periódicos para la línea de pintura “C”




La mejor pintura, en un solo lugar



3x2 lleve 3 galones y pague 2

Q59.95



 <p>Lija</p> <p>Q2.95 Precio regular: Q3.50</p>	 <p>Escalera 6 escalones</p> <p>Q299 Precio regular: Q359</p>	 <p>Pintura en spray</p> <p>Q19.95 Precio regular: Q24.95</p>
---	---	---

Coloridas Ofertas
del 1 al 30 de diciembre

• Fotos con fines ilustrativos / Existencias limitadas

Macon
Todos los materiales en un solo lugar

Atlántico 22321212 - Roosevelt 2432332 - Terminal 21232121

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8.2.4 Presupuesto estrategia promoción de venta

Para desarrollar las estrategias inversión de promoción, se establece el siguiente presupuesto. El resto de actividades no tienen costo por ser realizadas por el personal de la empresa, como parte de sus atribuciones. (Véase cuadro 32)

Cuadro 32
Presupuesto promoción de venta

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Honorario por diseño del anuncio.	36	Q 900.00	Q 32,400.00
Promoción de venta baños, página completa <i>full color</i> en el periódico Nuestro Diario, circulación metropolitana.	12	Q10,920.00	Q 131,040.00
Promoción de venta baños, página completa <i>full color</i> en el periódico Nuestro Diario, circulación metropolitana.	12	Q10,920.00	Q 131,040.00
Promoción de venta baños, página completa <i>full color</i> en el periódico Nuestro Diario, circulación metropolitana.	12	Q10,920.00	Q 131,040.00
Costo por descuentos otorgados.		Q.0.00	Q.0.00
Total			Q 425,520.00

Fuente: elaboración propia, diciembre 2012


Nota: el costo de los descuentos será absorbido dentro del precio de venta.

3.8.2.5 Evaluación y control estrategia de promoción de venta

El control y evaluación de la promoción se realizará por unidades vendidas durante la promoción al compararlo con las ventas de los últimos dos meses antes de la promoción. Los productos que presenten alta rotación al momento de ser promocionados serán utilizados para futuras promociones. En el caso de productos que no generen demandas serán eliminados de las promociones. (Véase cuadro 33)

Cuadro 33

Cuadro de control de efectividad promocional

Formulario evaluación de unidades vendidas en promoción mensual			
Descripción	Venta promedio (Unidades)	Venta en promoción (Unidades)	Efectividad de la promoción
Baños	Ejemplo		
Llave ducha	12	20	66%
Sanitarios			
Lavamanos			
Productos de baños vendidos en promoción			
Pisos			
Pisos			
Azulejos			
Pegamentos			
Productos de baños vendidos en promoción			
Pintura			
Pintura látex presentación galón			
Pintura látex presentación cubeta			
Pintura en <i>spray</i>			
Productos de baños vendidos en promoción			

Fuente: elaboración propia, julio 2014

3.8.3 Estrategia de venta personal

La variable de venta personal será utilizada como parte de la estrategia de posicionamiento.

3.8.3.1 Definición estrategia de venta personal

La estrategia de venta personal se desarrolla con capacitaciones y un plan de incentivos. La primera parte inicia con la implementación de un programa de capacitación sobre el uso, características y especificaciones técnicas del producto de acabados finales. La misma será brindada por los proveedores, se propone la calendarización de las mismas (Véase tabla 17). Como complemento de la estrategia a la fuerza de venta, se propone el desarrollo de un plan de capacitaciones enfocadas al servicio al cliente y de esta forma preparar a los vendedores para comercializa la línea acabado final para la construcción (Véase cuadro 35)

3.8.3.2 Objetivos de la estrategia de venta personal

Comunicar el posicionamiento a través de la estrategia de venta personal.

3.8.3.3 Descripción de la estrategia de venta personal

Para el desarrollo de la estrategia de venta personal, se debe realizar las capacitaciones sobre las características, usos y beneficios de los productos de la línea de acabados (pisos, baños y pintura) para volver expertos a los vendedores de la fuerza de venta de la unidad de análisis. Asimismo capacitarlos en mejorar la atención al cliente y cierre de ventas. A continuación, se describe las principales fases para desarrollar esta estrategia.

Tabla 15
Fase de la estrategia de venta personal

Fase	Actividad	Responsable
1	Capacitación sobre productos Organización del plan las capacitaciones técnicas a la fuerza de ventas, por un período de 5 días, por dos horas diarias, iniciando a las 6:30 am y finalizando 8:30 a.m. (Véase tabla 16)	Gerente de mercadeo
2	Lugar para desarrollar las capacitaciones. Estas se llevarán a cabo en cada sucursal, iniciando en la sucursal de Terminal, zona 4; seguidamente, en Roosevelt, zona 11; y finalmente, en Atlántico, zona 17.	Gerente de mercadeo
3	Los expositores de las capacitaciones. Se solicitará apoyo a proveedores para que brinden la capacitación sobre los beneficios y aplicación de los productos que comercializan. Cada proveedor tiene un día asignado para explicar la información técnica; asimismo realizar pruebas del uso del producto.	Gerente comercial.
4	Programación por tipo de producto para iniciar las capacitaciones. La primera es para los productos de pisos cerámicos; la segunda, proveedores de productos de baños; la tercera, productos de pintura.	Gerente comercial
5	Evaluación de las capacitaciones. Cada proveedor deberá realizar un examen sobre los temas desarrollados.	Proveedores.
6	Capacitación sobre servicio al cliente. Las capacitaciones de servicio al cliente y cierre de ventas serán realizadas con el apoyo de Intecap, institución encargada del desarrollo de la productividad empresarial, quienes cuentan con programas ya establecidos sobre servicio al cliente.	Gerente de mercadeo
7	Por último, se realizará la medición de la capacitación sobre servicio al cliente por medio de un examen.	Gerente de mercadeo
8	Plan de incentivos. Creación de programa de incentivos por la venta de productos de acabados finales (pisos baños y pinturas).	Gerente de mercadeo
9	Se brindaran incentivos no económicos, a los vendedores que alcancen de metas de ventas, estos incentivos son materiales como playeras, gorras, bolsones, termos (Véase figura 47, 48, 49, 50, 51 y 52)	Gerente de mercadeo
10	Definición de premios para el plan de incentivos económicos. Los premios serán otorgados por el alcance de las metas de venta mensuales en la línea de acabados.	Gerente de mercadeo
11	Elaboración de escala de premios por meta alcanzada. Para cada cierre de mes, se brindarán premios a los cinco vendedores que primero alcancen sus metas de ventas de forma mensual. Por lo tanto para cada premio se presupuestará 165 bonificaciones de forma anual. Esta cantidad está integrada por 55 bonificaciones con un valor de Q 300.00 por superar la meta de venta en 25% adicional; 55 bonificaciones con un valor de Q 200.00 por superar la meta de venta en 10% y finalmente 55 bonificaciones con un valor de Q 100.00 por alcanzar la meta de ventas.	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, julio 2014.

Cuadro 34

Plan de acción estrategia venta personal

Objetivo:	Comunicar el posicionamiento utilizando la estrategia de venta personal.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Duración	Costo
Estrategia de venta personal	Plan de capacitación sobre producto.	Gerente comercial	20 días	Q.0.00
	Plan de capacitación sobre servicio al cliente.	Gerente de mercadeo	20 días	Q.0.00
	Plan de incentivos (promocionales y económicos).	Gerente de mercadeo	5 días	Q 0.00
Total			55 días	Q.0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Nota: la descripción de los costos se detalla en la sección de presupuesto.

Tabla 16

Plan de capacitaciones sobre producto y servicio al cliente

Módulo	Tema	Responsable
Módulo I Baños	<ul style="list-style-type: none"> Tipos y usos Calidad y garantía 	Proveedores (Instructores del proveedor de baños).
Módulo II Piso cerámico	<ul style="list-style-type: none"> Tipos y usos Calidad y garantía 	Proveedores (Técnicos de la fábrica de piso).
Módulo III Pintura	<ul style="list-style-type: none"> Tipos y usos Calidad y garantía 	Proveedores (Técnicos de la fábrica de pintura).
Módulo IV Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Que es el servicio Técnicas de servicio al cliente. Satisfacción del cliente 	Gerente de mercadeo/Capacitador Intecap
Módulo V Cierre de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Entender al cliente Solución al cliente 	Gerente de mercadeo/Capacitar Intecap

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Tabla 17
Calendario de capacitaciones sobre productos

Lugar:	Sucursales Macon, S.A.				
Fecha:	Primera semana de Enero				
Hora/Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:30 a.m.- 7:30 a.m.	Capacitación sobre loza sanitaria por parte del proveedor.	Capacitación sobre pisos cerámicos por parte del proveedor.	Capacitación sobre pintura por parte del proveedor.	Examen teórico sobre las capacitaciones recibidas.	Entrega de resultados de las evaluaciones y premiación.
7:30 a.m.- 8:30 a.m.	Taller de instalación de lozas sanitarias, por parte del proveedor.	Taller de instalación de pisos cerámicos, por parte del proveedor.	Taller de aplicación de pintura, por parte del proveedor.	Examen práctico de instalación de productos, por parte del proveedor.	.
	Refacción	Refacción	Refacción	Refacción	

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Tabla 18
Calendario de capacitación sobre servicio al cliente

Lugar:	Sucursales Macon, S.A.				
Fecha:	Primera semana de Enero				
Hora/Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:30 a.m.- 7:30 a.m.	Servicio al cliente. Qué es el servicio.	Servicio al cliente. Técnicas de servicio al cliente.	Servicio al cliente. Satisfacción del cliente.	Cierre de ventas. Entender al cliente.	Examen y evaluación del cliente.
	Refacción.	Refacción.	Refacción.	Refacción.	Refacción.

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 35
Meta de venta mensual presupuesto 2015

Mes	Meta de venta mensual por ejecutivo		
	Meta 100%	Meta 110%	Meta 125%
Enero	Q 238,027	Q 261,829	Q 327,286
Febrero	Q 188,702	Q 207,573	Q 259,466
Marzo	Q 237,975	Q 261,772	Q 327,215
Abril	Q 204,759	Q 225,235	Q 281,543
Mayo	Q 268,990	Q 295,889	Q 369,861
Junio	Q 240,026	Q 264,029	Q 330,036
Julio	Q 307,990	Q 338,789	Q 423,486
Agosto	Q 253,890	Q 279,280	Q 349,099
Septiembre	Q 261,715	Q 287,886	Q 359,858
Octubre	Q 243,933	Q 268,326	Q 335,408
Noviembre	Q 320,683	Q 352,751	Q 440,939
Diciembre	Q 271,187	Q 298,306	Q 372,882

Fuente: presupuesto de venta anual Q39,975,512 para el año 2015.

La fuerza de venta de Macon, está compuesta por 13 vendedores.

Cuadro 36

Cuadro de incentivos económicos por meta de ventas

Meta de venta por vendedor	Cantidad	Premio mensual por vendedor
Superar la meta de venta mensual 125%.	1	Q 300.00
Superar la meta de venta mensual 110%.	1	Q 200.00
Cumplir la meta de venta mensual 100%.	1	Q 100.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Tabla 19

Cuadro de premios en material promocional

Meta de venta por vendedor	Meta	Premio (no económicos)
Venta mensual Mes 1 Q 231,415 Mes 2 Q 183,461 Mes 3 Q 231,364	Cumplir 3 meses consecutivos de venta.	1 Pelota 1 Camisa tipo polo 1 Playera 1 Gorra 1 Mouse Pad 1 Termo

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 36
Propuesta de diseño pelota



Fuente: elaboración propia, julio 2014.

Figura 37
Propuesta de diseño camisa tipo polo



Fuente: elaboración propia, julio 2014

Figura 38
Propuesta de diseño playera



Fuente: elaboración propia, julio 2014.

Figura 39
Propuesta de diseño de *Mouse Pad*



Fuente: elaboración propia, julio 2014.

Figura 40
Propuesta de diseño de termo



Fuente: elaboración propia, julio 2014.

Figura 41
Propuesta de diseño gorra



Fuente: elaboración propia, julio 2014

3.8.3.4 Presupuesto estrategia de venta personal

Para desarrollar las estrategias de venta personal, se presenta el siguiente presupuesto. (Véase cuadro 37)

Cuadro 37
Presupuesto de estrategia venta personal

Bonificación no económica por alcance de venta.	Unidades para compra	Costo unitario	Costo total
Pelotas	100	Q 50.00	Q 5,000.00
Playeras	200	Q 20.00	Q. 4,000.00
Camisas tipo polo	100	Q 50.00	Q. 5,000.00
Gorras	100	Q 25.00	Q. 2,500.00
Mouse Pad	200	Q 15.00	Q. 3,000.00
Termos	100	Q 35.00	Q. 3,500.00
Bonificación económica por alcance de venta.	Bonificaciones a brindar estimadas	Costo unitario	Costo total
<ul style="list-style-type: none"> • Superar la meta de venta mensual 25% • Superar la meta de venta mensual 10% • Cumplir la meta de venta mensual 100% 	55	Q. 300.00	Q 16,500.00
	55	Q 200.00	Q 11,000.00
	55	Q 100.00	Q 5,500.00
Total costo de estrategia de venta personal.			Q 61,000.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8.3.5 Evaluación y control de estrategia de venta personal

Para medir la estrategia de venta personal se realizarán exámenes a los vendedores, evaluando los temas recibidos en las capacitaciones. Cada proveedor será el encargado de realizar la prueba. Los resultados serán tomados en cuenta para buscar áreas de refuerzo. El incentivo para la fuerza de venta será medido por el alcance de las metas de venta obtenida en la línea de acabados.

3.8.4 Estrategia de mercadeo directo

El mercadeo directo será utilizado para comunicar el posicionamiento a los clientes actuales de la empresa.

3.8.4.1 Definición estrategia de mercadeo directo

Comunicación directa a los clientes actuales de la unidad de análisis para informar acerca de la línea de acabados a través de la elaboración y envío del catálogo de productos con los artículos de las líneas de pisos, baños y pintura, en el cual se muestran todos los artículos necesarios.

3.8.4.2 Objetivo de la estrategia de mercadeo directo

Comunicar el posicionamiento por medio de la estrategia de mercadeo directo.

3.8.4.3 Descripción de la estrategia de mercadeo directo

Para el desarrollo de la estrategia de mercadeo directo se describen las principales actividades. (Véase tabla 20)

Tabla 20
Fases estrategia de mercadeo directo

Fase	Actividad	Responsable
1	Selección de productos para el catálogo de productos.	Gerente comercial
2	Solicitar a los proveedores fotografías de los productos.	Gerente comercial
3	Elaboración y edición del diseño del catálogo de los productos (Véase Figura 42, 43, 44).	Gerente de mercadeo
4	Impresión de 300 catálogos.	Gerente de mercadeo
5	Preparación de la base de datos de clientes, la cual se obtendrá del libro de venta digital de la empresa.	Gerente de mercadeo
6	Entrega de catálogos a base de datos capturada de clientes.	Gerente de mercadeo
7	Envío del catálogo por correo directo a la base de datos seleccionada.	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 38

Plan de acción estrategia de promoción mercadeo directo

Objetivo:	Comunicar el posicionamiento a través de la estrategia de mercadeo directo.			
Estrategia	Actividad	Responsable	Duración	Costo
Mercadeo directo	Preparación de los productos de baños, pisos y pintura para el catálogo.	Gerente de mercadeo	10 días	Q.0.00
	Solicitud de fotografías de los productos a los proveedores.		15 días	Q.0.00
	Diseño del catálogo de productos.		5 días	Q.0.00
	Revisión e impresión del catálogo.		15 días	Q. 0.00
	Preparación de la base de datos de clientes.		5 días	Q. 0.00
	Envío del catálogo por correo directo.		5 días	Q. 0.00
	Entrega del catálogo de productos a clientes frecuentes.		5 días	Q. 0.00
Total			60 días	Q 0.00

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Figura 42
Propuesta de portada de catálogo de baños



Fuente: elaboración de propia, julio de 2014.

Inodoros



- Item 100001
- Inodoro una pieza
- Esmalte anti-bacteria
- Sistema de descarga sólido y líquido
- Sifón esmaltado
- Perfil bajo
- Asiento caída lenta



- Item 100002
- Inodoro una pieza
- Esmalte anti-bacteria
- Sistema de descarga sólido y líquido
- Sifón esmaltado
- Perfil bajo
- Asiento caída lenta



- Item 100003
- Inodoro dos piezas
- Esmalte anti-bacterial
- Sistema de descarga sólido y líquido
- Sifón esmaltado
- Perfil alto
- Asiento caída lenta

Inodoros



- Item 100004
- Inodoro dos piezas
- Esmalte anti-bacterial
- Sistema de descarga sólido y liquido
- Sifón esmaltado
- Perfil alto
- Asiento



- Item 100005
- Inodoro dos piezas
- Esmalte anti-bacterial
- Sistema de descarga sólido y liquido
- Sifón esmaltado
- Perfil alto
- Asiento



- Item 100006
- Inodoro dos piezas
- Esmalte anti-bacterial
- Sistema de descarga sólido y liquido
- Sifón esmaltado
- Perfil alto
- Asiento

Lavamanos



- Item 100007
- Lavamanos dos piezas
- Esmalte anti-bacterial
- Pedestal para mayor soporte
- Incluye accesorios sifón, desagüe y cargadores
- Grifería



- Item 100008
- Lavamanos dos piezas
- Esmalte anti-bacteria
- Pedestal para mayor soporte
- Incluye accesorios sifón, desagüe y cargadores
- Grifería



- Item 100009
- Lavamanos dos piezas
- Esmalte anti-bacteria
- Pedestal para mayor soporte
- Incluye accesorios sifón, desagüe y cargadores
- Grifería

Lavamanos



- Item 100010
- Lavamanos dos piezas
- Esmalte anti-bacteria
- Pedestal para mayor soporte
- Incluye accesorios
- Sifón
- Desagüe
- Cargadores
- Grifería



- Item 100011
- Lavamanos dos piezas
- Esmalte anti-bacteria
- Pedestal para mayor soporte
- Incluye accesorios
- Sifón
- Desagüe
- Cargadores
- Grifería

Grifería & Accesorios



- Item 100012
- Grifería para lavatrastos mono mando con cabeza extendible
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100013
- Grifería para lavatrastos Mono mando con extensión auxiliar
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100014
- Grifería Mono mando para lavamanos
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100014
- Grifería Mono mando para Ducha y tina
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente

Grifería & Accesorios



- Item 100013
- Grifería para lavatrastos con extensión auxiliar maneral de paleta
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100014
- Grifería para lavamanos maneral de paleta
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100015
- Grifería Mono mando para ducha y tina maneral de paleta
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente



- Item 100016
- Grifería Mono mando para lavamanos
- Acabado en cromo
- Agua fría y caliente

Accesorios para baño



Item 100017
Espejo ovalado Eli



Item 100018
Espejo ovalado Z



Item 100019
Espejo redondo



Item 100020
Papelera cromada



Item 100021
Jabonera cromada



Item 100022
Cepillera cromada



Item 100023
Toallero semi aro



Item 100024
Toallero de aro



Item 100025
Gancho ropa



Item 100026
Repisa para baños



Item 100027
Chapeta 1/2"



Item 100028
Brazo de ducha 1/2"

Accesorios para baño



Item 100029
Brida p/ sanitario 3"



Item 100030
Tornillo p/Brida



Item 100031
Cargadores p/lavamanos



Item 100032
Contrallave 1/2 x 3/4"



Item 100033
Contrallave 7/8 x 3/4"



Item 100034
Manguera 1/2" x 3/4"



Item 100035
Sifón p/lavamanos



Item 100036
Desagüe p/lavamanos



Item 100037
Teflón 1/2"



Item 100038
Pegamento PVC



Item 100039
Silicón transparente

Figura 43
Propuesta de portada de catálogo de pisos



Fuente: elaboración de propia, julio de 2014.

Pisos cerámicos diseño mate & marmoleados



Piso mármol gris
Formato 33x33 cm



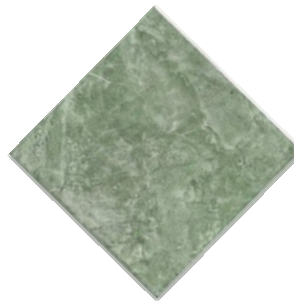
Piso mármol beige
Formato 33x33 cm



Piso mármol Calabria
Formato 33x33 cm



Piso mármol gris
Formato 33x33 cm



Piso mármol beige
Formato 33x33 cm



Piso mármol Calabria
Formato 33x33 cm



Piso mármol gris
Formato 33x33 cm



Piso mármol beige
Formato 33x33 cm



Piso mármol Calabria
Formato 33x33 cm

Pisos cerámicos imitación madera



Item 100049
Piso duela
Formato 33x33 cm



Item 100050
Piso pinella
Formato 33x33 cm



Item 100051
Piso bari caoba
Formato 33x33 cm

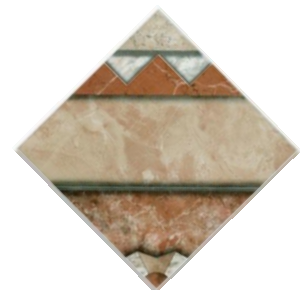
Pisos cerámicos geométricos



Item 100052
Piso duela
Formato 45x45 cm



Item 100053
Piso pinella
Formato 45x45 cm



Item 100054
Piso bari caoba
Formato 45x45 cm

Pisos cerámicos rústicos



Item 100055
Piso duela
Formato 45x45 cm



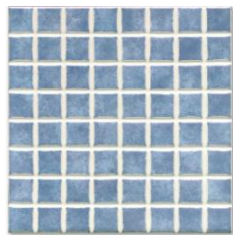
Item 100056
Piso pinella
Formato 45x45 cm



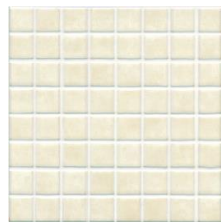
Item 100057
Piso bari caoba
Formato 45x45 cm

Tamaño cm	Piezas x caja	Kilos x caja	Metros2 x caja	Cajas x palet	Metros2 x palet
31.6X31.6	16	23.5	1.6	66	105.6
43.3X43.3	8	25	1.5	48	72

Azulejos cerámicos



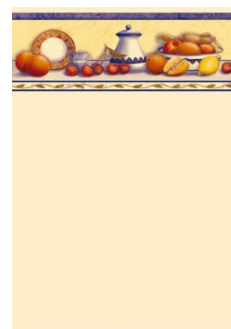
Piso mosaico azul
Formato 20x20 cm



Piso mosaico beige
Formato 20x20 cm



Piso Lisboa beige
Formato 20x30 cm



Azulejo cocina Cádiz
Formato 20x30 cm



Azulejo azul
Formato 20x30 cm



Azulejo beige
Formato 20x30 cm

Accesorios para instalación de pisos



Item 100063
Adhesivo para piso
10 kilos



Item 100064
Adhesivo para piso sobre piso
10 kilos



Item 100065
Boquilla para piso
Bolsa 5 kilos



Item 100066
Crucetas 4MM



Item 100067
Cortadora con pisos



Item 100068
Llana para pisos

Figura 44
Propuesta de portada de catálogo de pintura




Todos los materiales en un solo lugar

Catálogo de productos de pintura

Fuente: elaboración de propia, julio de 2014.

Accesorios para aplicación de pintura



Item 100069
Brocha de 5" pulgadas
Magno de madera
Cerdas plásticas.



Item 100070
Brocha de 5" pulgadas
Magno de madera
Cerdas plásticas.



Item 100071
Brocha de 5" pulgadas
Magno de madera
Cerdas plásticas.



Item 100072
Brocha de 5" pulgadas
Magno de madera
Cerdas plásticas.

Pintura látex



Item 100073
Presentación cubeta 5 galones



Item 100074
Presentación 1 galon

Cartilla de color



Pintura de aceite



Item 100073
Presentación cubeta 5 galones



Item 100074
Presentación 1 galon

Cartilla de color



2.8.4.4 Presupuesto estrategia de mercadeo directo

Para desarrollar las estrategias inversión de mercadeo directo, se establece el siguiente presupuesto. El resto de actividades no tienen costo por ser realizadas por el personal de la empresa, como parte de sus atribuciones.

Cuadro 39
Presupuesto de mercadeo directo


Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Diseño del catálogo de productos. Pago por hoja diseñada	12	Q 100.00	Q 14,000.00
Costo de impresión del catálogo de productos 20 paginas tamaño carta 11"x8.5" <i>Papel Coushe</i>	300	Q 20.00	Q 6,000.00
Envío por correo de catálogo a clientes frecuentes. La información de los datos personales se obtiene del formulario donde solicitan la tarjeta de cliente frecuente.	150	Q 10.00	Q 1,500.00
Total costo de estrategia mercadeo directo			Q 21,500.00

Fuente: elaboración propia, julio 2014.

3.8.4.5 Evaluación y control estrategia de mercadeo directo

La medición se determinará por el aumento en las ventas de productos principales de cada línea como los productos complementarios y cantidad de transacciones realizadas con productos incluidos en el catálogo. (Véase cuadro 40)

Cuadro 40
Control de la estrategia de mercadeo directo

Formulario evaluación de unidades vendidas que pertenecen al catálogo de productos.			
Descripción	Venta promedio (Unidades)	Venta después del envío y entrega del catálogo (Unidades)	Efectividad del catálogo
Catálogo baños			
Llave ducha			
Sanitarios			
Lavamanos			
Productos de baños vendidos por medio del catálogo.			
Catálogo pisos			
Pisos			
Azulejos			
Pegamentos			
Productos de baños vendidos por medio del catálogo.			
Catálogo de pintura			
Pintura látex presentación galón			
Pintura látex presentación cubeta			
Pintura en <i>spray</i>			
Productos de baños vendidos por medio del catálogo.			

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

3.8.5 Estrategia de relaciones públicas

La variable de relaciones públicas será utilizada como parte de la mezcla promocional para comunicar el posicionamiento, esto mediante exposiciones de mensajes por terceros en busca que los públicos sientan y experimente simpatía hacia la empresa.

3.8.5.1 Definición estrategia de relaciones públicas

La estrategia de relaciones públicas propone la comunicación por medio de terceros (periodistas), que informen a los públicos el relanzamiento de la línea de acabados.

3.8.5.2 Objetivo de la estrategia de relaciones públicas

Comunicar el posicionamiento por medio de la estrategia de relaciones públicas.

3.8.5.3 Descripción de la estrategia de relaciones públicas

Para el desarrollo de la estrategia de relaciones públicas se describen las principales actividades. (Véase tabla 21)

Tabla 21
Fases estrategia de relaciones públicas

Fase	Actividad	Responsable
1	Mensaje: nueva línea de acabados	Gerente de mercadeo
2	Estrategia: comunicación de asesorías al consumidor.	Gerente de mercadeo
3	Táctica: consejos de tendencias de decoración Consejos de nuevas tendencias de pisos Consejos de nuevas tendencias de cuarto de baño Consejos de nuevas tendencias del color. Convocatorio a periodista a rueda de prensa para tomar nota de la actividad y comunicar a los públicos.	Gerente de mercadeo

Fuente: elaboración propia, diciembre de 2014.

Cuadro 41

Plan de acción estrategia relaciones públicas

Objetivo:	Comunicar el posicionamiento a través de la estrategia de relaciones publicas				
Estrategia	Actividad	Responsable	Duración	Costo	
Mercadeo directo	Preparación de los temas a tratar por categoría (pisos, baños y pintura).	Gerente de mercadeo	20 días	Q.0.00	
	Selección de expositores experto en temas de tendencias y remodelaciones.		5 días	Q.0.00	
	Pisos: uso de cerámicos en formatos grandes. Fecha: Primera semana del mes de enero, Lugar: tienda Atlántico.	Proveedor de pisos	15 días	Q0.00	
	Baños: remodelación de baños en espacios reducidos. Fecha: Primera semana del mes de mayo, Lugar: tienda Terminal.		15 días	Q.0.00	
	Pintura: uso de colores pastel en interior de habitaciones. Fecha: Primera semana del mes de Julio, Lugar: tienda Roosevelt.	Proveedor de pintura	15 días	Q.0.00	
	Convocar a clientes frecuentes a estar presente durante las charlas.		20 días	Q.0.00	
	Invitar a periodista a cubrir el evento.	Gerente de mercadeo	20 días	Q.0.00	
	Evaluar el impacto de los temas en los públicos.		30 días	Q. 0.00	
	Total			60 días	Q 0.00

Fuente: elaboración propia, diciembre de 2014.

2.8.5.4 Presupuesto estrategia de relaciones públicas

Para desarrollar la estrategia de relaciones públicas, se establece el siguiente presupuesto. (Véase cuadro 42)

Cuadro 42
Presupuesto de relaciones públicas

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Comunicación de la convocatoria	3	Q 1,000.00	Q 3,000.00
Costos de montaje de los eventos	3	Q 2,000.00	Q 6,000.00
Costo de atención a clientes frecuentes (50 clientes x 3 eventos)	3	Q 1,000.00	Q 3,000.00
Costo de la atención periodistas (3 periodistas por 3 eventos)	3	Q 1,500.00	Q 4,500.00
Total costo de estrategia relaciones públicas.			Q 16,500.00

Fuente: elaboración propia, julio 2014.

3.8.5.5 Evaluación y control estrategia de relaciones públicas

Para la estrategia de relaciones públicas, la medición se basará en una encuesta a los clientes preguntando únicamente si se enteraron de la información publicada por los periodistas en el medio escrito que cubrió la noticia del lanzamiento de las líneas de producto.

3.9 Relación costo-beneficio

A continuación se presenta el análisis costo / beneficio de las estrategias de la mezcla de mercadeo propuestas para la empresa Macon, S.A. (Véase cuadro 43 y 44).

Cuadro 43
Propuesta relación costo-beneficio

	Estrategia	Objetivo	Costo	Beneficio
Posicionamiento	Estrategia de posicionamiento.	Posicionar la marca en el mercado objetivo.	Q 0.00	Generar valor a la marca
Producto	Incremento de la longitud de la línea de producto.	Ofrecer al mercado objetivo un amplio surtido de productos de acabados.	Q 716,258.00	Garantizar el surtido de productos de la línea de acabados.
Precio	Creación de la política de precios.	Crear de la política de precios.	Q 125,000.00	Mantener precios de mercado competitivo sin sacrificar drásticamente las utilidades de la empresa.
Plaza	Remodelación exhibiciones en la sala de ventas.	Mejorar la experiencia de compra en el punto de venta.	Q 79,500.00	Mejorar la experiencia de compra de productos de acabados.
Promoción.	Estrategia de publicidad.	Comunicar el posicionamiento.	Q 33,412.50	Informar el posicionamiento de la marca.
	Estrategia de venta personal.		Q 425,520.00	Motivar a las fuerzas de venta a vender productos de acabados.
	Estrategia de promoción de venta.		Q 61,000.00	Generar ventas a corto plazo de la línea de acabados.
	Estrategia de mercadeo directo.		Q 21,500.00	Informar a los clientes frecuentes reales el posicionamiento
	Estrategia de relaciones públicas.		Q 16,500.00	Informar a los clientes frecuentes reales el posicionamiento.
	Total		Q 1,478,690.50	

Fuente: elaboración propia, julio de 2014.

Cuadro 44
Estado de resultados de propuesta de estrategias
(12 meses de operación)

Venta	Sub-total	Valor
Ventas presupuesto línea de acabados 2015 Nota: el margen de ganancia es del 25%, margen recomendado para esta línea de productos.		Q 9,500,772.00
Costos de venta acabados Nota: inversión en inventario Q 716,258 estimación de cobertura para 60 días, el inventario con rotación es de (Q 358,129)		Q 7,125,579.00
Utilidad bruta		Q 2,375,193.00
Gastos de inversión y operación		
Estrategia de posicionamiento	Q. 0.00	
Estrategia de precios	Q 125,000.00	
Estrategia de plaza	Q 79,500.00	
Estrategia de publicidad	Q 33,412.00	
Estrategia de promoción de venta	Q 425,520.00	
Estrategia de venta personal	Q 61,000.00	
Estrategia de mercadeo directo	Q 21,500.00	
Estrategia de relaciones públicas	Q16,500.00	
Total de gastos		Q 742,433.00
Utilidad neta		Q 1,632,760.00
Impuestos ISR 31%		Q 506,156.00
Utilidad después de impuestos		Q 1,126,604.00

Fuente: elaboración propia con base a las estrategias propuestas, julio de 2014.

De conformidad con el estado de resultados que contiene las ventas esperadas al desarrollar la propuesta se obtiene en un año de ejercicio utilidad neta de Q 1,632,760 que incluye la deducción de los gastos de las estrategias de posicionamiento, precio, plaza, publicidad, venta personal y mercadeo directo.

Al realizar la relación costo beneficio de la propuesta (Q 1,126,604/ Q 716,258.00.) el indicador es 1.57 por lo que propuestas de estrategias de mercadeo es viable ejecutarse.

Cuadro 45
Valor actual neto (VAN)

Año	Flujo efectivo	Inversión	Factor 25%	Valor entradas
0		Q 1,478,691		
1	Q 1,126,604		0.8000	Q 901,284
2	Q 1,126,604		0.6400	Q 721,027
				Q 1,622,310

VAN= Valor actual de entradas – inversión neta

VAN= Q 1,622,310 – Q 1,478,691 = Q 143,620

Regla de decisión

Se acepta el proyecto porque el valor actual de las entradas Q 1,622,310 es mayor a la inversión neta Q 1,478,691

Relación costo beneficio-costo: valor actual entradas / inversión neta

Q 1,622,310 / Q 1,478,691 = 1.09

Regla de decisión: se acepta el proyecto ya que se obtiene un rendimiento de Q 1.09 del valor presente por cada quetzal invertido.

Cuadro 46

TIR

Año	Flujo efectivo	Inversión	Factor 35%	Valor entradas
0		Q 1,478,691		
1	Q 1,126,604		0.7407	Q 834,522
2	Q 1,126,604		0.5487	Q 618,164
				Q 1,452,686

VAN= Valor actual de entradas – inversión neta

$$\text{VAN} = \text{Q } 1,452,686 - \text{Q } 1,478,691 = \text{Q } -26,004$$

TIR

$$\text{TIR} = 25\% + 10\% \left(\frac{\text{Q } 143,620}{\text{Q } 143,620 - (\text{Q } -26,004)} \right)$$

$$\text{Q } 143,620 - (\text{Q } -26,004)$$

$$\text{TIR} = 25 + 10(0.846996)$$

$$\text{TIR} = 25 + 8.46693858$$

$$\text{TIR} = 32.46\%$$

Regla de decisión: se acepta el proyecto porque la tasa de rendimiento del 32.46% es superior al rendimiento esperado por la empresa del 25%.

ROA

Retorno sobre los activos.

Utilidad neta/ inventario

$$\text{Q}2,375,193 / \text{Q } 716,258 = 3.3$$

Los beneficios netos superan el valor invertido.

Conclusiones

Tomando como base la información descrita en el diagnóstico del capítulo II, se determinó que las conclusiones presentadas a continuación, comprueban las hipótesis planteadas en el plan de investigación de la presente tesis.

1. En la investigación realizada, se determinó que la causa por la cual Macon, S.A. ha tenido un crecimiento intrascendente en el mercadeo de materiales para la construcción se debe a que no cuentan con estrategias adecuadas en su mezcla de mercadotecnia para lograr una posición diferenciadora respecto a la competencia, como distribuidora en la línea de materiales para acabados finales.
2. Las estrategias de mercadotecnia actuales de Macon, S.A. no han permitido lograr el posicionamiento en el mercado de materiales para acabados finales de la construcción.
3. No se cuenta con medidas de control para la evaluación de las variables de la mezcla de mercadotecnia actual de Macon, S.A.
4. El inventario y surtido de productos de acabados es inadecuado para cubrir las necesidades de los consumidores.
5. No se cuenta con una política de precios en la línea de acabados pisos, baños y pintura para atender a clientes minoristas y mayoristas que permitan el cierre de ventas e incremento de las mismas.
6. Las exhibiciones actuales no motivan la experiencia de compra de los productos de la línea de acabados, debido a que no han sido remodeladas y actualizadas a las tendencias actuales de decoración.

7. La publicidad actual de la línea de acabados ha comunicado únicamente promoción de venta y no se encuentra enfocada en la comunicación del posicionamiento.
8. La fuerza de ventas no cuenta con incentivos económicos para impulsar la labor de venta de la línea de pisos, baños y pintura, esto no permite aumentar las ventas. Asimismo no cuentan con capacitación adecuada para asesorar a los clientes.
9. La estrategia de promociones de venta no cuentan con un programa anual, la falta del mismo ocasiona pérdida de ventas en las temporadas de mayor demanda de productos.
10. La empresa cuenta con una base de datos de clientes, la cual no es utilizada para ampliar su mercadeo directo.

Recomendaciones

Con relación a los resultados obtenidos en la investigación realizada se recomienda lo siguiente:

1. Para lograr un crecimiento trascendente en el mercadeo de materiales para la construcción, se deben de implementar las estrategias adecuadas de la mezcla de mercadotecnia propuesta para lograr una posición diferenciadora respecto a la competencia, como distribuidora en la línea de materiales para acabados finales.
2. Ejecutar de forma sistemática y correcta las estrategias de mercadotecnia de producto, precio, plaza y promoción planteados en la propuesta de mercadotecnia en el capítulo III, para que Macon, S.A. tenga un posicionamiento en el mercado de materiales para acabados finales de la construcción.
3. Implementar las medidas de control y evaluación propuestas respecto a las variables de la mezcla de mercadotecnia actual de Macon, S.A. que permitan el monitoreo constante del posicionamiento.
4. Adquirir el inventario para completar las líneas de producto y mejorar el surtido para cubrir las necesidades de los consumidores.
5. Implementar la política de precios para la línea de pisos, baños y pintura para los clientes mayoristas y minoristas para incrementar la venta sin afectar la rentabilidad de la empresa.
6. Remodelar las salas de venta con exhibidores de pisos, baños y pintura que mejoren la experiencia de compra de la línea de acabados y motiven a remodelar.

7. Comunicar la estrategia de posicionamiento en la publicidad de Macon, S.A. por medio de la campaña publicitaria “Todo los productos en un solo lugar” para impulsar la línea de acabados pisos, baños y pintura y se logre comunicar los beneficios que ofrece la marca.
8. Implementar la estrategia de venta personal que brinde incentivos a los vendedores que logren las metas de venta de la línea de acabados finales y brinden una asesoría adecuada a los clientes.
9. Utilizar las estrategias de promociones de venta de acuerdo a la propuesta de programación anual realizada, para lograr el incremento de ventas en las temporadas de mayor demanda de las líneas de productos, pisos baños y pintura brindando incentivos económicos a los consumidores.
10. Hacer uso de la base de datos de los clientes de Macon, S.A. con la estrategia de mercadeo directo propuesta a través de la creación del club de clientes frecuentes para incrementar la venta de la línea de acabados finales y lograr el posicionamiento de la marca.

Glosario

A

Acabados

Materiales de construcción utilizados para la terminación final sobre pisos o paredes de un inmueble.

Anuncio

Pieza creativa informando algún tema, el cual puede ser comunicado en distintos medios

B

Baldosa

Termino relaciona al piso cerámico utilizado en el recubrimiento de suelos.

Baño

Concepto relacionado a los materiales utilizados para decorar o remodelar el espacio destinando para uso del inodoro y lavamanos.

Brief.

Es un documento escrito donde el departamento de mercadotecnia debe poner toda la información necesaria para dejar claras las diferencias comerciales y definir lo que se quiere conseguir con la publicidad

C

Cerámica

Concepto relacionado al material utilizar para cubrir los suelos (pisos).

E

Especialista

Persona o empresa que se dedica a realizar trabajos de un área específica de la construcción.

F

Ferretería

Lugar especializado en la venta de materiales de construcción.

M

Medios

Los distintos canales de comunicación como escritos (periódicos, revistas, radiales y televisivos).

Mark up

Método de fijación de precios que parte el margen de ganancia a partir del precio de venta.

P

Perecedero

Productos que degrada su calidad con el tiempo.

Parity

Estrategia de mercadeo para igualar precio con un competidor.

S

Souvenir

Artículos utilizados para comunicar la publicidad de una empresa, como lapiceros, pelotas, billeteras.

Spray

Es un recipiente donde se almacena un líquido, que tiene un dispositivo en la parte superior que permite expulsar ese líquido en forma vaporizada (reducido a gotas muy finas). El mecanismo de expulsión puede ser activado manualmente.

Sucursal

Establecimiento que realiza las mismas funciones que otro del cual depende La empresa tiene sucursales en todo el país.

T

Temporada

Época del año cuando la demanda de un producto aumenta al promedio mensual de otros meses.

Bibliografía

1. Belch G. Y Belch M. 2005. Publicidad y Promoción Perspectiva de la Comunicación de Marketing Integral. 6ª. Ed. México, McGraw-Hill. 153 p.
2. García Sordo, J. 2007. Marketing Internacional. 2ª. ed. México, McGraw-Hill. 584 p.
3. Koontz, H. W. H. 2001 Administración, una perspectiva global. 8ª. ed. México, McGraw-Hill. 796 p.
4. Kotler, P. y Armstrong, G. 2004. Marketing. 10ª. ed. España, Pearson. 758 p.
5. Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamento de Mercadotecnia. 8ª. Ed. Pearson. 522 p.
6. Lambin, J.J. 1985. Marketing Estratégico. 3ª ed. Mcgraw-Hill. 648 p.
7. Palomares, R. 2001. Merchandising. Como vender más en establecimientos comerciales. Barcelona, Gestión. 327 p.
8. Pelton, L. E., Strutton, D. y Lumpkin, J. R. 2004. Canales de Marketing y Distribución Comercial. , 1ª. ed. Colombia, McGraw-Hill, 542 p.
9. Philip Kotler, G.A. 1997. Fundamentos de Mercadotecnia. 4ª. ed. Person 585 p.
10. Piloña Ortiz, G. A. 2001. Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. 4ª. ed. Guatemala, Cimgra, 199 p.

11. Ríos Lara, B. R. 2007. Estrategias de Comercialización para el Desarrollo de una Empresa, Fabricante de Productos de Aluminio (Ventaneria y Puertas), Tesis Lic. Admo. Emp. Guatemala, USAC. Facultad de Ciencias Económicas.
12. Ryan, W. T. 1974. Principios de Comercialización. 1ª. ed. Argentina, El Ateneo. 169.
13. Zeithaml, Valarie 2002 Marketing de Servicios 2ed. México.
14. El Prisma. Mercadotecnia. (en línea). Consultado el 18 de marzo del 2011. Disponible en: <http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeoypublicidad/mercadotecnia>
15. González Velásquez, M. L. 2008. Diseño de estrategias de comercialización. (en línea). Consultado el 23 de marzo de 2011. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/321diseño.htm>
16. Infor. Comercialización. (en línea). Consultado el 20 de marzo de 2011. Disponible en: http://www.infor.cl/webinfor/pw-sistemagestion/mg_03/comercia/txt/05-01.htm
17. Proceso de Comercialización. (en línea). Consultado el 23 de marzo del 2011. Disponible en: <http://www.e-mexico.gob.mx/work/Cursos/administracion/IMAGENES/esquemas/comerc>.
18. Promonegocios.net. 2009. Artículos de Mercadotecnia. (en línea). Consultado el 18 de marzo de 2011. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/index.htm>.

19. Ruíz Díaz, W. B. 2004. Machado Comercialización. (en línea). Consultado el 20 de marzo de 2011. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/administracionpymes>.
20. Thompson, I. 2007. Definición Logística. (en línea). Consultado el 18 de abril del 2011. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>.
21. Thompson, I. 2007. Definición de Mercado. (en línea). Consultado el 18 de abril del 2011. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>.
22. Mercado mundial de materiales de construcción. (en línea) Consultado 08 noviembre 2012. Disponible en <http://www.elmundo.es/america/2012/02/15/noticias/1329346204.html>
23. El cemento. (en línea). consultado 12 noviembre 2012 Disponible en www.cemex.com
24. Productos de cerámica. (en línea) Consultado 18 noviembre 2012. Disponible en es.scribd.com/doc/.../4/Estudio-de-mercado-de-la-industria-ceramica
25. La pintura. (en línea) Consultado 23 noviembre 2012. Disponible en www.inpralatina.com/.../mercado-mundial-de-pinturas-crecera-32.ht...
26. La industria de la construcción. (en línea) Consultado 03 diciembre 2012. Disponible en [www.idits.org.ar/.../Construccion/.../...](http://www.idits.org.ar/.../Construccion/.../)
27. La construcción. (en línea) Consultado 03 diciembre 2012. Disponible en www.todoconstruccion.com/reportajes/reportajes_ampl.php?id=26

28. La construcción. (en línea) Consultado 05 diciembre 2012. Disponible en <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Productos-ceramicos/GT/69>
29. Clientes potenciales. (en línea) Consultado 05 diciembre 2012. Disponible en <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/Extractos-curtientes-tintoreos-taninos-derivados-pigmentos-materias-colorantes-pinturas-barnices-mas/GT/32>
30. Clientes potenciales. (en línea) Consultado 05 diciembre 2012. Disponible en 20,/Economía de la construcción Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Anexos

Anexo 1

Entrevista a expertos a Macon, S.A.

(Gerente de mercadeo)

Nombre: _____
Puesto: _____ Fecha: _____

- 1) ¿Cómo segmenta el mercado?
 - 2) ¿Cuál es el mercado meta al que se dirigen?
 - 3) ¿Cuál es el enfoque de posicionamiento que quieren tener?
 - 4) ¿Qué están haciendo para lograr ese posicionamiento?
 - 5) ¿Qué ventaja competitiva ofrecen a sus clientes?
 - 6) ¿Han realizado estudios de mercado para evaluar el posicionamiento?
 - 7) ¿Cómo perciben los clientes a la marca Macon, S.A.?
 - 8) ¿Según los estudios realizados como posicionan a la empresa los clientes actualmente?
-
- 9) ¿Cómo determinan sus estrategias de producto?
 - 10) ¿Cómo determinan sus estrategias de precios?
 - 11) ¿Cómo determinan sus estrategias de promoción?
 - 12) ¿Cómo determinan sus estrategias de plaza?
-
- 13) ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas en los últimos tres años?
 - 14) ¿Cómo se ha comportado las ventas de la línea de acabados finales en los últimos tres años?
 - 15) ¿Cómo ha desarrollado la venta de productos de la línea de acabados finales?
 - 16) ¿Cómo contribuye en la rentabilidad la línea de acabados?
 - 17) ¿Cómo ha estado el crecimiento de la cartera de clientes en los últimos tres años?
 - 18) ¿Cómo ha sido el crecimiento de cartera de clientes de acabados en los últimos tres años?
 - 19) ¿Cómo está el crecimiento en la cartera de clientes de la línea de acabados finales en el año?

Anexo 2
Entrevista a expertos a Macon, S.A.
(Gerente comercial)

Nombre: _____
Puesto: _____ Fecha: _____

- 1) ¿Cuál es el mercado meta al que se dirigen?
- 2) ¿Cómo determinan sus estrategias de producto?
- 3) ¿Cómo determinan sus estrategias de precios?
- 4) ¿Cómo determinan sus estrategias de plaza?
- 5) ¿Cómo controlan sus estrategias de producto?
- 6) ¿Cómo controlan sus estrategias de precios?
- 7) ¿Cómo controlan sus estrategias de plaza?
- 8) ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas en los últimos tres años?
- 9) ¿Cuál es el comportamiento actual de las ventas?
- 10) ¿Cómo se han comportado las ventas en los últimos tres años en las líneas más con mayor participación en el share de las líneas?
- 11) ¿Cómo se ha comportado las ventas de la línea de acabados finales en los últimos tres años?
- 12) ¿Cómo ha desarrollado la venta de productos de la línea de acabados finales?
- 13) ¿Qué línea de productos contribuye con mayor participación en su rentabilidad en los últimos tres años?
- 14) ¿Cómo contribuye en la rentabilidad la línea de acabados?
- 15) ¿Cómo ha estado el crecimiento de la cartera de clientes en los últimos tres años?

Anexo 3

Encuesta al cliente real

No. Boleta: _____
 Fecha: _____

Profesión: _____ Tipo de empresa: _____ Sexo: ____ Edad: _____

Lugar de residencia: _____ Ubicación del trabajo: _____

1) ¿Qué piensa cuando escucha el nombre de Macon?
 Cemento/Hierro Ferretería Acabados Otro (Especifique): _____

2) ¿Por qué prefiere comprar en Macon?
 Producto Precios Promociones Ubicación Otro (especifique): _____

3) ¿Cómo conoció a la empresa Macon?
 Periódicos Radio Vallas Otro (especifique): _____

4) ¿De la siguiente lista de tipos de negocios cómo percibe a Macon?
 Ferretería Distribuidora de materiales de obra gris Tienda especializada
 Otros (especifique): _____

5) ¿Conoce que productos Macon, S.A. vende:	Pisos		Baños		Pintura	
	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No

6) ¿Compra en Macon los siguientes productos:	Pisos		Baños		Pintura	
	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No

*Respuesta afirmativa continuar con pregunta 7. Para respuestas negativas continuar con encuesta.

7) ¿Quién toma la decisión de comprar los productos en Macon?
 Usted Contratista Otro (especifique): _____

8) ¿Cómo percibe la calidad de los productos que venta de Macon?	Pisos		Baños		Pintura	
	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad
	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia
	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad
Otros: (Especifique)						

9) ¿Cómo percibe los precios de venta de Macon?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Precios bajos <input type="checkbox"/> Precios de mercado <input type="checkbox"/> Precios altos	<input type="checkbox"/> Precios bajos <input type="checkbox"/> Precios de mercado <input type="checkbox"/> Precios altos	<input type="checkbox"/> Precios bajos <input type="checkbox"/> Precios de mercado <input type="checkbox"/> Precios altos
Otros: (especifique)			

10) ¿Qué tipo de promoción de venta le gustaría al comprar productos en Macon?

- Descuentos Cupones Bonificación en productos

Otro (Especifique): _____

11) ¿Cómo encuentra las instalaciones de las tiendas de Macon?

- Accesible segura Espaciosa Ordenada Otro(especifique):

12) ¿Qué empresa recuerda que vende piso cerámico?

- Ceramicon Mariscal Rey de la cerámica otro(especifique): _____

13) ¿Por qué recuerda a esa empresa que vende piso cerámico?

- Producto Precios Promociones Ubicación Otro (especifique):

14) ¿Qué empresa conoce que vende baños?

- El tejlar Mariscal Instalaciones modernas Otro (especifique): _____

15) ¿Por qué recuerda a esa empresa que vende baños?

- Producto Precios Promociones Ubicación Otro (especifique):

16) ¿Qué empresa recuerda que vende pintura?

- Corona La paleta Sherwin Cemaco Otro (especifique):

17) ¿Por qué recuerda a esa empresa que vende pintura?

- Producto Precios Promociones Ubicación Otro (especifique):

Sección para clientes que no compran los productos en Macon

18) ¿Dónde compra los productos?	Pisos	Baños	Pintura

19) ¿Por qué compra en la empresa mencionada esos productos?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Promociones <input type="checkbox"/> Accesibilidad	<input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Promociones <input type="checkbox"/> Accesibilidad	<input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Promociones <input type="checkbox"/> Accesibilidad

Anexo 4

Encuesta a clientes potenciales

No. Boleta: _____			
Fecha: _____			
Profesión: _____		Tipo de empresa: _____	
Lugar de residencia: _____		Sexo: _____ Edad: _____	
Ubicación del trabajo: _____			
<p>1) ¿Usted ha comprado pintura, pisos, baños en la empresa Macon en el último año?</p> <p><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No</p> <p>Respuesta afirmativa finalizar encuesta,</p>			
<p>2) ¿Piensa comprar productos como pintura, pisos, baños en los próximos seis meses?</p> <p><input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No</p> <p>Si la respuesta es negativa finalizar la encuesta, de lo contrario continuar.</p>			
<p>3) ¿Quién toma la decisión de comprar piso, baños, pintura?</p> <p><input type="checkbox"/> Usted <input type="checkbox"/> Contratista <input type="checkbox"/> Profesional de construcción <input type="checkbox"/> Otros (especifique): _____</p>			
4) ¿Dónde compra?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Ceramicon	<input type="checkbox"/> Instalaciones	<input type="checkbox"/> Corona
	<input type="checkbox"/> Mariscal	<input type="checkbox"/> Mariscal	<input type="checkbox"/> Cemaco
	<input type="checkbox"/> Rey de ceramic	<input type="checkbox"/> Tejar	<input type="checkbox"/> La paleta
Otros (especifique)			
5) ¿Por qué compra con su proveedor actual esos productos?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Productos	<input type="checkbox"/> Productos	<input type="checkbox"/> Productos
	<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/> Precio
	<input type="checkbox"/> Promociones	<input type="checkbox"/> Promociones	<input type="checkbox"/> Promociones
	<input type="checkbox"/> Accesibilidad	<input type="checkbox"/> Accesibilidad	<input type="checkbox"/> Accesibilidad
Otros: (especifique)			
6) ¿Cómo percibe la calidad de los productos que compra?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad	<input type="checkbox"/> Baja calidad
	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia	<input type="checkbox"/> Calidad intermedia
	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad	<input type="checkbox"/> Alta calidad
	Otros: (especifique)		
7) ¿Cómo percibe los precios de venta donde compra?	Pisos	Baños	Pintura
	<input type="checkbox"/> Precios bajos	<input type="checkbox"/> Precios bajos	<input type="checkbox"/> Precios bajos
	<input type="checkbox"/> Precios de mercado	<input type="checkbox"/> Precios de mercado	<input type="checkbox"/> Precios de mercado
	<input type="checkbox"/> Precios altos	<input type="checkbox"/> Precios altos	<input type="checkbox"/> Precios altos
	Otros: (especifique)		

- 8) ¿Qué tipo de promoción de venta motiva para comprar estos productos?
- Descuentos Cupones Bonificación en productos
- otro (especifique): _____
- 9) ¿Cómo encuentra las instalaciones físicas de su proveedor?
- Accesible Seguras Espaciosas Ordenadas Otro(especifique):

- 10) ¿Por qué medios ha visto o escuchado la publicidad de su proveedor de acabados finales en la construcción?
- Periódicos Radio Vallas Otro (especifique): _____
- 11) ¿Qué piensa cuando escucha el nombre del lugar donde compra de pisos?
- 12) ¿Qué piensa cuando escucha el nombre del lugar donde compra de baños?
- 13) ¿Qué piensa cuando escucha el nombre del lugar donde compra pintura?
- 14) Mencione a su proveedor favorito de pisos y cuál es la ventaja de comprar con esa empresa
- 15) Mencione a su proveedor favorito de baños y cuál es la ventaja de comprar con esa empresa
- 16) Mencione a su proveedor favorito de pintura y cuál es la ventaja de comprar con esa empresa

Anexo 5

Encuesta de recordación publicitaria línea de baños

Fecha: _____ Sucursal: _____

Sexo: _____ Edad: _____ Profesión: _____

Mencione algún anuncio publicitario de baños que recuerde haber visto en televisión, en la prensa, o que haya escuchado en la radio

Anuncio publicitario: _____

Medio: _____

¿Recuerda los anuncios publicitarios de la empresa MACON en la línea de baños?

Si

No

¿Por qué? (especifique): _____

¿Describan qué ideas y sensaciones le transmite la campaña publicitaria de MACON? _____

¿Qué piensa cuando escucha la palabra MACON?

¿Qué lugar recomendaría para comprar productos de baños y porque?

Anexo 6

Encuesta de recordación publicitaria línea de pisos

Fecha: _____ Sucursal: _____

Sexo: _____ Edad: _____ Profesión: _____

Mencione algún anuncio publicitario de pisos que recuerde haber visto en televisión, en la prensa, o que haya escuchado en la radio

Anuncio publicitario: _____

Medio: _____

¿Recuerda los anuncios publicitarios de la empresa MACON en la línea de pisos?

Si

No

¿Por qué? (especifique): _____

¿Describan qué ideas y sensaciones le transmite la campaña publicitaria de MACON? _____

¿Qué piensa cuando escucha la palabra MACON?

¿Qué lugar recomendaría para comprar productos de pisos y porque?

Anexo 7

Encuesta de recordación publicitaria línea de pintura

Fecha: _____ Sucursal: _____

Sexo: _____ Edad: _____ Profesión: _____

Mencione algún anuncio publicitario de pintura que recuerde haber visto en televisión, en la prensa, o que haya escuchado en la radio

Anuncio publicitario: _____

Medio: _____

¿Recuerda los anuncios publicitarios de la empresa MACON en la línea de pintura?

Si

No

¿Por qué (especifique): _____

¿Describan qué ideas y sensaciones le transmite la campaña publicitaria de MACON? _____

¿Qué piensa cuando escucha la palabra MACON?

¿Qué lugar recomendaría para comprar productos de pintura y porque?
