

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN MERCADEO



**PLAN DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN EL  
MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**



Licenciado Elfego Rocael Corado Cardona

Guatemala, octubre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN MERCADEO



**PLAN DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN EL  
MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

**BASE NORMATIVA: "GUÍA METODOLÓGICA PARA LA  
ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO E INFORME DEL TRABAJO  
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN,  
MAESTRÍA EN ARTES"**



AUTOR: Licenciado Elfego Rocael Corado Cardona

Guatemala, octubre de 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II:	Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III:	Vacante
Vocal IV:	BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal V:	P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO**  
**PROFESIONAL DE GRADUACIÓN**

Coordinador:	Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvares
Evaluador:	Msc. Licda. Nancy Esmeralda Gil Aguilar
Evaluador:	Msc. Lic. Diego Pacheco

ACTA/EP No. **1949****ACTA No. Ref.EEP.OF.MM-B-023-JPFS-2020**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 11 de Octubre de 2020, a las **12:00 - 12:30** horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado **Elfego Rocaél Corado Cardona**, carné No. **200920386** estudiante de la Maestría en **Mercadeo** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Mercadeo**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"Plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala"** dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **92** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

**Sin enmiendas.**

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los once días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Dr. Ricardo Abdalla  
Coordinador

Msc. Nancy Gil  
Evaluador

Msc. Diego Pacheco  
Evaluador

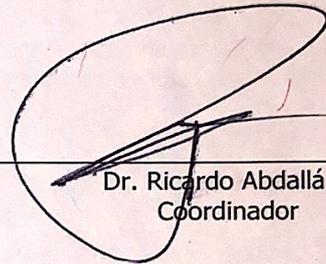
Lic. Elfego Rocaél Corado Cardona  
Sustentante

## ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Elfego Rocael Corado Cardona**, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de octubre de 2020.

(f)



Dr. Ricardo Abdallá  
Coordinador

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS:**

Por darme la oportunidad de alcanzar esta meta y la sabiduría a lo largo del camino.

### **A MIS PADRES:**

Porque han sido la fuente de mi inspiración, con mucho esfuerzo y sacrificio siempre me han apoyado para alcanzar mis metas.

### **A MIS HERMANAS:**

Siempre me esforzaré por ser el mejor ejemplo para ustedes.

### **A MI FAMILIA:**

Con especial cariño, por todo lo que han hecho por mí.

### **A MI NOVIA:**

Por su apoyo incondicional, cariño y comprensión en todo momento.

### **A MI EQUIPO DE MAESTRÍA:**

Son los mejores compañeros y amigos que pude tener.

# CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	2
1.1 Empresa.....	2
1.2 Antecedentes de la industria automotriz.....	3
1.3 Antecedentes de la empresa.....	4
1.4 Antecedentes del estudio.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Mercadotecnia.....	8
2.1.1 Importancia de la mercadotecnia.....	9
2.1.2 Dirección de la mercadotecnia.....	9
2.1.3 Posicionamiento.....	9
2.1.4 Ventaja competitiva.....	10
2.1.5 El entorno del mercadeo.....	10
2.1.6 Mezcla de la mercadotecnia.....	11
2.1.7 Mezcla de mercadotecnia ampliada para servicios.....	13
2.1.8 Mezcla promocional.....	13
2.1.9 Niveles de mercadeo.....	16
2.1.10 Niveles de planes estratégicos.....	17
2.2 Plan de mercadeo.....	18
2.2.1 Matriz BCG.....	19
2.2.2 Mapa perceptual.....	19
2.2.3 Análisis de ciclo de vida.....	20
2.2.4 Fuerzas competitivas de Porter.....	21
2.2.5 Análisis FODA.....	22
2.2.6 Segmentación de mercados.....	23
2.2.7 Objetivos de mercadeo.....	25
2.2.8 Estrategias.....	25

3. METODOLOGÍA .....	26
3.1 Planteamiento del problema.....	26
3.1.1 Definición del problema .....	26
3.1.2 Delimitación del problema.....	27
3.2 Objetivos .....	27
3.2.1 Objetivo general.....	27
3.2.2 Objetivos específicos .....	27
3.3 Diseño utilizado .....	28
3.3.1 Al objetivo específico uno .....	28
3.3.2 Al objetivo específico dos .....	29
3.3.3 Al objetivo específico tres .....	32
3.3.4 Al objetivo específico cuatro .....	33
3.3.5 Al objetivo específico cinco .....	34
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	36
4.1 Objetivo específico número uno .....	36
4.2 Objetivo específico número dos .....	38
4.3 Objetivo específico número tres .....	48
4.4 Objetivo específico número cuatro .....	49
4.5 Objetivo específico número cinco.....	59
4.6 Información complementaria para los objetivos .....	59
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES .....	74
ANEXOS.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Página</b>
Tabla 1	Información demográfica	41
Tabla 2	Preferencias de medios publicitarios	54
Tabla 3	Preferencias de redes sociales	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Página</b>
Figura 1	¿Es cliente habitual de la empresa automotriz?	40
Figura 2	Región del país donde reside el cliente	43
Figura 3	Línea del vehículo del cliente	44
Figura 4	Modelo del vehículo	45
Figura 5	¿Hace cuánto visitó a la empresa automotriz la última vez?	46
Figura 6	¿Qué tipo de uso le da a su vehículo?	47
Figura 7	¿Qué tipo de servicios ha adquirido?	49
Figura 8	¿Ha adquirido alguno de los siguientes servicios o productos?	50
Figura 9	De las siguientes opciones, ¿Cuáles considera que son sus principales motivaciones para visitar a la empresa automotriz?	51
Figura 10	¿De qué forma paga actualmente los productos y servicios que adquiere?	52
Figura 11	¿Considera que la ubicación es un factor determinante para visitar su centro de servicio habitual?	53
Figura 12	¿Su asesor de servicio le ha ofrecido alguna promoción?	56
Figura 13	¿Qué tipo de promoción le gustaría que le ofrecieran?	57
Figura 14	¿Recuerda si ha recibido algún correo electrónico con promociones de la empresa automotriz?	58
Figura 15	¿Ha encontrado todos los servicios o productos para su vehículo?	60
Figura 16	¿Le han ofrecido el programa de servicios pre-pagados?	61
Figura 17	Según su percepción ¿Cómo son los precios de la empresa automotriz en relación con otras empresas de agencia?	62
Figura 18	¿Considera que un precio alto es igual a calidad alta?	63
Figura 19	¿Ha pagado por los servicios a través de la aplicación online?	64
Figura 20	En la escala de 1 a 5, ¿En qué estado cree que se encuentran las instalaciones del taller?	65
Figura 21	¿Ha realizado una cita previa para visitar los centros de servicio?	66

Figura 22 ¿Cómo calificaría el proceso para realizar una cita? Siendo 1 complicado y 5 Muy fácil	67
Figura 23 Según su opinión, cuál es la importancia de los siguientes aspectos, siendo 1 nada importante y 5 muy importante	68
Figura 24 ¿Posee algún vehículo de la competencia?	69
Figura 25 ¿Cómo calificaría el servicio de la competencia?	70
Figura 26 ¿Recomendaría a su familia o amigos el servicio de la competencia?	71

## RESUMEN

En el presente informe se analizan cuáles son los factores a considerar para la elaboración de una propuesta de plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

En los años recientes la empresa automotriz ha incrementado las inversiones en su centro de servicio postventa, con el objetivo de mejorar su capacidad de atención a los clientes y garantizar una mejor experiencia de servicio, como resultado la cartera de clientes ha presentado un incremento.

A pesar de que la empresa ha mejorado sus instalaciones, capacitación técnica y cobertura, todavía existe un potencial para incrementar las ventas de servicios relacionados a mantenimientos preventivos, correctivos, enderezado y pintura y otros productos o servicios automotrices, sin embargo, actualmente enfrenta una limitante en su departamento de mercadeo postventa, debido a que el mismo no ha tenido un desarrollo proporcional al crecimiento del área, limitando la planificación y ejecución de actividades de mercadeo. Lo anterior motivó a desarrollar el presente Trabajo Profesional de Graduación, que busca proveer una solución a las limitantes actuales.

Para el desarrollo del informe se formularon objetivos de investigación, que fueron abordados con instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativo que permitieron la recolección de datos primarios.

El instrumento de carácter cualitativo consistió en una entrevista a profundidad aplicada a la gerencia de mercadeo del área, así mismo, el instrumento cuantitativo consistió en una encuesta realizada a una muestra de 250 clientes habituales, comprendida por hombres y mujeres de 25 a 60 años, residentes en el departamento de Guatemala y que pertenecen a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. La parte metodológica se complementó con fuentes secundarias, comprendidas por tesis, libros de texto, estudios y artículos relacionados al tema.

La aplicación de los instrumentos y la recopilación de información, permitió conocer que las principales razones por las que los clientes visitan el centro de servicio postventa

son los repuestos originales, mano de obra certificada y para conservar su garantía de fábrica.

La empresa tiene una posición favorable en el mercado debido a la distribución exclusiva de una marca reconocida de vehículos y a la representación de marcas de productos automotrices; se ofrece a los clientes un portafolio amplio de servicios y productos que cubre la mayoría de las necesidades, ya que tres de cada cuatro clientes indicó que ha encontrado todo lo que busca.

Con respecto a la competencia, se concentra principalmente en los centros de servicio genéricos que atienden a todas las marcas, sin mano de obra certificada o piezas originales. Existe competencia con los otros centros de servicio de agencia pero en menor proporción debido a que cada distribuidor se concentra en su marca específica.

La mayoría de los clientes desconoce cómo son los precios de la empresa con relación a su competencia, pero una parte de ellos considera que son más altos. La ubicación del centro de servicio si es un factor determinante para que el cliente asista al taller, la mayoría opta por realizar una cita con días de anticipación para que se les atienda. Un porcentaje alto de clientes si ha presenciado publicidad de la empresa en medios como redes sociales, revistas y periódicos e internet, en contraparte los que no han presenciado publicidad concuerdan que los medios antes mencionados son idóneos pero consideran importante que también se incluya la radio.

Solamente la mitad de los clientes recuerda que su asesor le ha ofrecido promociones y entre los aspectos mejor calificados al momento de visitar el taller se encuentran el tiempo de espera, la agilidad de recepción del vehículo y el lavado gratis.

Como resultado del análisis e interpretación de la información recopilada por las distintas fuentes consultas y haciendo uso de los conocimientos adquiridos por el autor a lo largo de sus estudios académicos, se formuló una propuesta de plan de mercadeo que se adecua a las necesidades actuales de la empresa automotriz, el cual incluye el análisis competitivo, objetivos claros, estrategias y tácticas con su respectivo presupuesto para la implementación.

## INTRODUCCIÓN

El Trabajo Profesional de Graduación busca a través de cuatro capítulos, el desarrollo del tema “Plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala”, estableciendo gradualmente cada etapa para el abordaje de la problemática y la presentación de la propuesta de solución a la pregunta de investigación.

El primer capítulo corresponde a los antecedentes del estudio, el cual muestra información relevante de la industria a la que pertenece la empresa que es objeto de estudio, a través de su desarrollo se presentan los datos e indicadores que permiten conceptualizar la situación actual a nivel industria y cómo ésta influye en el comportamiento de los actores principales del sector. En este apartado, también se hace una breve reseña de la empresa que se investigó, mostrando su trayectoria a lo largo de los años en el mercado guatemalteco y cuál es la propuesta de productos y servicios que ofrece actualmente. Para cerrar el capítulo, la información general de la industria se complementa con estudios que fueron realizados por diferentes autores que aportan en gran medida para comparar sus hallazgos con los principales puntos identificados en este informe.

El segundo capítulo, corresponde al marco teórico donde se define los conocimientos existentes relacionados al tema y subtemas del presente informe, que a su vez proveen el sustento teórico y las herramientas para el desarrollo del documento. Las fuentes secundarias de información consultadas tienen su base en textos, estudios o informes de investigación que avalan científicamente los conceptos utilizados y que permiten la adopción de las teorías para el desarrollo de la propuesta. Todos los conceptos definidos en esta sección tienen su respectiva referencia al autor del mismo, cuando esto lo amerite.

El tercer capítulo muestra la metodología utilizada para este informe, que incluye aspectos como la definición del problema, con el establecimiento de su respectiva pregunta de investigación y delimitación. En esta sección también se incluyen los objetivos de investigación, divididos en uno general y cinco específicos que permitirán

orientar de manera correcta la investigación. Finalmente para este apartado, se establece el diseño de investigación utilizado, abordándolo de manera individual para cada uno de los objetivos planteados.

El cuarto capítulo hace referencia a la discusión de los resultados obtenidos, a consecuencia de la aplicación de los instrumentos de investigación seleccionados en la metodología para cada uno de los objetivos. La información obtenida en esta sección servirá como base para la elaboración del plan de mercadeo para la empresa automotriz, partiendo del análisis desde el punto de vista mercadológico de los hallazgos y resaltando los puntos que merecen una atención especial. Al finalizar el desarrollo de los hallazgos para cada uno de los objetivos, se incluye de manera puntual cuáles son las otras preguntas de investigación que no encajaron directamente en algún objetivo pero que proveen información interesante para el conocimiento del lector.

El quinto capítulo de este informe está dedicado a las conclusiones, que a criterio del autor son las más relevantes y que son resultados de los hallazgos encontrados a lo largo del desarrollo del capítulo anterior, que en esencia, confirman los objetivos del presente informe. En esta sección también se incluyen las recomendaciones elaboradas por el autor que son una antesala a la propuesta de plan de mercadeo que se incluye posteriormente.

Finalmente se presenta la bibliografía utilizada como fundamento teórico del informe, que está conformada por las obras de distintos autores que con su conocimiento plasmado en libros, documentos e informes científicos, apoyaron exitosamente al proceso.

## **1. ANTECEDENTES**

Se establecen los antecedentes de la industria, la empresa y el estudio para formular las bases del Trabajo Profesional de Graduación y conocer la perspectiva de los actores principales del mercado con relación al tema que se aborda.

### **1.1 Empresa**

Una empresa es una organización dedicada a la persecución de un fin comercial con el objetivo de generar riqueza para los miembros que la conforman, a través de la inversión de recursos y la producción de bienes o servicios.

#### **a) Empresa privada**

Existen dos tipos de empresas, las públicas y privadas. Las públicas son aquellas que básicamente son fundadas por el Estado, constituidas por algún decreto, por otro lado las empresas privadas son establecidas por inversión de personas individuales.

De acuerdo a Riquelme (2020) las empresas privadas “son creadas por personas particulares, su capital no pertenece al Estado y aunque tienen que cumplir algunos requisitos que él mismo les impone para trabajar libremente, como por ejemplo pagar los impuestos y asegurar prestaciones y seguridad física a sus empleados, son libres de tomar sus decisiones internamente sin intervenciones del Estado” (párr. 4).

#### **b) Empresa comercial**

Una característica de las empresas comerciales es su función de intermediario, al adquirir productos terminados para ofrecerlos a otras empresas o bien a consumidores finales. Según lo expresa Riquelme (2020) “dentro de sus operaciones no se incluye ningún proceso productivo, no realizan ninguna transformación sobre los materiales que adquiere, ni genera los costos ocasionados en estos procesos, a diferencia de las empresas manufactureras o industriales” (párr. 10).

### **c) Empresa automotriz**

Es una organización creada con el fin de dedicarse a la distribución y venta de automóviles, puede incluir los negocios derivados de esta actividad como los talleres de mantenimiento y la venta al detalle de repuestos. Generalmente actúa como representante de una marca reconocida de manufactura de vehículos.

### **d) Distribuidora**

Un distribuidor es la persona u organización que se encarga de vender un producto o servicio. Como norma general, el distribuidor actúa como intermediario entre el productor y el consumidor.

El distribuidor es el encargado de mantener el contacto directo con los comerciantes, con el propósito de informar sobre los bienes de consumo que posee para la venta, muchas veces el término distribuidor suele ser un sinónimo de representante.

### **e) Taller automotriz**

Espacio físico donde personal calificado realiza trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo a vehículos o motocicletas con motores a combustión interna y más recientemente motores eléctricos, puede incluir en menor medida modificaciones o instalación de accesorios.

### **f) Mantenimiento preventivo**

Es el tipo de mantenimiento automotriz que busca seguir los procedimientos establecidos por el fabricante para realizar operaciones de mecánica que prevengan el desgaste o falla de los componentes del automóvil y mantenerlos en óptimo funcionamiento.

### **g) Mantenimiento correctivo**

Es el tipo de mantenimiento automotriz que busca reparar mecánicamente los vehículos que presentan fallas en su funcionamiento, siguiendo como base los procedimientos y

estándares establecidos por el fabricante o en ausencia de estos últimos, procediendo de acuerdo a la experiencia.

## **1.2 Antecedentes de la industria automotriz**

A nivel mundial el sector automotriz es muy importante, pues representa una gran parte del empleo manufacturero, en diferentes países millones de personas diariamente trabajan fabricando vehículos. Para aumentar las ventas, los productores están sumamente interesados en aprovechar la creciente demanda de los mercados asiáticos donde las ventas han crecido recientemente debido al impulso de grandes economías como China. Cuando se examinan de manera general los números recientes, de acuerdo a la Organización Internacional de Fabricantes de Automotores (OICA) por sus siglas en francés, para el cierre de 2019 las ventas globales se situaron en cerca de los 91 millones de unidades.

Según datos de sitios web reconocidos en la industria, el grupo Volkswagen se posicionó en el 2019 como el fabricante más grande del mundo, vendiendo millones de automóviles y en segundo lugar el grupo Toyota, aunque es preciso mencionar que las condiciones de mercado no fueron tan favorables como en 2018.

Al referirse al sector automotriz en Guatemala, se puede mencionar que está en constante evolución y en los últimos años ha presentado un comportamiento interesante, debido a los cambios en los patrones de consumo del mercado y a las nuevas tendencias que han modificado las necesidades que los consumidores guatemaltecos tienen.

En el mercado interno participan en la actualidad 35 marcas en diferentes segmentos, como sedanes, SUV, MPV, pickups, camiones, microbuses y paneles, entre otros. De acuerdo a la Asociación de Importadores y Distribuidores de Vehículos Automotores (AIDVA) en el país para el cierre de 2019, las ventas superaron las 26,000 unidades, un leve incremento en comparación con 2018. Según la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) hasta diciembre de 2019 el principal vehículo de locomoción en Guatemala era la motocicleta con un registro total durante el año de

203.7 miles de unidades, seguidamente los vehículos tipo camioneta con 49.8 miles de unidades.

### **1.3 Antecedentes de la empresa**

Durante el siglo pasado inicia operaciones en El Salvador una pequeña empresa de transportes automotriz, fundada con la visión de proveer al mercado de estos servicios a través de la representación exclusiva de las marcas más reconocidas de ese momento. Un par de años más tarde se logra la distribución de dos marcas, sin embargo, un lamentable incendio arrasó con todo, dejando cuantiosas pérdidas y a la familia al borde de la bancarrota.

Dos años después del mencionado accidente y con mucho esfuerzo se abre una nueva sala de ventas para la distribución de automóviles. Las ventas del negocio empiezan a crecer y se proyectaba con buenas perspectivas, hasta que se generó una de las mayores caídas de la bolsa en Estados Unidos, lo que llevó a la quiebra a la marca que estaba siendo representada en ese momento. Con mucho esfuerzo y perseverancia, el negocio pudo sobrevivir más años para luego lograr la distribución exclusiva de una de las marcas más emblemáticas del mercado estadounidense, que le permitió a la empresa ampliar sus horizontes dentro del mercado.

En la búsqueda de nuevas maneras de hacer crecer el negocio, uno de los miembros de la familia tuvo la brillante idea de firmar un contrato con una marca japonesa que iniciaba operaciones y que se proyectaba a convertirse en una de las marcas más reconocidas del mercado asiático, la cual hasta estos días, aún tiene una de las operaciones más grandes del mercado automotriz a nivel mundial. La firma del contrato mencionado anteriormente, se convirtió en un gran éxito que le permitió a la empresa crecer de una manera exponencial.

Con el crecimiento se presentan nuevos retos y la necesidad de hacer reestructuraciones para garantizar el crecimiento continuo de la compañía, es por eso que al finalizar los años noventa se reforzaron las bases y se realizaron múltiples inversiones para consolidar a la empresa en una posición sólida en el mercado automotriz, agregando más marcas y ampliando las unidades de negocios.

Finalmente en el año 2,000 se realiza la expansión a los países de Guatemala y Honduras, comprando las operaciones de algunas empresas en esos países para iniciar bajo la marca que ya era reconocida en el mercado salvadoreño. Desde entonces la empresa no ha dejado de crecer y expandirse a más mercados, bajo los valores fundamentales que rigen a la compañía. Hoy con operaciones a nivel regional es una de las empresas líderes de la industria y sigue innovando para enfrentar los retos del futuro, bajo la premisa de que las personas son lo más importante en las organizaciones.

A continuación se presentan algunos estudios previos relacionados al plan de mercadeo, que han servido como bases para la realización de este documento.

#### **1.4 Antecedentes del estudio**

Velásquez (2014) en su tesis para obtener el título de Maestro en Administración Industrial y Empresas de Servicio, en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Diseño de un plan de mercadeo para una pequeña empresa productora de bebidas para niños ubicada en la Ciudad de Guatemala” donde recurrió a técnicas de investigación documentales y de campo con el objetivo de elaborar un plan de mercadeo para la empresa NUTRISA y se incluyó una estrategia basada en la mezcla de mercadeo. Concluye que es necesario elaborar un plan de mercadeo con acciones a seguir, definiendo actividades y proceso encaminados a cumplir las metas de venta y posicionamiento de la marca según la capacidad y recursos de la empresa.

Bracho (2013) en su trabajo de postgrado para obtener el título de Maestra en Administración de Empresas, en la Universidad Rafael Urdaneta con el tema “Estrategias promocionales para la captación de clientes en el área de repuestos y servicios del sector automotriz en el municipio de Maracaibo” donde hizo uso de técnicas de investigación documentales y de campo con el objetivo de formular estrategias promocionales para la captación de clientes en el área automotriz. Concluyó que el objetivo de mercado para la captación de clientes se formula en base a la satisfacción del cliente, en función de una atención personalizada, en base a metas de ventas y participación de mercado.

Schlesinger (2016) en su tesis para optar al título de Maestro en Administración Industrial y Empresas de Servicio en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Plan de mercadeo para un negocio de comercialización de té en la ciudad de Guatemala” recurrió a técnicas de campo como las encuestas, con el objetivo de formular un plan de mercadeo para comercializar té, concluyó que puede implementarse como estrategia de diferenciación, que los clientes pueden elegir los ingredientes y elaborar su propia mezcla de té e infusiones.

Marroquin (2014) en su tesis para optar al título de Maestro en Administración Industrial y Empresas de Servicio en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Plan de mercadeo para una empresa procesadora de alimentos agrícolas ubicada en Ciudad San Cristóbal municipio de Mixco” recurrió a técnicas de investigación documentales y de campo con el objetivo de desarrollar un plan de mercadeo para la empresa procesadora de alimentos San José, que le permita introducir y lograr aceptación de sus productos en el mercado. Llegó a la conclusión que uno de los principales problemas que no le permiten posicionarse a la marca es la falta de una fuerza de ventas que haga una promoción adecuada de sus productos.

Pérez (2012) en su tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad de San Carlos de Guatemala “Desarrollo de un plan de mercadeo de productos del mar para los clientes de Gauss” recurrió a técnicas de investigación de campo basadas en el diagrama de Ishikawa, con el objetivo de desarrollar un plan de mercadeo para productos del mar para los clientes de la empresa GAUSS, que además, sea herramienta para complementar los estudios de mercado, esto incluye el desarrollo del plan de mercado, determinación de estrategias y planes de acción para aplicar. Concluye que la aplicación del plan de mercadeo es necesaria.

Juárez (2011) en su tesis para obtener el título de Administradora de Empresas en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “El servicio al cliente para mantener la cartera de clientes de un taller de mecánica automotriz en la zona 2 de Mixco” donde recurrió a instrumentos de investigación como cuestionarios, boletas y observación directa, con el objetivo de incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes, esto incluye estrategias de mantenimiento y recuperación del servicio,

mejoramiento del diseño y ambiente del servicio, aplicación de técnicas para brindar un servicio de calidad y aplicación de la mezcla promocional. Concluye que el no contar con las herramientas necesarias que le permitan mantener y recuperar el servicio afecta negativamente para lograr mantener la cartera de clientes.

López (2013) en su tesis para obtener el título de Administrador de Empresas en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Plan de mercadeo para el programa de reconstrucciones certificadas de los cargadores frontales 988 de la empresa corporación general de tractores S.A., ciudad de Guatemala” donde utilizó entrevistas, encuestas y observación, con el objetivo de crear un plan de mercadeo que contenga las directrices correspondientes a las diversas actividades mercadológicas a ejecutar en la comercialización. Concluyó que existe la necesidad de elaborar un plan de mercadeo para guiar la ejecución de las actividades comerciales, dando seguimiento a los resultados y retroalimentando para la planificación de años venideros.

López Vázquez (2016) en su tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Plan de mercadeo para la empresa Grupo Attache Plus” donde utilizó entrevistas, testimonios, encuestas y sondeos con el objetivo de incrementar la notoriedad e imagen de sus productos, servicios y marca en el mercado, que incluye programas y procesos para el departamento de mercadotecnia. Concluyó que era necesario implementar un plan de mercadeo para la empresa acorde con la misión y visión con estrategias y tácticas para cada variable de la metodología 4p.

## **2. MARCO TEÓRICO**

A continuación, se define los conocimientos existentes relacionados al tema y subtemas del presente informe, que a su vez proveen el sustento teórico y las herramientas para el desarrollo del documento. Las fuentes secundarias de información consultadas tienen su base en textos, estudios o informes de investigación que avalan científicamente los conceptos utilizados.

### **2.1 Mercadotecnia**

La mercadotecnia es uno de los procesos más importantes dentro de las organizaciones, involucra no solamente al departamento de ventas, sino a toda la empresa de manera integral con el objetivo de producir, comunicar, entregar e intercambiar bienes o servicios que tienen un valor significativo para la sociedad. Algunos autores la definen de la siguiente manera:

Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes. Definido ampliamente, el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 5)

La perspectiva de los autores anteriores se utilizará en este documento como base cuando se aborden temas de mercadotecnia, debido a que la creación de valor para el cliente y el desarrollo de relaciones a largo plazo, son en definitiva elementos fundamentales del marketing.

Una vez definido el concepto de mercadotecnia, es necesario hacer énfasis en la importancia que juega para cumplir con los objetivos dentro de las organizaciones y conocer cuáles son los elementos que permiten a los mercadólogos enfrentar los retos constantes que surgen en las industrias.

### **2.1.1 Importancia de la mercadotecnia**

La importancia de la mercadotecnia radica en el conjunto de herramientas que ofrece para promover en los distintos canales de marketing los productos y servicios, de manera que la empresa capte los beneficios económicos necesarios para operar.

Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia si no hay suficiente demanda de los productos y servicios de una empresa como para que ésta pueda obtener beneficios. En otras palabras, una cosa no se concibe sin la otra. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad del marketing. El valor del marketing se extiende hacia la sociedad como un todo. El marketing ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han vuelto más fácil o enriquecido la vida de la gente. El marketing exitoso crea demanda para los productos y servicios. Lo que a su vez crea empleos. Al contribuir al resultado final, el marketing exitoso también permite a las empresas participar más activamente en las actividades socialmente responsables. (Kotler & Keller, 2016, p. 3)

El papel que la mercadotecnia juega dentro de las organizaciones es clave, debido a que es una de las pocas áreas que trae los ingresos para sustentar las operaciones y expandir los negocios.

### **2.1.2 Dirección de la mercadotecnia**

La dirección de marketing es el lugar en donde se trazan directrices de cómo, dónde y cuándo ejecutar las estrategias planeadas. Kotler & Keller (2016) la definen como “el arte y la ciencia de elegir mercados meta (mercados objetivo) y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente” (p. 5). Al final, la misma dirección es la responsable de que los objetivos se cumplan con los recursos que estén disponibles.

### **2.1.3 Posicionamiento**

El posicionamiento es el proceso de generar una percepción en la mente del consumidor sobre la naturaleza de una empresa y sus productos en relación con los competidores. Se desarrolla por variables como la calidad de los productos, precios, métodos de distribución, empaque, imagen y otros factores.

El posicionamiento de un producto se basa en dos elementos: (1) la situación del producto en relación con la competencia y (2) cómo perciben el producto los consumidores.

Los consumidores determinan finalmente la posición que tiene un producto. Los programas de marketing están diseñados para posicionar un producto con eficacia. Para ello, la comunicación de marketing debe reforzar lo que los consumidores ya creen acerca del producto y su marca, o modificar las opiniones de los consumidores hacia una posición más deseable. El objetivo del posicionamiento es encontrar un nicho en la mente del consumidor que el producto pueda ocupar. (Clow & Baack, 2010, p. 45)

#### **2.1.4 Ventaja competitiva**

Es una característica única que posee una empresa u otro tipo de organización, que le permite tener una posición privilegiada y superior en varios aspectos a su competencia, que puede ser sostenible a través del tiempo y que tomará mucho tiempo para ser igualada.

Se puede definir de la siguiente manera:

Una ventaja competitiva constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado. Constituye un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante. (Díaz de Santos, 1997, p. 17)

#### **2.1.5 El entorno del mercadeo**

Las actividades de las empresas se desarrollan en un entorno donde existen varios participantes en las dimensiones macro y micro, en ambos el cambio es constante y es necesario entender su funcionamiento para garantizar la continuidad en el mercado.

El entorno de marketing de una empresa consiste en los actores y las fuerzas ajenas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para construir y mantener relaciones exitosas con los clientes meta. El entorno de marketing consta de un microentorno y un macroentorno.

- **Microentorno** : el microentorno está formado por los actores cercanos a la empresa que afectan su capacidad para servir a los clientes: empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos.
- **Macroentorno**: el macroentorno consiste en las grandes fuerzas de la sociedad que afectan el microentorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 66)

Considerar a cada uno de los participantes del entorno en la generación de estrategias mercadológicas, ayuda a adaptarse rápidamente al cambio, los autores anteriores coinciden en que para mantener relaciones exitosas con los clientes es necesario determinar cómo se relacionan los elementos que participan en el entorno y cuáles son las fuerzas a las que no se puede influir directamente.

#### 2.1.6 Mezcla de la mercadotecnia

La mezcla de marketing es el término utilizado para definir la combinación de estrategias conocidas como las cuatro Ps, que están diseñadas para producir intercambios de manera satisfactoria entre la empresa y el mercado meta. Según Kotler & Keller (2013) “es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades pueden ser agrupadas en cuatro grupos de variables: las cuatro Ps” (p. 52).

Según Lamb, Hair, & McDaniel (2011) las mezclas de marketing exitosas están diseñadas con detenimiento para satisfacer los mercados meta y se definen de la siguiente manera:

- Producto**: la mezcla de marketing comienza, por lo general, con el producto. El centro de la mezcla de marketing, el punto de inicio es el ofrecimiento y la estrategia del producto. Es difícil diseñar una estrategia de distribución, decidir una campaña de promoción o fijar un precio sin conocer el producto que se comercializará.

El producto incluye no sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio postventa, nombre de la marca, imagen de la empresa, valor y muchos otros factores.

Los productos pueden ser bienes tangibles, como las computadoras, ideas como las que ofrece un consultor, o servicios como el cuidado de la salud. Los productos también deben ofrecer valor para el cliente.

- b) Precio:** es lo que el comprador debe dar para obtener un producto. A menudo es el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de marketing y el que puede cambiar con mayor rapidez. Las empresas pueden incrementar o reducir los precios con mayor frecuencia y facilidad de lo que pueden modificar otras variables de la mezcla de marketing.

El precio es una importante arma competitiva para la organización, porque el precio multiplicado por el número de unidades vendidas es igual a los ingresos totales de la empresa.

- c) Plaza:** las estrategias de plaza o distribución, se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere.

Una parte de esta estrategia es la distribución física, que abarca todas las actividades de negocios que se ocupan de almacenar y transportar la materia prima o los productos terminados. La meta es asegurarse de que los productos lleguen en condiciones de uso a los lugares asignados siempre que se necesiten.

- d) Promoción:** incluye publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal. El rol de la promoción en la mezcla de marketing es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta informando, educando, convenciendo y recordándoles los beneficios de una organización o producto.

Cada elemento de la promoción se coordina y maneja con los otros para crear una combinación o mezcla promocional. (p. 47)

Las empresas deben definir de manera lógica y secuencial la estrategia para hacer llegar el producto o servicio al cliente, en este sentido la utilización de las 4 Ps, provee las herramientas necesarias para lograr este cometido.

### 2.1.7 Mezcla de mercadotecnia ampliada para servicios

Debido al reconocimiento de algunas variables adicionales que no son consideradas en la mezcla tradicional, los mercadólogos han adoptado una ampliación para el marketing de servicios que incluye: personas, evidencia física y procesos.

- a) **Personas:** son todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.
- b) **Evidencia física:** el ambiente en donde se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.
- c) **Proceso:** los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos. (Zeithalm, Bitner, & Gremler, 2009, p. 24)

Es importante considerar la mezcla de mercadotecnia ampliada, ya que los servicios tienen características distintas a los productos y por lo tanto es imprescindible agregar actividades específicas que normalmente no se ejecutan.

### 2.1.8 Mezcla promocional

La mezcla promocional es parte fundamental dentro de las estrategias de mercadotecnia porque plantea las tácticas que se usarán para atraer la atención de los clientes e incentivarlos a adquirir lo que la empresa ofrece, Lerma & Márquez (2010) la define como “el conjunto de herramientas que el oferente utiliza para darse a conocer, formar una buena imagen e incentivar la aceptación y, en su caso, la compra por parte de los posibles clientes en el mercado” (p. 370).

Dentro de la mezcla promocional existen cinco elementos que combinados pueden establecerse como la punta de lanza para incentivar las ventas, estos a su vez tienen que tener un presupuesto asignado todos los años, se usarán de acuerdo con el tipo de negocio y la industria en que se participe.

Desde la perspectiva de Alet (2007) la mezcla promocional se compone de los siguientes elementos:

- a) **Publicidad:** la publicidad es aquella comunicación pagada (anuncio) de carácter comercial, difundido a través de los medios masivos de comunicación que se transmite con el fin de vender un producto o servicio, o para atraer usuarios, espectadores o simpatizantes.

Son dos los elementos fundamentales con los que trabaja la publicidad:

- **El mensaje:** corresponde al conjunto de palabras y símbolos de los productos o servicios (de consumo o industriales) que se dan a conocer al público mediante los medios de comunicación.
  - **Los medios:** son las vías por las cuales se hace llegar el mensaje al público: voz humana, periódico, revista, panfleto, volante, cartel, espectacular, gallardete, pinta de bardas, mantas, perifoneo en auto o aéreo, anuncios adheribles, radio, cine, televisión, teléfono, fax, correo, correo electrónico, red de cómputo (internet), discos y casetes, cartuchos de video, etcétera.
- b) **Venta personal:** las ventas personales corresponden al trabajo habitual y cotidiano de los vendedores, se caracteriza por el contacto personal y comunicación directa entre el vendedor y los clientes o prospectos, con el fin de la comercialización de un bien o servicio. (p. 371)
- c) **Marketing directo:** es toda aquella actividad encaminada a tener contacto inmediato con el cliente, a este elemento de la mezcla promocional pertenecen el telemarketing, los pedidos por correo electrónico y las compras por catálogo. Para Alet (2007) “es un sistema interactivo de comunicación que utiliza uno o más medios, dirigido a crear y explotar una relación directa entre una empresa y su público objetivo, ya sean clientes, clientes potenciales, canales de distribución u otras personas de interés, tratándoles como individuos y generando tanto respuestas medibles como transacciones en cualquier punto” (p. 29).

Se considera importante el punto de vista de Lerma & Márquez (2010), con respecto a las relaciones públicas y la promoción de ventas:

- d) Relaciones públicas:** son la actividad de informar al público meta sobre personas, instituciones o empresas, con el fin de aumentar su prestigio y ganar simpatizantes.
- e) Promoción de ventas:** comprende los esfuerzos indirectos de venta no repetitivos, diferentes a la actividad o rutina habitual de los vendedores, a través de diversas acciones que se realizan en un tiempo y espacio determinados.

En este sentido, las acciones de promoción de ventas más frecuentes son:

- Rebajas o descuentos temporales
- Participación en ferias comerciales, exposiciones y exhibiciones.
- Demostraciones
- Cupones de descuento o devolución de dinero (ya sea en los puntos de venta, enviados por correo o insertos en revistas y periódicos)
- Regalo (en efectivo, viaje o artículo)
- Rifas y concursos
- Regalo de muestra de bienes y servicios
- Paquetes especiales (con dos o más productos), etcétera.

La promoción de ventas tiene dos funciones principales:

- Incentivar a los canales de distribución para que incrementen su esfuerzo en las áreas de comercialización (estrategia de empujar).
- Estimular la demanda a fin de incrementar las ventas y con ello mejorar los resultados de la empresa en cuanto a ingresos, participación de rentabilidad y de mercado (estrategia de jalar). (p. 372)

Los autores consideran que la mezcla promocional tiene varias tácticas que se pueden combinar para incentivar a los clientes actuales y potenciales a adquirir los productos o servicios. Estas actividades son a corto plazo y generalmente se desollaran cuando las ventas presentan una baja o cuando un nuevo producto sale al mercado, siendo necesario que se conozca.

## **f) Marketing interactivo**

En la actualidad este elemento de la mezcla promocional presenta mayor crecimiento en las organizaciones en términos de presupuesto asignado, impulsado por la tecnología digital que cada vez es más accesible a los consumidores. Una de las grandes ventajas es la interacción inmediata y directa con las personas. Según Clow & Baack (2010) “el término se usa para indicar dos componentes principales del marketing en internet: 1) el comercio electrónico y 2) el marketing interactivo. Ambas actividades son vitales para la presencia en línea de una organización. Muchos de los consumidores en la actualidad dependen en gran medida de internet para buscar productos, realizar compras, hacer comparaciones y leer comentarios favorables y desfavorables de otros consumidores” (p. 244).

### **2.1.9 Niveles de mercadeo**

El mercadeo puede dividirse esencialmente en dos niveles de acuerdo a su alcance, estratégico y operativo. Ambos niveles se complementan y le permiten a la organización ejecutar sus estrategias con éxito.

#### **a) Mercadeo estratégico**

Este nivel de mercadeo busca conocer cuáles son las necesidades actuales de los consumidores para construir segmentos con características similares, a los cuales la empresa puede agregarles valor y posicionar sus productos o servicios en la mente de los mismos.

El marketing estratégico es, para empezar, el análisis de las necesidades de los individuos y las organizaciones. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar varios mercados o segmentos de producto inexistentes o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades que satisfacen. Una vez identificados los mercados de producto, representan oportunidades económicas cuya atractivo debe evaluarse. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, p. 8)

## **b) Mercadeo operativo**

Este nivel de mercadeo también es llamado táctico, se encarga de la ejecución de las acciones más concretas de corto plazo, que permiten ejecutar las estrategias y a su vez tiene como guía al mercadeo estratégico.

El marketing operativo es un proceso orientado a la acción que se extiende sobre un horizonte de planificación de corto a mediano plazo y se enfoca en mercados o segmentos de referencia existentes. Es el proceso comercial clásico de alcanzar la participación del mercado de referencia a través del uso de medios tácticos, relacionados con el producto, la distribución (plaza), el precio y las decisiones sobre comunicación (promoción). (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, p. 9)

### **2.1.10 Niveles de planes estratégicos**

Los planes estratégicos son documentos que reúnen los aportes de todas las áreas principales, en donde una empresa plasma su planificación a largo plazo, con la que espera en un futuro poder alcanzar la visión para la cual fue creada. Existen diversos tipos de planes, pero para efectos de este documento se toman en cuenta tres: el plan corporativo, de mercadeo y plan de marcas.

#### **a) Plan corporativo**

Es el tipo de plan que para su elaboración participa la gerencia general y la junta directiva, pues su importancia radica en definir el camino que la empresa tomará para los siguientes años.

Este es un plan de largo plazo y lo debe elaborar la alta dirección de la empresa, pero con un profundo espíritu de conocimiento del mercado, del cliente y por ende de mercadeo. El plan de corporativo debe componerse del plan de mercadeo, plan de producción, plan de talento humano, plan de recursos financieros, plan de informática y tecnología, etc., en función de la naturaleza de los negocios de la empresa. (Jerez, 2018, p. 76)

## **b) Plan de marcas**

Un plan de esta naturaleza es elaborado por el responsable de una línea de productos y tiene objetivos bien específicos de alcance de metas, sobre todo en un horizonte más limitado de tiempo que los demás tipos de planes.

Según lo define Jerez (2018) “lo debe elaborar el gerente de marca de cada unidad estratégica de negocios, de cada línea de productos o bien, de cada producto; en función de la estructura organizacional de empresa. Este plan debe elaborarse para un periodo de un año” (p. 76).

Una vez definidos los planes corporativos y de marcas, se procede a abordar el tema central de este documento, el cual se desarrolla en torno al plan de mercadeo.

## **2.2 Plan de mercadeo**

Toda empresa que aspire a competir en el mercado debe desarrollar un plan, que le brinde una guía y las acciones a seguir durante una línea determinada de tiempo. La planeación es un principio básico y el primero del proceso administrativo, cuando se aborda desde la perspectiva del mercadeo su importancia sigue siendo relevante.

Cuando se define el plan de mercadeo es preciso citar a Jerez (2018):

Este plan debe surgir en función del plan corporativo y debe estar en perfecta armonía con todo lo expuesto en el plan del primer nivel. Lo debe elaborar la alta dirección de mercadeo de la empresa y también es un plan de largo plazo, pero que anualmente, debe ser revisado y adaptado por las condiciones cambiantes de la empresa, mercado y economía.

Este documento debe ser elaborado en un horizonte de tiempo de cinco (5) años lo cual, también permite establecer y medir su efectividad ya que es uno de los planes operativos que compone el plan corporativo y por medio del cual, la empresa alcanzará sus objetivos comerciales que definió en dicho plan. (p. 77)

### 2.2.1 Matriz BCG

Esta matriz formulada hace casi 60 años por la Boston Consulting Group es muy importante en el marketing estratégico, generalmente es utilizada para evaluar el atractivo de la línea de productos que ofrece cada unidad de negocios, en función de dos dimensiones: la tasa de crecimiento del mercado y la tasa de participación del mercado. Según la define Jerez (2018) “busca establecer el flujo óptimo de caja de una empresa, en función de las unidades estratégicas que ésta posea” (p. 90)

Esta herramienta permite determinar de manera gráfica en cuales de los productos la empresa debe enfocar sus recursos, mediante cuatro tipos de estrategias: aumentando la cuota de mercado, defendiendo la cuota de mercado, cosechando o eliminando.

Para tomar la decisión de qué estrategia utilizar, la matriz proporciona cuatro cuadrantes para clasificar los productos.

- **Productos estrella:** son los que proveen liquidez, pero a su vez necesitan la asignación de la mayor cantidad de recursos.
- **Productos vaca:** producen liquidez con una cantidad de recursos relativamente baja.
- **Productos perro:** son los que generan poca liquidez y que a su vez también tienen una cuota de mercado pequeña.
- **Productos incógnita:** son los productos de los cuales se tiene mucha expectativa, pero aún es muy temprano para saber cuál será su evolución y si llegarán a producir liquidez.

### 2.2.2 Mapa perceptual

Es una representación gráfica que busca mostrar de manera visual la percepción del consumidor en relación a dos o más variables elegidas y plasmadas sobre el plano cartesiano, con el objetivo de conocer las opiniones.

De acuerdo a Ojeda & Mármol (2016):

Un mapa perceptual es la representación gráfica, en un espacio bidimensional, de la posición relativa que guardan entre si dos productos o servicios competidores, según los clientes perciben sus semejanzas y diferencias sobre un conjunto de atributos significativos. Los datos necesarios para la realización del mapa perceptual se pueden obtener a través de estudios de imagen y posicionamiento, con entrevistas a personas elegidas al azar, a las que se les hacen preguntas sobre una variedad de productos. (p. 43)

### 2.2.3 Análisis de ciclo de vida

La evolución de un producto en el mercado se puede graficar por medio de su ciclo de vida, a su vez esta representación visual en forma de campana tiene una relación muy cercana a cómo se comportan las ventas de acuerdo a cada etapa. De acuerdo a Jerez (2018) “A lo largo de su existencia, las industrias, empresas y productos pasan por diferentes etapas medidas en función de sus ventas. Estas etapas están marcadas por diferentes situaciones relacionadas con las utilidades, precios, sistemas de distribución y cobertura, objetivos de comunicación, entre otras” (p. 91)

Son cuatro etapas que componen el ciclo de vida del producto de acuerdo a Kotler & Keller (2016)

- **Introducción:** se trata de un periodo de lento incremento de las ventas durante el lanzamiento del producto al mercado. Las ganancias son nulas como consecuencia de los fuertes gastos que implica la introducción del producto.
- **Crecimiento:** es un periodo de rápida aceptación del producto en el mercado; las ganancias aumentan en forma considerable.
- **Madurez:** periodo de disminución del crecimiento de las ventas como consecuencia de que el producto ha alcanzado la aceptación de casi todos sus compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o disminuyen a causa de un aumento de la competencia.
- **Decrecimiento:** las ventas presentan una tendencia a la baja y las utilidades disminuyen. (p. 348)

## 2.2.4 Fuerzas competitivas de Porter

Las cinco fuerzas competitivas de Porter permiten el análisis del mercado y la industria, a través de conocer la competencia en el sector, lo que permite desarrollar estrategias que maximicen las oportunidades de tener éxito. Este modelo es muy importante para comprender cuáles son los actores principales que influyen en el entorno donde la empresa tiene sus operaciones.

De acuerdo a Jerez (2018) los componentes de las fuerzas competitivas de Porter son:

- **Rivalidad entre empresas existentes:** en la medida en que los mercados se acercan a su etapa de saturación, por no decir que se encuentran en la etapa de crecimientos decrecientes, la dependencia de los resultados de una empresa estarán en función de las acciones de otra compañía. La rivalidad entre empresas, en estas etapas, llega a ser decisiva para la permanencia o salida.
- **Amenaza de nuevos participantes:** se refiere a los competidores de la misma categoría, pero que operan en otras regiones geográficas diferentes a la de los productos de la empresa. Está estrechamente relacionada con la existencia o inexistencias de barreras de ingreso.
- **Poder de negociación de los compradores:** está en función de la cantidad de compradores, la disponibilidad de información que el comprador tenga, la capacidad de integración vertical que el comprador tenga, etc. En la medida en que el poder de negociación de los compradores sea mayor, las decisiones del negocio estarán, en gran parte en sus manos.
- **Amenaza de productos sustitutos:** son los productos que, aunque sean físicamente diferentes a los de la empresa, utilizando inclusive tecnología muy diversa, para el grupo objetivo al que se dirige el producto, satisfacen de manera equivalente las mismas necesidades.
- **Poder de negociación de los proveedores:** es una fuerza cuyo principio es análogo al poder de negociación de compradores; pero en este caso, está en función de quienes suministran la materia prima para la elaboración de los productos.

### 2.2.5 Análisis FODA

Se define como una herramienta de análisis que permite tomar una radiografía de la situación actual y el entorno donde se llevan a cabo las actividades, esto permite tener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes a los objetivos y políticas de la empresa.

Según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) la importancia del análisis de los elementos internos y externos va mucho más allá de lo que tradicionalmente se piensa:

Durante muchos años el análisis FODA se ha utilizado para identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de una compañía; sin embargo, este tipo de análisis es estático y pocas veces lleva al desarrollo de estrategias alternativas claras basadas en él. Por tanto, se introdujo la matriz FODA para analizar la situación competitiva de una compañía, o incluso una nación, que lleve al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas.

La matriz FODA tiene un alcance mayor y una importancia distinta que la matriz de portafolio de empresas, aunque la primera no reemplaza la segunda. Esta matriz ofrece un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades internas de la organización.

**a) Estrategia FO:** la estrategia FO, que capitaliza las fortalezas de una compañía para aprovechar las oportunidades, es la más deseable; de hecho, la meta de las empresas es moverse desde otras posiciones en la matriz hacia esta. Si tienen debilidades buscarán superarlas para convertirlas en fortalezas; si enfrentan amenazas lidiarán con ellas para poder enfocarse en las oportunidades.

**b) Estrategia DO:** la estrategia DO intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con debilidades en algunas áreas puede desarrollarlas desde el interior o adquirir las competencias necesarias (como tecnología o personas con las habilidades necesarias) en el exterior para aprovechar las oportunidades en el ambiente externo.

**c) Estrategia DA:** la estrategia DA busca minimizar debilidades y amenazas, y se conoce como estrategia mini–mini (por minimizar-minimizar); puede requerir que la compañía, por ejemplo, establezca una coinversión, se reduzca o hasta se liquide.

**d) Estrategia FA:** la estrategia FA utiliza las fortalezas de la organización para ocuparse de las amenazas en el ambiente. La meta es maximizar a las primeras y minimizar a las segundas. Así, una compañía puede usar sus fortalezas tecnológicas, financieras, gerenciales o de marketing para hacer frente a las amenazas de un nuevo producto introducido al mercado por su competidor. (p. 136)

## 2.2.6 Segmentación de mercados

Dentro de un mercado existen diferentes tipos de consumidores con características, necesidades y deseos distintos. A través de la segmentación de mercados, se pueden crear grupos relativamente homogéneos para dirigir los esfuerzos de marketing eficientemente, de esta manera se optimizan los recursos al no intentar llegar a todos los consumidores con la misma estrategia.

Según Clow & Baack (2010) hay distintos tipos de segmentación de mercado pero antes la define de la siguiente manera:

Es el proceso de identificar grupos específicos de compradores con base en sus necesidades, actitudes e intereses. Un segmento del mercado es un conjunto de empresas o grupo de consumidores particulares con características distintivas.

La segmentación debe diseñarse para generar lealtad a la marca y mejorar las posibilidades de éxito del plan de marketing. Los segmentos de mercado se agrupan en dos categorías generales: 1) mercados de consumidores y 2) mercados de empresa a empresa.

### a) Segmentación del mercado por grupo de consumidores

- **Demografía:** comprende las características de la población. Las variables típicas de segmentación demográfica son género, edad, educación, ingreso y origen étnico.
- **Psicográfica:** surge de las pautas de respuesta que revelan las actividades, intereses y opiniones de una persona.

- **Generaciones:** toma en cuenta que la gente experimenta sucesos externos significativos en los últimos años de adolescencia y primera juventud, que producen un impacto en sus valores sociales, actitudes, y preferencias.
- **Geográfica:** esta segmentación es por zona o región geográfica.
- **Geodemográfica:** esta nueva y eficaz forma de segmentación, identifica a los posibles clientes a partir de la información demográfica, geográfica y psicográfica.
- **Beneficios:** se centra en las ventajas que los consumidores reciben del producto en lugar de hacerlo en las características de los consumidores.
- **Utilización:** se basa en la utilización o en las compras del cliente

#### **b) Segmentación del mercado de empresa a empresa**

- **Por industria:** método que se emplea para examinar a los posibles clientes dentro de industrias específicas.
- **Por tamaño:** los segmentos del mercado pueden identificarse con base en el tamaño de la empresa. Las compañías grandes tienen necesidades distintas a las de las pequeñas empresas.
- **Por localización geográfica:** este método beneficia a las empresas que tienen clientes concentrados en zonas geográficas específicas.
- **Por utilización del producto:** los mercados empresariales pueden segmentarse con base en qué se usa el bien o servicio.
- **Por valor del cliente:** este método es mucho más fácil de utilizar para las compañías que venden a otras empresas que las que venden a los consumidores. (p. 101)

Es común que los usuarios finales sean el mercado objetivo principal de los productos de una empresa, pero frecuentemente se da el caso dependiendo del sector, que se ofrezca a otras empresas que actúan como distribuidores. Algunos métodos de segmentación de mercados que ayudan a identificar a los grupos de consumidores finales, también pueden usarse para descubrir cuáles son los segmentos de empresa a empresa, pero no todos funcionan.

### 2.2.7 Objetivos de mercadeo

En el marketing existen objetivos de ventas, beneficios y clientes, estos a su vez tienen que estar perfectamente alineados con la filosofía empresarial que sirve como guía.

En particular Estrella & Segovia (2016) los definen de la siguiente manera:

- **Objetivos de ventas:** miden el impacto que la empresa quiere generar en un mercado expresado en cifra de venta, en unidades de venta o en cuota de mercado.
- **Objetivos de beneficio:** en términos no únicamente de ventas, sino de beneficio obtenido.
- **Objetivos de clientes:** relacionados con las actitudes y comportamientos que la empresa desea que adopten los clientes, están centrados en la captación y retención de los mismos. (p. 49)

El punto de vista de los autores es válido desde la perspectiva de obtención de resultados, la finalidad del mercadeo es producir las condiciones necesarias para que la empresa alcance los objetivos, cuidando las relaciones con los clientes y sobre todo, posicionando las marcas.

### 2.2.8 Estrategias

Las estrategias son los cursos de acción que una empresa toma para alcanzar los objetivos con los recursos disponibles, generalmente se plantean en un plan con pasos concretos que ayudan a tomar las decisiones. “La estrategia es el vínculo entre la actual situación y la situación futura de una empresa” (Jerez, 2018, p. 148).

Al referirse específicamente a las estrategias de mercadeo son “actividades de selección y descripción de uno o más mercados meta, así como el desarrollo y mantenimiento de una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, p. 46).

### **3. METODOLOGÍA**

A continuación, se detalla la metodología utilizada en este Informe de Trabajo Profesional de Graduación, el cual incluye el problema, los objetivos y el diseño utilizado.

#### **3.1 Planteamiento del problema**

Es preciso describir la definición y delimitación de la problemática que se abordó para el informe.

##### **3.1.1 Definición del problema**

En los años recientes la empresa ha incrementado sus inversiones en su centro de servicio postventa, con el objetivo de mejorar su capacidad de atención a los clientes y garantizar una mejor experiencia de servicio. Debido a estos esfuerzos, se ha incrementado la cartera de clientes. Es preciso aclarar que la compañía solamente atiende en sus talleres a los vehículos de la marca para la cual tiene una distribución exclusiva, que está compuesta esencialmente por una oferta de cinco modelos.

A pesar de que la empresa ha mejorado sus instalaciones, capacitación técnica y cobertura, con el objetivo de atender de mejor manera a los clientes, todavía existe un potencial para incrementar las ventas de servicios relacionados a mantenimientos preventivo, correctivo, enderezado y pintura y otros productos o servicios automotrices. Uno de los principales factores que retienen a los clientes después de adquirir su vehículo nuevo, es la condición de visitar los centros de servicio de la empresa para conservar la garantía del fabricante.

El área de mercadeo postventa no ha tenido un desarrollo proporcional al crecimiento de la empresa, esto es una limitante en términos de planificación y ejecución de actividades de mercadeo.

En la actualidad el área carece de un plan de mercadeo anual que le permita ejecutar estrategias para mejorar las ventas y que potencialice la propuesta de valor, para el alcance de los objetivos en un mercado sumamente competitivo y en evolución.

Por lo que, para resolver la problemática presentada anteriormente se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál será el plan de mercadeo para el área de postventa de una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

### **3.1.2 Delimitación del problema**

#### **a. Ámbito temporal**

De Julio 2019 a Julio 2020.

#### **b. Ámbito geográfico**

Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

#### **c. Ámbito institucional**

El área de postventa de la empresa automotriz.

#### **d. Ámbito personal**

Gerente de mercadeo postventa y clientes.

### **3.2 Objetivos**

Para alcanzar los fines del estudio, se planteó un objetivo general y cinco objetivos específicos.

#### **3.2.1 Objetivo general**

Elaborar el plan de mercadeo para el área de postventa de una empresa automotriz, que contenga estrategias y tácticas para afrontar la situación actual y competir en el mercado automotriz.

#### **3.2.2 Objetivos específicos**

1. Analizar la situación competitiva del área de postventa de la empresa automotriz
2. Establecer el grupo objetivo de la compañía
3. Determinar los objetivos de mercadeo

4. Definir las estrategias y tácticas para competir en el mercado
5. Establecer la inversión y los análisis financieros

### **3.3 Diseño utilizado**

Debido a que cada uno de los objetivos específicos tuvo un diseño único, a continuación, se presenta el diseño utilizado en función de los mismos.

#### **3.3.1 Al objetivo específico uno**

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para analizar la situación competitiva de la empresa.

##### **a) Metodología**

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la metodología cualitativa, a través de la técnica de entrevista a profundidad.

##### **b) Unidad de análisis**

Estuvo constituida por el gerente de mercadeo de la empresa automotriz quien tiene a su cargo el área de mercadeo.

##### **c) Universo**

El universo utilizado para el desarrollo del objetivo uno fue el gerente de mercadeo.

##### **d) Tamaño de la muestra**

Para el objetivo uno no fue necesario el cálculo de una muestra, ya que se utilizó la técnica de entrevista a profundidad correspondiente a la metodología cualitativa.

##### **e) Instrumento**

El instrumento utilizado para el objetivo uno fue una entrevista a profundidad, la cual puede ser encontrada en el Anexo II.

## **f) Resumen del procedimiento**

Para alcanzar el objetivo específico uno, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad que corresponde a la metodología de investigación cualitativa. Se realizó un acercamiento con el gerente de mercadeo, a quien se le realizó la entrevista correspondiente. Las preguntas se estructuraron con base en el contenido que un plan de mercadeo debe contener. Por política de la empresa, no fue posible grabar la entrevista realizada.

### **3.3.2 Al objetivo específico dos**

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para determinar el grupo objetivo de la empresa.

#### **a) Metodología**

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la metodología cualitativa, a través de la técnica de entrevista a profundidad y para el fortalecimiento de la información se complementó con la metodología cuantitativa, a través de la técnica de encuesta.

#### **b) Unidad de análisis**

Estuvo constituida por el gerente de mercadeo de la empresa automotriz quien tiene a su cargo el área de mercadeo y los clientes del área de postventa de la empresa.

#### **c) Universo**

El universo utilizado para el desarrollo del objetivo dos fue el gerente de mercadeo y un universo de 709 clientes de la empresa.

#### **d) Tamaño de la muestra**

Para la realización de la entrevista a profundidad correspondiente a la metodología cualitativa, no fue necesario el cálculo de una muestra y se entrevistó únicamente al gerente de mercadeo. Para la técnica de encuesta de la metodología cuantitativa, se utilizó una muestra de 250 clientes.

El número de clientes actuales que se utilizó para realizar el cálculo de la muestra, fue proporcionado por el gerente de mercadeo postventa de la empresa automotriz y asciende a 709 clientes. Se procedió a realizar el cálculo de acuerdo a la fórmula de Fisher y Navarro (1997) para una población finita.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

Dónde:

Z = valor calculado en las tablas del área de la curva normal, según el nivel de confianza determinado por el investigador para obtener mayor precisión en los datos recopilados.

P = proporción de éxito, se tomará 0.5 como valor debido a que se desconoce el comportamiento de la población.

Q = proporción de fracaso, se tomará 0.5 como valor debido a que se desconoce el comportamiento de la población.

E = límite aceptable de error muestral.

Procedimiento:

$$Z = 95\% = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$E = 5\%$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(709)}{(0.05)^2 (709-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 249.39$$

Después de realizar los cálculos correspondientes, se determinó que la muestra de clientes actuales asciende a 250 personas, las cuales fueron seleccionadas por el método aleatorio simple, ya que se tuvo acceso a la base de datos de clientes de la empresa.

### **e) Instrumento**

El instrumento utilizado para el objetivo dos fue una entrevista a profundidad, la cual puede ser encontrada en el Anexo II. Además, se utilizó una encuesta la cual puede ser encontrada en el Anexo III.

### **f) Resumen del procedimiento**

Para alcanzar el objetivo específico dos, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad que corresponde a la metodología de investigación cualitativa. Se realizó un acercamiento con el gerente de mercadeo a quien se le realizó la entrevista correspondiente. Las preguntas se estructuraron con base en el contenido que un plan de mercadeo debe contener. Por política de la empresa, no fue posible grabar la entrevista realizada.

Para el desarrollo de la técnica de encuesta, correspondiente a la metodología cuantitativa se usó como base la información proporcionada por el gerente de mercadeo que indicó que la cartera actual de clientes asciende a 709 y como se indicó anteriormente, se usó una muestra de 250 personas. Luego de realizado el cálculo de la muestra, el instrumento fue enviado de manera electrónica para recabar los datos necesarios. Los datos obtenidos a través de la metodología cuantitativa fueron tabulados, ordenados y analizados utilizando como base una hoja de cálculo que permitió conocer la distribución de las respuestas.

### **3.3.3 Al objetivo específico tres**

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para determinar los objetivos de mercado de la empresa.

#### **a) Metodología**

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la metodología cualitativa, a través de la técnica de entrevista a profundidad.

#### **b) Unidad de análisis**

Estuvo constituida por el gerente de mercadeo de la empresa automotriz quien tiene a su cargo el área de mercadeo.

#### **c) Universo**

El universo utilizado para el desarrollo del objetivo tres fue el gerente de mercadeo.

#### **d) Tamaño de la muestra**

Para el objetivo específico tres no fue necesario el cálculo de una muestra, ya que se utilizó la técnica de entrevista a profundidad correspondiente a la metodología cualitativa.

#### **e) Instrumento**

El instrumento utilizado para el objetivo tres fue una entrevista a profundidad, la cual puede ser encontrada en el Anexo II.

#### **f) Resumen del procedimiento**

Para alcanzar el objetivo específico tres, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad que corresponde a la metodología de investigación cualitativa. Se realizó un acercamiento con el gerente de mercadeo a quien se le realizó la entrevista correspondiente. Las preguntas se estructuraron con base en el contenido que un plan

de mercadeo debe contener. Por política de la empresa, no fue posible grabar la entrevista realizada.

### **3.3.4 Al objetivo específico cuatro**

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para determinar las estrategias y tácticas para el plan de mercadeo.

#### **a) Metodología**

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la metodología cuantitativa, a través de la técnica de encuesta.

#### **b) Unidad de análisis**

Estuvo constituida por los clientes del área postventa de la empresa automotriz.

#### **c) Universo**

El universo utilizado para el desarrollo del objetivo cuatro fue de 709 clientes de la empresa.

#### **d) Tamaño de la muestra**

Para la realización de la encuesta correspondiente a la metodología cuantitativa, fue necesario determinar el número de clientes que participaron. Como se estableció anteriormente se utilizó una muestra de 250 clientes, quienes fueron seleccionados por el método aleatorio simple ya que se disponía de la base de datos de la empresa.

#### **e) Instrumento**

El instrumento utilizado para el objetivo cuatro fue una encuesta, la cual puede ser encontrada en el Anexo III.

## **f) Resumen del procedimiento**

Para alcanzar el objetivo específico cuatro, se utilizó la técnica de encuesta que corresponde a la metodología de investigación cuantitativa. Para el desarrollo de la técnica de encuesta, se usó como base la información proporcionada por el gerente de mercadeo que indicó que la cartera actual de clientes asciende a 709. Luego de realizado el cálculo de la muestra el instrumento fue enviado de manera electrónica para recabar los datos necesarios.

Los datos obtenidos a través de la metodología cuantitativa fueron tabulados, ordenados y analizados utilizando como base una hoja de cálculo que permitió conocer las distribución de las respuestas.

### **3.3.5 Al objetivo específico cinco**

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para establecer la inversión y los análisis financieros.

#### **a) Metodología**

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la metodología cualitativa, a través de la técnica de entrevista a profundidad.

#### **b) Unidad de análisis**

Estuvo constituida por el gerente de mercadeo de la empresa automotriz quien tiene a su cargo el área de mercadeo.

#### **c) Universo**

El universo utilizado para el desarrollo del objetivo cinco fue el gerente de mercadeo.

#### **d) Tamaño de la muestra**

Para el objetivo cinco no fue necesario el cálculo de una muestra, ya que se utilizó la técnica de entrevista a profundidad correspondiente a la metodología cualitativa.

**e) Instrumento**

El instrumento utilizado para el objetivo cinco fue una entrevista a profundidad, la cual puede ser encontrada en el Anexo II.

**f) Resumen del procedimiento**

Para alcanzar el objetivo específico cinco, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad que corresponde a la metodología de investigación cualitativa. Se realizó un acercamiento con el gerente de mercadeo a quien se le realizó la entrevista correspondiente. Las preguntas se estructuraron con base en el contenido que un plan de mercadeo debe contener. Por política de la empresa, no fue posible grabar la entrevista realizada.

Es preciso resaltar que para complementar el desarrollo de este objetivo se utilizaron los conocimientos y la experiencia adquirida por parte del autor a lo largo de los años en el área de mercadeo.

## **4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de investigación, con el fin de sustentar la información que servirá para la elaboración del plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala. La distribución de la información se muestra de acuerdo al orden del objetivo general y específicos.

La pregunta uno dentro del cuestionario tuvo la función de filtrar a los participantes de la encuesta para asegurar que pertenecieran al grupo de interés, con un resultado de 250 encuestas efectivas.

Para el desarrollo del informe, se plantearon un total de cinco objetivos específicos; para en análisis del objetivo específico uno, se utilizaron las preguntas 39, 40, 41, 42 y 43 de la entrevista a profundidad. Para el objetivo específico número dos, las preguntas 1, 2, 3 y 8 de la entrevista a profundidad y 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11 de la encuesta. Para el objetivo específico tres se utilizaron las preguntas 7, 15, 18, 23, 29 y 44 de la entrevista a profundidad. Para el objetivo específico cuatro las preguntas 12, 13, 14, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30 de la encuesta y finalmente para el objetivo específico cinco la pregunta 23 de la entrevista a profundidad.

Las preguntas 15, 16, 17, 18, 20, 22, 31, 32, 33, 34, 35 y 36 de la encuesta sirvieron para complementar la información que se obtuvo para la investigación, su análisis y discusión puede ser encontrado después de los objetivos principales.

### **4.1 Objetivo específico número uno**

Para alcanzar el primer objetivo, el cual se refiere al análisis de la situación competitiva de la empresa automotriz, se utilizaron las respuestas de la entrevista a profundidad que se desarrolló al gerente de mercadeo postventa. Los resultados y el análisis de las preguntas 39, 40, 41, 42 y 43, permiten el abordaje de este objetivo.

En la actualidad la empresa posee un número considerable de competidores, donde se puede encontrar marcas japonesas, coreanas, chinas y norteamericanas con sus respectivos centros de servicio.

Es preciso resaltar que la competencia más fuerte para la empresa se compone de los centros de servicio que no son de agencia, es decir que no tienen la distribución exclusiva o compartida de alguna marca de vehículos y que atienden a una gran variedad de marcas en sus respectivos centros de servicio a lo largo del Departamento de Guatemala.

Los centros de servicio de agencia no representan una competencia fuerte, porque al igual que la empresa que se estudia, se dedican en buena parte a atender exclusivamente las marcas de vehículos que son vendidos por su respectivo departamento comercial y de las cuales tienen una representación exclusiva.

Por otro lado, los centros de servicio que no son de agencia representan una mayor amenaza para la empresa que se analiza, debido principalmente a que atienden todas las marcas que su capacidad les permita, en la mayoría de los casos sin poseer las certificaciones, herramienta, mano de obra especializada o repuestos originales vendidos directamente por el fabricante. De esta cuenta, es importante mencionar que la mayoría de las marcas de vehículos establecen dentro de su manual de mantenimiento y garantía que el cliente tiene que acudir a un centro de servicio certificado por el fabricante, para optar a una cobertura de garantía en el futuro de ser necesario. Para el caso de Guatemala, únicamente la empresa estudiada tiene la certificación para atender a las líneas de vehículos de la marca que distribuye en el país.

De acuerdo a lo establecido anteriormente, se determina que la competencia más intensa para la empresa, radica en los centros de servicio no certificados o talleres genéricos, que ofrecen mantenimientos preventivos, correctivos y productos o servicios complementarios en algunos casos a un menor precio, pero sin el certificado de original.

Generalmente las empresas comparten muchos de los proveedores de servicios o productos complementarios que se ofrecen a los clientes, es por eso que es necesario diferenciarse y ser competitivos en precio y alta calidad para motivar la compra. El centro de servicio de la empresa automotriz tiene la ventaja de poseer unas

instalaciones amplias donde ofrece variedad de servicios que la competencia no puede hacer en un mismo lugar, lo que le brinda una ventaja al reducir el tiempo necesario para la atención de los clientes.

La marca que es distribuida por la empresa automotriz, ocupa una posición favorable en el mercado de ventas de vehículos nuevos en Guatemala, además de contar con mucho prestigio y una tradición de calidad reconocida a nivel mundial por muchos años.

El centro de servicio exclusivo para la marca posee certificaciones por parte del fabricante en repuestos y mano de obra, lo que le brinda exclusividad para atender y reparar las cinco líneas o modelos que se comercializan actualmente, además de poseer la representación exclusiva de otras marcas de productos automotrices que son complementarios y pueden ser comercializados entre los clientes.

Según Juárez (2011) existen tres empresas que son competencia directa del taller automotriz analizado en su estudio, es preciso mencionar que dos de éstas, son parte de la competencia directa para la empresa automotriz del presente estudio y forman parte del grupo de competidores que no venden vehículos nuevos, pero si poseen centros de servicios para realizar trabajos preventivos, correctivos y venta de productos o servicios complementarios, con instalaciones y herramientas que les permite ser competitivos en el mercado.

#### **4.2 Objetivo específico número dos**

A continuación, se presenta los resultados obtenidos con el respectivo análisis para el objetivo específico dos, que se refiere a establecer el grupo objetivo de la empresa. Se utilizó como base las preguntas 1, 2, 3 y 8 de la entrevista a profundidad. Además, se utilizaron las preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11 de la encuesta para fortalecer la información.

Según la información recopilada por medio de la entrevista a profundidad, en la actualidad el centro de servicio postventa de la empresa automotriz cuenta con 709 clientes activos al año, es importante resaltar que la cantidad es para la marca que se está investigando, la cual se divide en cinco líneas de vehículos que se distribuyen por

medio del área comercial. El centro de servicio cuenta con el equipo especializado y mano de obra certificada por el fabricante para atender exclusivamente a los vehículos de esta marca.

En referencia al perfil de los clientes que visitan el centro de servicio, según el gerente de mercadeo se puede mencionar que son hombres y mujeres que buscan mantener su medio de transporte en óptimas condiciones con los estándares que el fabricante dicta en su manual de usuario y garantía.

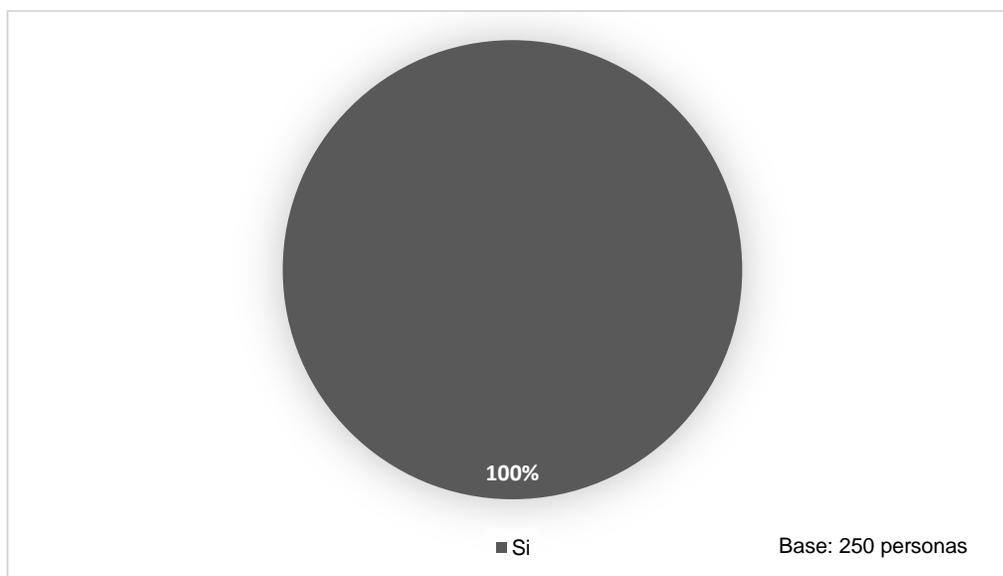
Los clientes que visitan las instalaciones tienen diversas características pero se pueden clasificar de acuerdo al uso que le dan al vehículo, entre los cuales se puede encontrar el uso como transporte personal, transporte de pasajeros para obtener remuneración y para el transporte de mercancías.

En la empresa se posee una base de datos con información muy confiable acerca de los clientes, los servicios que han adquirido y el historial de su vehículo que es un requisito fundamental ante el fabricante para honrar la garantía. De acuerdo al contrato que se firma entre el distribuidor y el cliente, un requisito fundamental para conservar la garantía del vehículo nuevo es que el mismo tiene que ser atendido para sus servicios preventivos en el centro de servicio autorizado de la empresa automotriz, lo cual asegura un flujo constante de clientes todos los años que tienen el deseo de preservar su activo de la mejor manera con repuestos originales, mano de obra capacitada y rutinas establecidas directamente desde fábrica.

De acuerdo a la información recopilada a través de la encuesta, las características del grupo objetivo de la compañía son las siguientes:

**Figura 1**

*¿Es cliente habitual de la empresa automotriz?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

Los resultados de la encuesta muestran que el 100% de los participantes del estudio son clientes habituales de la empresa, con por lo menos una visita a las instalaciones en el último año. Lo anterior asegura que la información refleja claramente las opiniones de los clientes frecuentes encuestados.

**Tabla 1***Información demográfica*

Sexo		Edad		Estado Civil		Profesión		Ingresos	
Opción	%	Opción	%	Opción	%	Opción	%	Opción	%
M	68%	18 a 24	0%	Soltero	22%	Ejecutivo	2%	1 a Q 4,999	0%
		25 a 29	3%			Profesional	29%	5,000 a Q 9,999	0%
		30 a 34	19%			Empleado privado	37%	10,000 a Q 14,999	4%
		35 a 39	33%			Empleado público	10%	15,000 a Q 19,999	30%
		40 a 44	26%			Comerciante	19%	20,000 a Q 24,999	32%
F	32%	45 a 49	10%	Casado	78%	Jubilado	1%	25,000 a Q 29,999	14%
		50 a 54	4%			Estudiante	1%	30,000 a Q 34,999	13%
		55 a 59	4%			Otros	1%	Q 35,000 ó mas	7%
		60 ó mas	1%						
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>

Base: 250 personas

Fuente: investigación de campo, 2020.

La recopilación de información permitió conocer que el 68% de los clientes participantes son de sexo masculino y el 32% restante son de sexo femenino, lo que denota que la mayoría de clientes que buscan los servicios de postventa de la empresa automotriz son hombres. Ante el cuestionamiento de la edad de los clientes, se pudo conocer que el 33% están comprendidos en las edades de 35 a 39 años, seguido del segmento de 40 a 44 años; el tercer segmento de mayor participación es de 30 a 34 años. Lo anterior se puede resumir en que el 88% de los clientes encuestados están entre las edades de 30 a 49 años, lo cual es sumamente positivo para el negocio.

Los resultados del cuestionamiento acerca del estado civil de los participantes demuestran, que el 78% son personas casadas y el 22% son personas que no tienen una pareja ante la ley. Lo anterior es importante para analizar las necesidades de transporte que tiene cada segmento, de acuerdo a si poseen una familia o no. La información obtenida acerca de la profesión de los clientes encuestados, refleja que el mayor porcentaje está concentrado en la categoría de empleado privado con 37%, seguido de profesional con 29%, en tercer lugar se posicionaron los comerciantes con

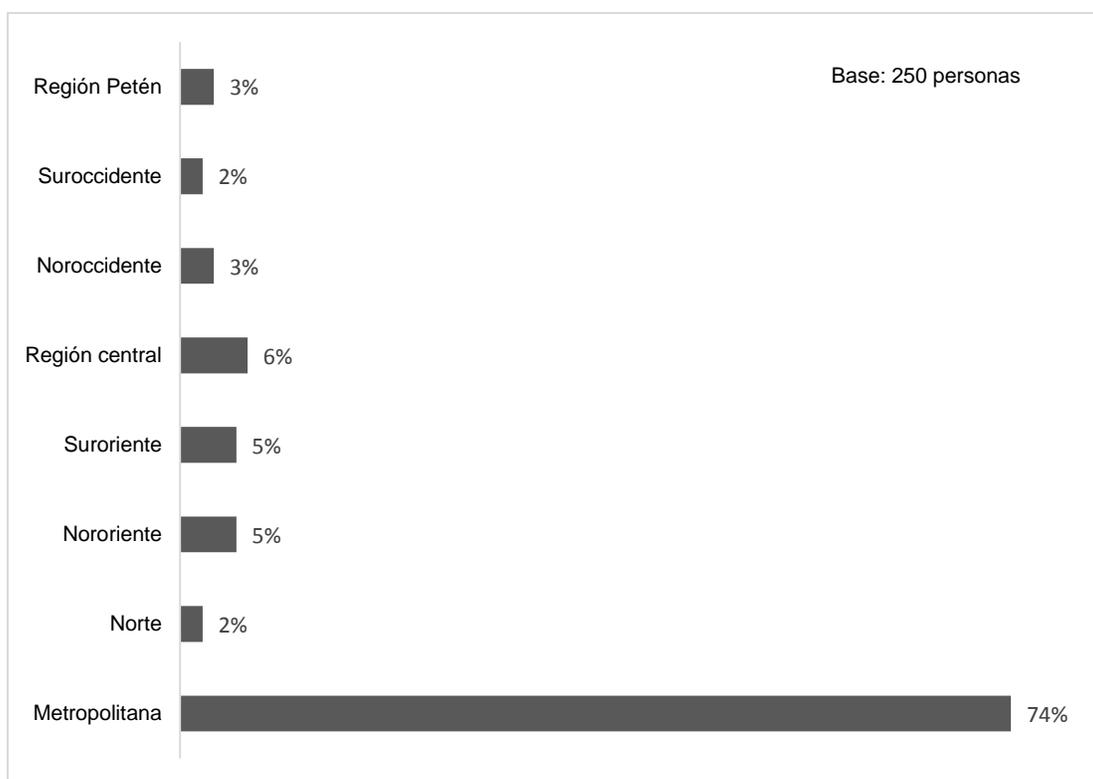
19%. Las restantes 5 profesiones solamente representaron el 15%, esta información permite distribuir a los clientes de acuerdo al tipo de actividad que desempeñan.

Ante el cuestionamiento del nivel de ingresos de las personas encuestadas, los datos reflejan que el segmento con mayor concentración tiene un rango de ingresos de 20,000 a 24,999 quetzales con un porcentaje de 32% del total, seguido por un porcentaje muy similar de 30% que corresponde al segmento de 15,000 a 19,999 quetzales, el tercer porcentaje más alto tiene un rango de ingresos entre 25,000 y 29,999 quetzales equivalente al 14%. Finalmente se puede resaltar que el cuarto porcentaje más alto está concentrado en el segmento de 30,000 a 34,999 con 13%. Lo anterior tiene mucha relación con el tipo de producto, que para este caso son vehículos vendidos de agencia.

El análisis anterior comparte algunas características con el estudio realizado por Bracho (2013), "Estrategias promocionales para la captación de clientes en el área de repuestos y servicios del sector automotriz en el municipio de Maracaibo" donde se pudo evidenciar que el 100% de los encuestados refirieron que su edad se encuentra comprendida entre 31 a 50 años, lo cual tiene un porcentaje alto de semejanza con el presente estudio donde el porcentaje entre esas edades es de 88%. Según Bracho, el 100% de los encuestados son de sexo masculino, porcentaje que contrasta con el presente estudio; en lo referente a la ocupación un 75% es comerciante y 25% son ejecutivos, los porcentajes anteriores contrastan con el presente estudio donde la ocupación comerciante únicamente representa el 19%. Lo anterior muestra que a pesar que ambos estudios pertenecen a la misma industria, las características demográficas de los clientes son distintas.

## Figura 2

### *Región del país donde reside el cliente*



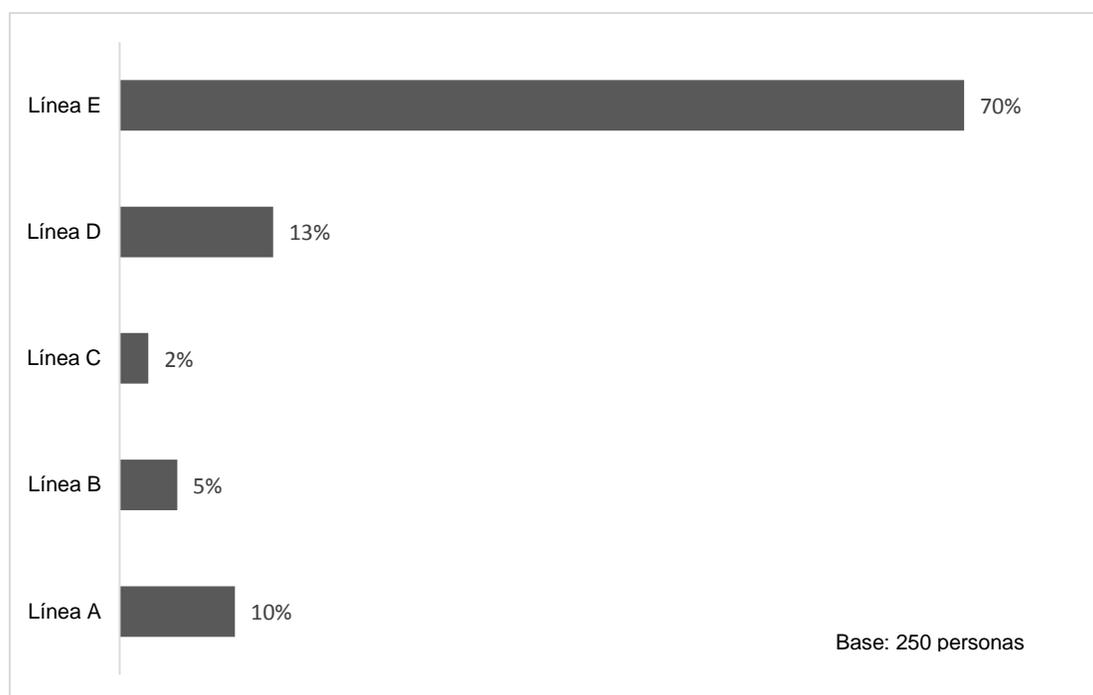
Fuente: investigación de campo, 2020.

La información recopilada permitió mostrar la distribución de la residencia de las personas encuestadas, con un porcentaje muy significativo de 74% se encuentra el área metropolitana de Guatemala, lo anterior puede tener relación con el hecho de que el centro de servicio está ubicado en el municipio de Guatemala. La región central del país aporta el 6% de los clientes, en tercer lugar con porcentajes iguales de 5% se encuentra la región suroriente y nororiente.

De acuerdo a la investigación de Bracho (2013), la totalidad de las personas participantes del estudio residen en la zona norte del municipio, lo cual contrasta con la presente estudio que determinó que con 74%, la mayoría de los participantes de la encuesta son residentes del área metropolitana, lo cual es aceptable considerando que ambos estudios fueron realizados en ciudades distintas pero con poblaciones similares.

### Figura 3

#### *Línea del vehículo del cliente*



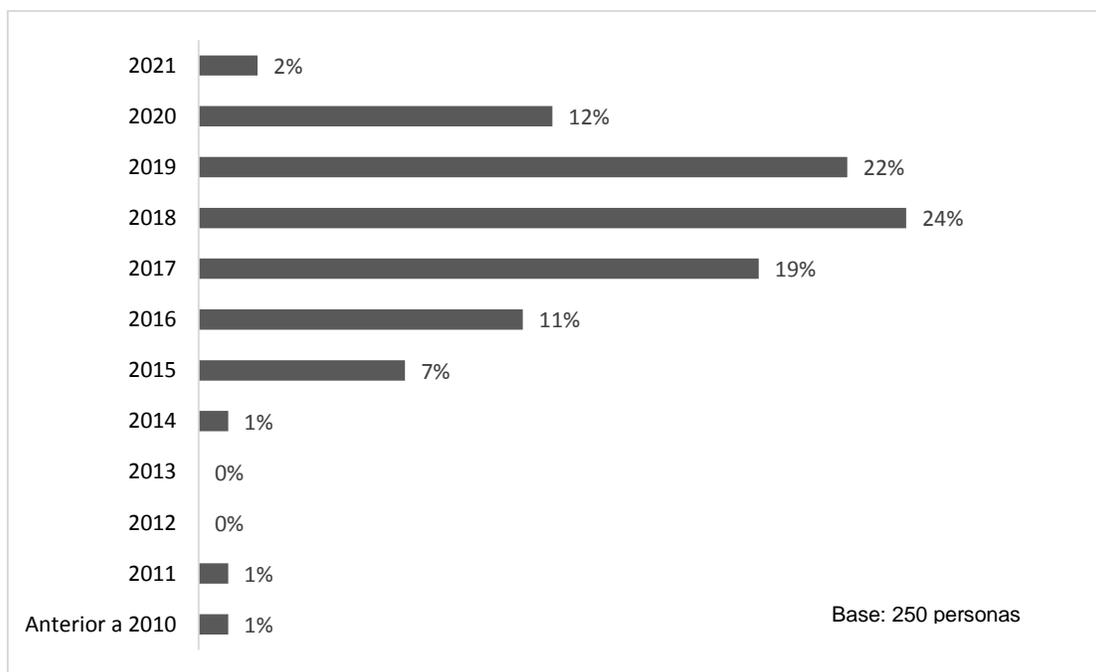
Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra como está distribuido el parque vehicular de los clientes de acuerdo a la línea del vehículo, es preciso mencionar nuevamente que el presente estudio únicamente se centra en una marca. El 70% de los vehículos se concentra en la Línea E, el cual es un vehículo tipo pick up en sus versiones básicas y full equipo. El segundo lugar se puede observar a la Línea D con un 13%, el cual es un vehículo tipo SUV de alta gama.

En tercer lugar se encuentra la Línea A con un 10%, el cual es un vehículo tipo crossover. Finalmente las siguientes dos líneas únicamente aportan el 7% combinadas siendo ambas SUV de tamaño intermedio y gama media. Lo anterior es información fundamental para definir estrategias dirigidas a cada tipo cliente de acuerdo al vehículo que posee.

## Figura 4

### Modelo del vehículo



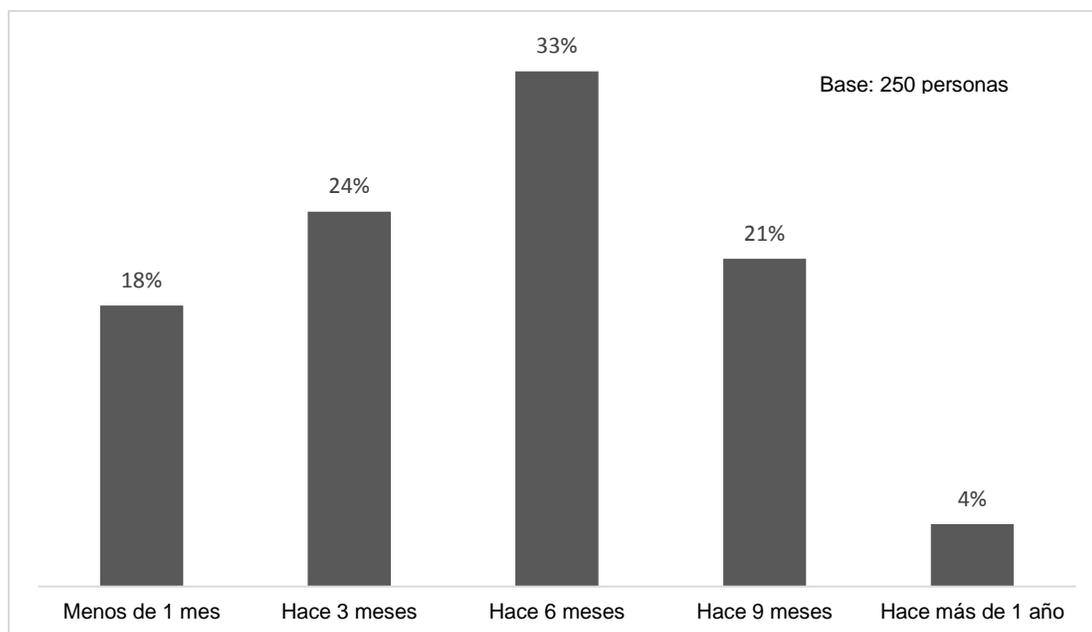
Fuente: investigación de campo, 2020.

La información que se presenta en la gráfica corresponde a la distribución del parque vehicular de los clientes de la empresa, de acuerdo a los años modelo de cada uno. La mayor cantidad de clientes encuestados indicó que su vehículo es modelo 2018 con un 24%, en segundo lugar se encuentran los modelos 2019 con un 22%. El tercer lugar pertenece al modelo 2017 con un 19%, con porcentajes muy similares están los modelos 2020 y 2016 con 12% y 11% respectivamente.

El análisis general de la gráfica permite conocer que la mayor concentración de clientes que asisten al centro de servicio tiene un vehículo modelo entre 2015 y 2020, en porcentajes representa un 95% del total.

## Figura 5

*¿Hace cuánto visitó a la empresa automotriz la última vez?*



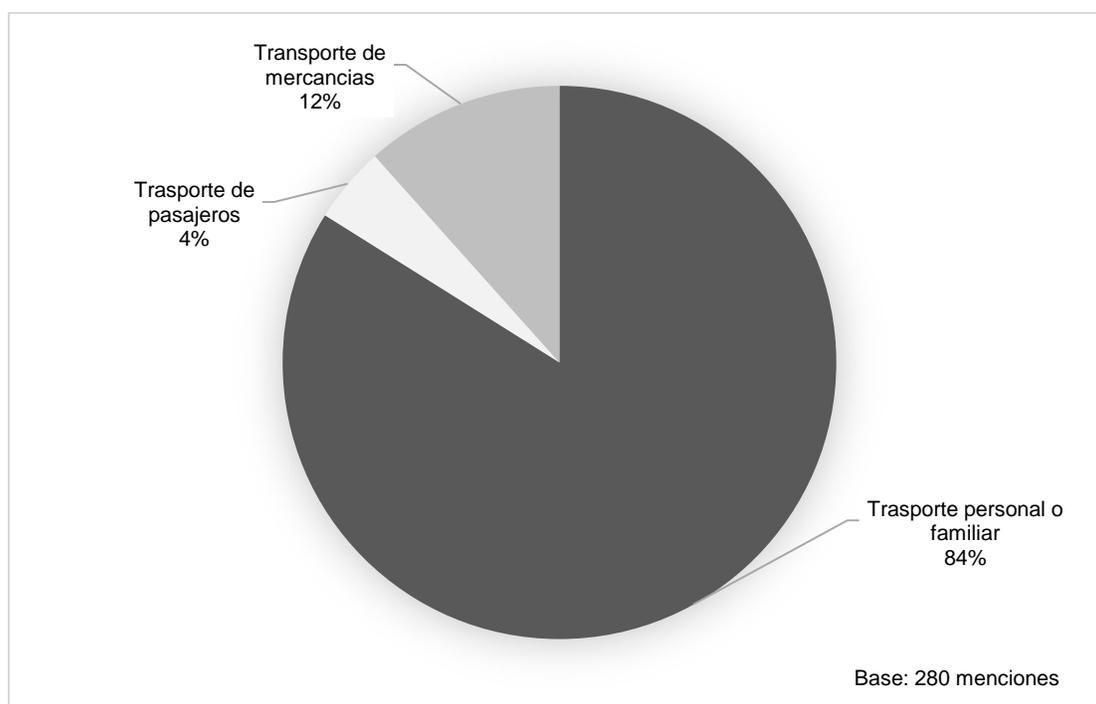
Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica muestra la información correspondiente a la última visita al centro de servicio, esto quiere decir cuánto tiempo ha transcurrido, tomando en cuenta que las necesidades de servicios preventivos o correctivos pueden variar de acuerdo al uso y tipo de vehículo.

La mayoría de los clientes indicaron que visitaron las instalaciones hace 6 meses con un 33%, seguido de un 24% correspondiente a una visita hace 3 meses. En tercer lugar se posiciona hace 9 meses con un 21%, seguido de la categoría menos de un mes con 18%. Finalmente con el porcentaje menor se ubica hace más de un año con 4%. Es preciso resaltar, que el estudio fue realizado durante la emergencia sanitaria mundial, donde se han presentado múltiples cierres de las instalaciones de empresas a nivel nacional por restricciones de movilidad impuestas por el gobierno central.

## Figura 6

*¿Qué tipo de uso le da a su vehículo?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra la respuesta de los encuestados ante el cuestionamiento del tipo de uso que tiene su vehículo, con un 84% la mayoría de las menciones indicaron que tiene un uso de transporte personal o familiar, lo cual significa que únicamente se transportan personas y algunos objetos ocasionalmente. En segundo lugar se encuentra el transporte de mercancías con un 12% y finalmente con 4% el transporte de pasajeros.

Es importante mencionar que la diferencia entre el transporte personal o familiar y el transporte de pasajeros radica en que el segundo obtiene una remuneración por transportar personas.

### **4.3 Objetivo específico número tres**

A continuación, se presenta el resultado de la investigación y el análisis relacionado con el objetivo número tres, que hace referencia a determinar los objetivos de mercadeo del centro de servicio postventa de la empresa automotriz. Para lo anterior se hará uso de las preguntas número 7, 15, 18, 23, 29 y 44 de la entrevista a profundidad.

De acuerdo a la entrevista desarrollada al gerente de mercadeo de postventa, en la actualidad el negocio se divide en cuatro categorías, que pueden clasificarse como de mantenimiento preventivo, correctivo, enderezado y pintura y otros productos y servicios adicionales, las cuatro se consideran como las principales fuentes de ingresos.

El centro de servicio postventa tiene el objetivo de incrementar las ventas de sus servicios principales y complementarios, para ello busca incentivar más a los clientes a visitar frecuentemente el taller y cumplir con las rutinas que exige el fabricante, manteniendo los márgenes de utilidad actuales.

La empresa tiene la intención de promover los productos y servicios adicionales en el corto plazo, que puedan generar una venta agregada a los servicios principales que ya se ofrece a los clientes y que hasta el momento han tenido muy buena aceptación.

En lo referente a la expansión del negocio con la apertura de nuevas sucursales, la compañía no está interesada en hacerlo en el corto plazo, debido a que la capacidad actual de su centro de servicio está subutilizada y en su lugar tiene la intención de posicionarse de mejor manera entre sus clientes regulares, para convertirse en la primera opción donde realizar sus mantenimientos y adquirir productos complementarios automotrices, o bien hacer reparaciones que se han postergado por mucho tiempo, pero que ya fueron detectadas y cotizadas en últimas visitas al taller.

El departamento de mercadeo postventa cuenta con su propio presupuesto anual para realizar actividades de mercadeo, lo cual puede incluir pauta de publicidad en medios locales tradicionales y no tradicionales, que impulsen el incremento de las ventas y el lanzamiento de nuevas promociones. Debido a la situación actual que se vive a nivel

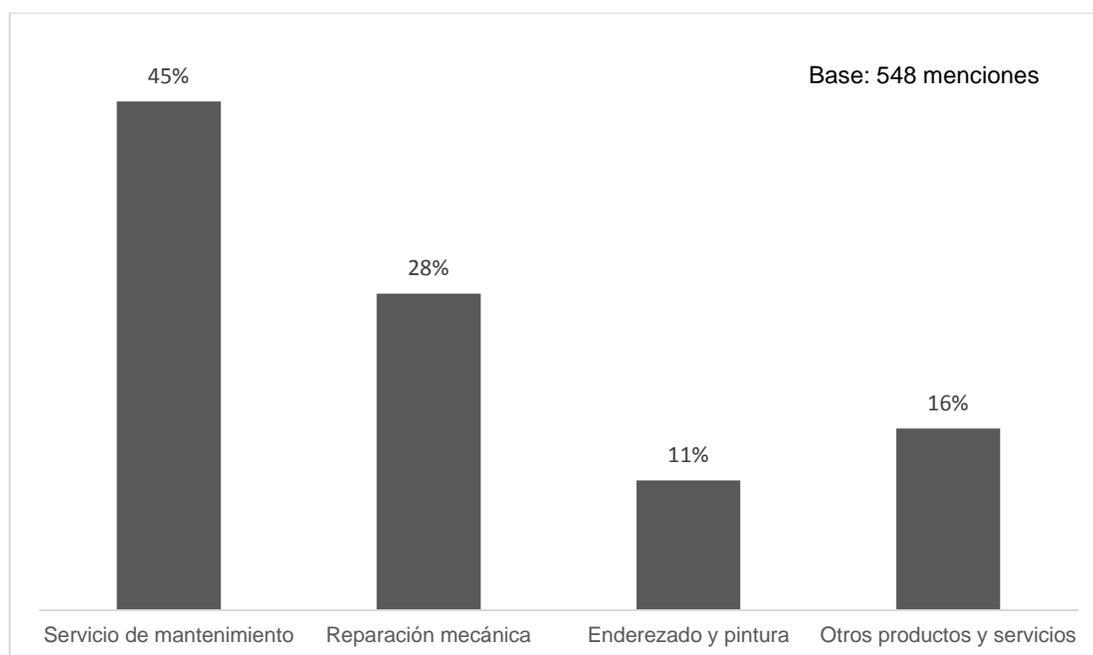
mundial, con una posible recesión económica en el horizonte y considerando que Guatemala será uno de los países afectados, la empresa no está interesada en contratar a más personal para potencializar la labor de ventas en el corto plazo, por lo que el incremento de las mismas desea lograrlo a través de otras actividades de mercadeo.

#### 4.4 Objetivo específico número cuatro

Para el objetivo específico número cuatro, que establece las estrategias y tácticas para competir en el mercado, se presentan los resultados de la investigación y los análisis relacionados. Para el abordaje de este objetivo se hará uso de las preguntas 12, 13, 14, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30 de la encuesta a clientes.

#### Figura 7

*¿Qué tipo de servicios ha adquirido?*

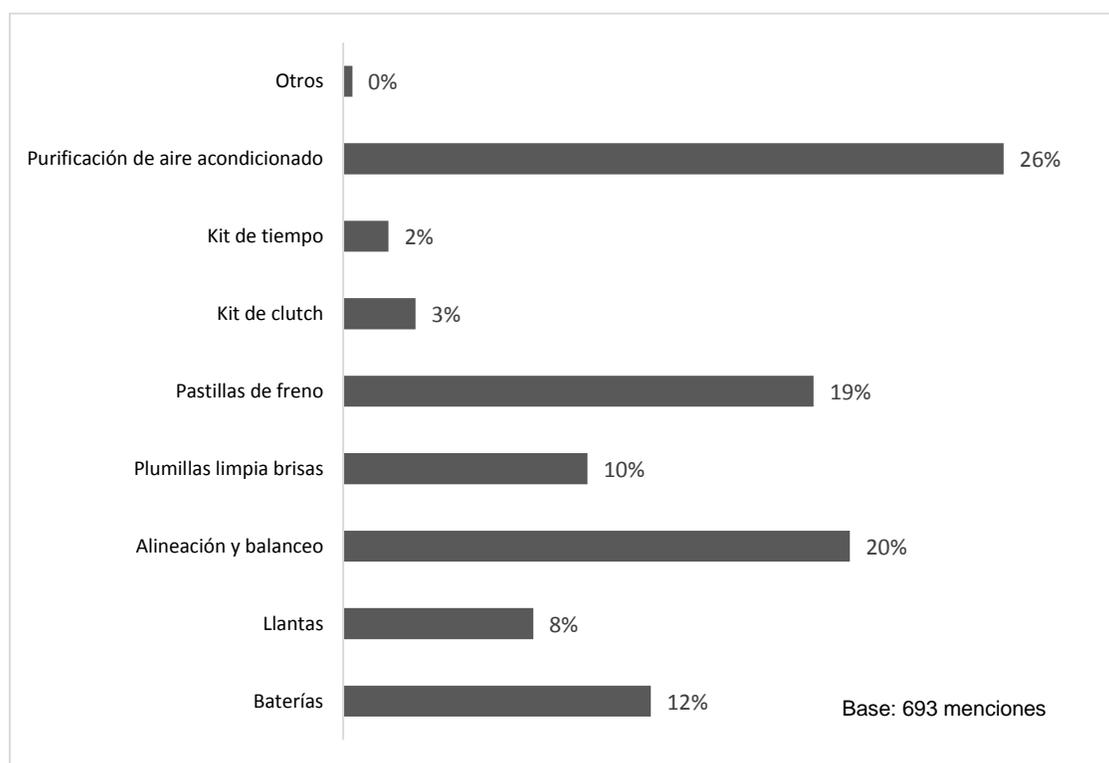


Fuente: investigación de campo, 2020.

En cuanto al tipo de servicios que los clientes más demandan para sus vehículos se puede apreciar en primer lugar el servicio de mantenimiento o también llamado servicio preventivo con un 45% de las menciones totales, seguido de las reparaciones mecánicas o también llamada servicio correctivo con un 28%. Otros productos y servicios un 16% de las menciones. Finalmente en cuarto lugar se posiciona el enderezado y pintura, el cual también es un servicio que se ofrece actualmente.

### Figura 8

*¿Ha adquirido alguno de los siguientes servicios o productos recientemente?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

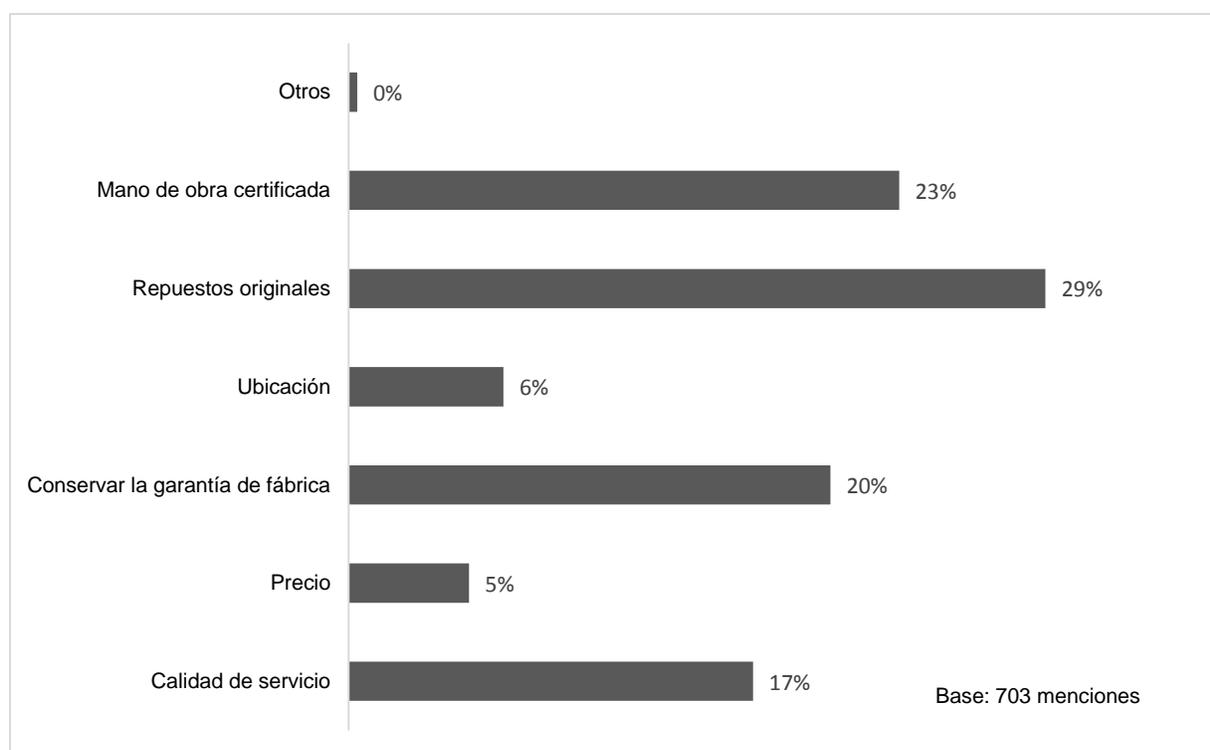
La gráfica anterior muestra la distribución de los productos o servicios adicionales a los servicios principales que los clientes solicitan, o bien por medio de una inspección se detecta la necesidad de su cambio. Con un 26% de las menciones totales, el servicio

más solicitado es la purificación del sistema de aire acondicionado para eliminar los virus y bacterias.

En segundo lugar se encuentra la alineación y balanceo con un 20%, el tercer lugar corresponde el cambio de pastillas de freno con un 19%. En cuarto lugar se posiciona el cambio de batería y las escobillas limpia brisas con un 12% y 10% respectivamente. Para el momento en que se realizó el estudio, una gran parte de los clientes solicitan la purificación de su aire acondicionado, para disminuir el riesgo de contagiarse del virus Covid-19.

### Figura 9

*De las siguientes opciones, ¿Cuáles considera que son sus principales motivaciones para visitar a la empresa automotriz?*



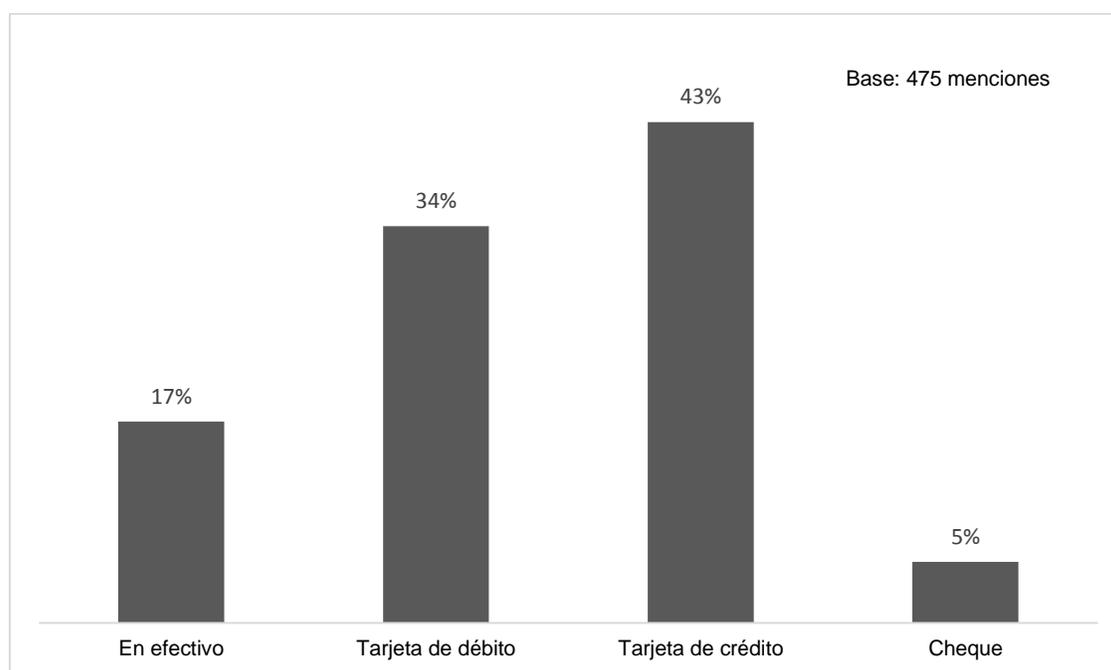
Fuente: investigación de campo, 2020.

La información de la gráfica refleja las motivaciones que los clientes tienen para confiar en el centro de servicio de la empresa automotriz, en primer lugar con un 29% la motivación principal es encontrar productos originales, diseñados específicamente para

cada línea de vehículo desde el fabricante. En segundo lugar la mano de obra certificada por la fábrica con un 23%. Como se muestra en la gráfica de distribución de la antigüedad del parque vehicular, la mayoría de los vehículos tienen menos de 5 años, lo que tiene relación con la razón número tres, en donde el 20% de las menciones corresponde a conservar la garantía de fábrica. La calidad de servicio se ubica en cuarto lugar con 17%.

### Figura 10

*¿De qué forma paga actualmente los productos y servicios que adquiere?*



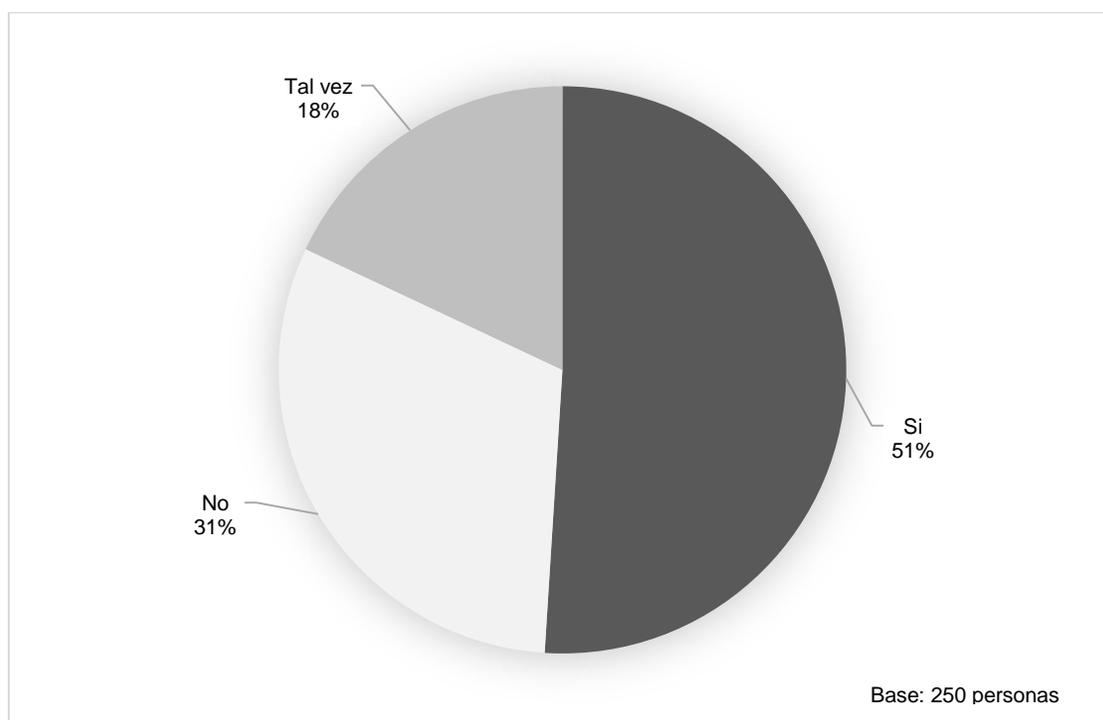
Fuente: investigación de campo, 2020.

Ante el cuestionamiento de la forma de pago que más utilizan los clientes, en primer lugar se posiciona la tarjeta de crédito con un 43%, seguido de la tarjeta de débito con un 34%. Lo anterior refleja la preferencia de los encuestados por los medios electrónicos; el efectivo se posiciona en tercer lugar con un 17% y finalmente el medio de pago menos utilizado es el cheque con un 5% del total.

La versatilidad de la tarjeta de crédito les permite a los clientes pagar por sus consumos a través de cuotas, lo cual es de beneficio para ellos y para la empresa al ofrecer una manera flexible que se adapta a las necesidades actuales.

### Figura 11

*¿Considera que la ubicación es un factor determinante para visitar su centro de servicio habitual?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra la opinión de los clientes encuestados en relación a si la ubicación del centro de servicio es un factor que determine la decisión de visitarlo. En primer lugar con 51% indicaron que si es un determinante, en segundo lugar con 31% las personas consultadas concuerdan que no es un factor decisivo. Finalmente con 18% los clientes respondieron que posiblemente lo sea pero no están seguros.

**Tabla 2***Preferencias de medios publicitarios*

		Si ha observado o escuchado		No ha observado o escuchado	
¿Ha observado o escuchado algún tipo de publicidad de la empresa automotriz?		¿En qué medios ha podido escuchar u observar publicidad?		¿Por qué medios le gustaría enterarse de noticias o promociones disponibles de la empresa automotriz?	
Opción	%	Opción	%	Opción	%
Si	78%	Televisión	6%	Televisión	7%
		Radio	11%	Radio	21%
		Revistas y periódicos	18%	Revistas y periódicos	20%
		Redes sociales	34%	Redes sociales	23%
No	22%	Internet	17%	Internet	18%
		Vallas publicitarias	13%	Vallas publicitarias	11%
		Otros	1%	Otros	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>

Base: 250 personas

Base: 478 menciones

Base: 143 menciones

Fuente: investigación de campo, 2020.

La información de la primera parte de la tabla, muestra las respuestas a la pregunta relacionada a si los clientes encuestados han observado algún tipo de publicidad de la empresa independientemente del medio y con un 78% la mayoría contestó que sí, seguido de un 22% que expresó que no.

Para los clientes que contestaron que han escuchado u observado algún tipo de publicidad de la empresa, la segunda parte de la tabla muestra la distribución de los medios con más menciones. En primer lugar se posiciona a las redes sociales con un porcentaje de 34%, seguido por revistas y periódicos e internet con 18% y 17% respectivamente. El cuarto medio con más menciones fueron las vallas publicitarias con 13%. En quinta posición se encuentra la radio con 11%, de esta manera se conoce donde los clientes están percibiendo más la publicidad.

La tercera parte de la tabla anterior, muestra la preferencia de los medios de comunicación por parte de los encuestados que aún no han presenciado ningún tipo de

publicidad de la empresa automotriz. En primer lugar las redes sociales con un 23% son el medio preferido, seguido de la radio con 21%, revistas y periódicos obtuvieron el tercer lugar con 20%. El internet ocupa la cuarta posición con 18%, las vallas se posicionaron en la quinta posición con 11% y finalmente el medio con menos menciones es la televisión con 7%.

**Tabla 3**

*Preferencias de redes sociales*

¿Actualmente utiliza alguna red social?		¿Cuáles de las siguientes redes sociales utiliza regularmente?	
Opción	%	Opción	%
Si	85%	Facebook	27%
		Twitter	8%
		Instagram	14%
		TikTok	1%
No	15%	What's App	30%
		LinkedIn	10%
		Youtube	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Base: 250 personas

Base: 630 menciones

Fuente: investigación de campo, 2020.

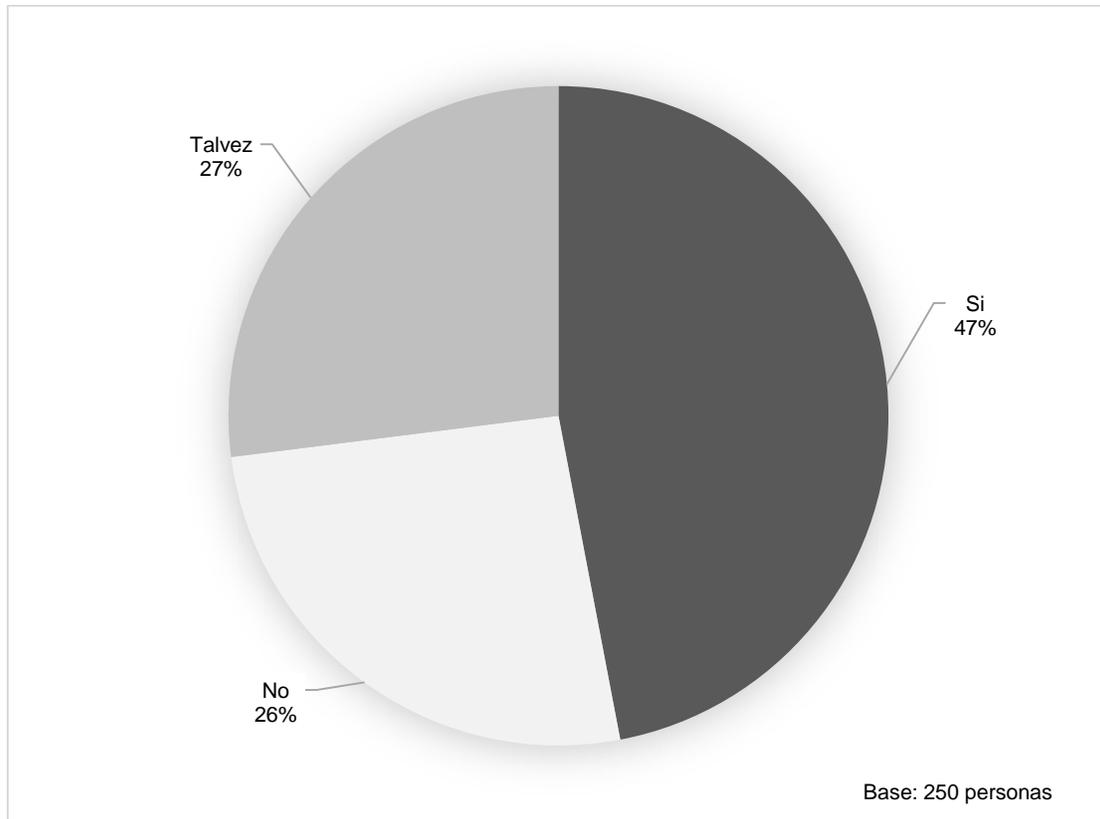
La primera parte de la tabla anterior refleja la opinión de los encuestados con respecto al uso de las redes sociales. El 85% indicó que si utiliza alguna de las redes sociales, mientras que el restante 15% corresponde a los que no usan ninguna.

La segunda parte de la tabla muestra la distribución de las respuestas para los encuestados que respondieron que sí utilizan alguna de las redes sociales. En primer lugar la red social con más menciones fue WhatsApp con 30%, seguido muy de cerca por Facebook con 27% de las menciones. La tercera más utilizada es Instagram con 14%, en cuarta posición se puede encontrar a la red profesional LinkedIn y al gigante de los videos YouTube con 10% cada uno. Finalmente las redes sociales con menos

uso son Twitter con 8% y Tik Tok con 1%. Lo anterior muestra en cuáles aplicaciones y plataformas digitales están presentes los clientes.

### Figura 12

*¿Su asesor de servicio le ha ofrecido alguna promoción?*

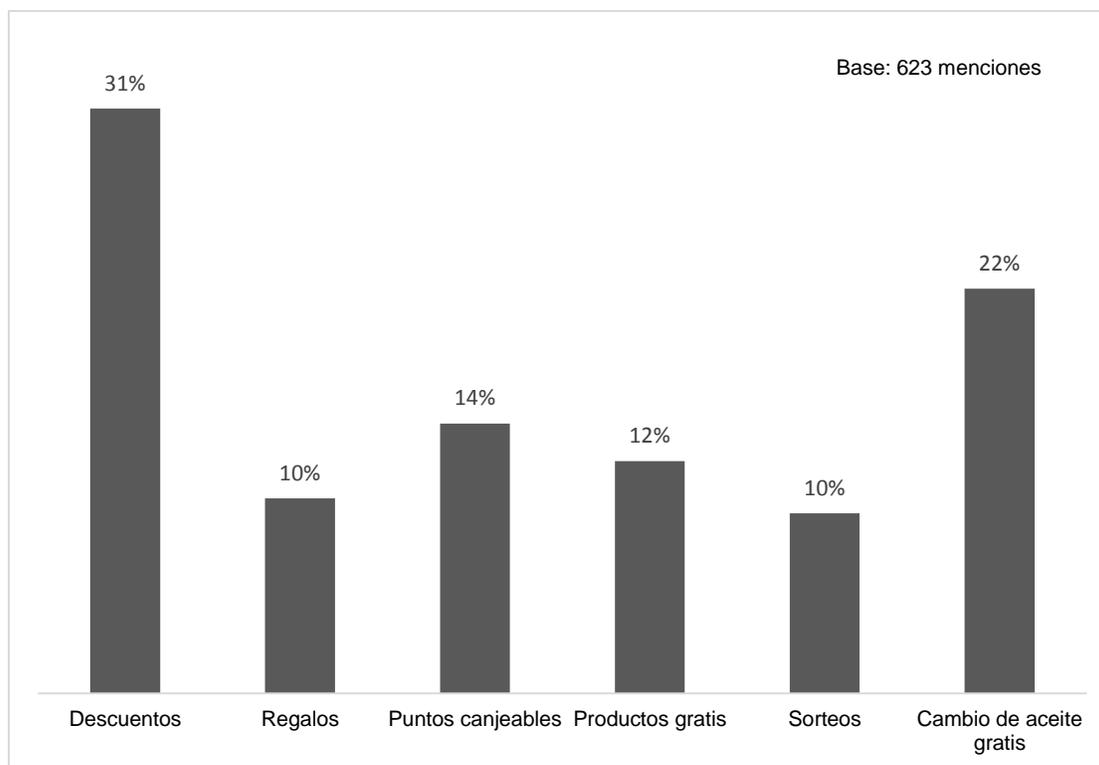


Fuente: investigación de campo, 2020.

Ante el cuestionamiento de si el asesor de servicio le ha ofrecido alguna promoción, los encuestados respondieron en un 47% que sí y 26% que no. Es preciso resaltar que un 27% no sabe si le han ofrecido algo o bien no lo recuerda.

### Figura 13

*¿Qué tipo de promoción le gustaría que le ofrecieran?*

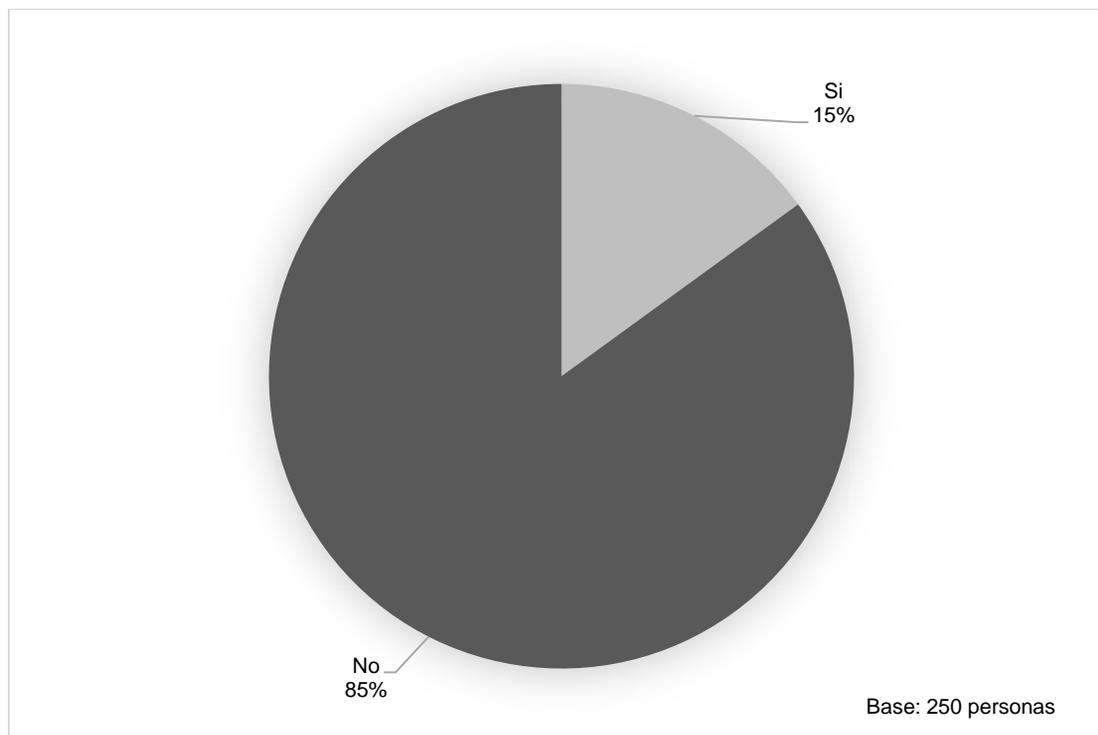


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra cuales son las promociones que los clientes prefieren, los descuentos se posicionan en el primer lugar con un 31% de las menciones, seguido de los cambios de aceite gratis con 22%. En tercer lugar los encuestados prefieren recibir puntos canjeables con 14%, en cuarto lugar los productos gratis con 12% y finalmente se encuentran los regalos y sorteos con 10% cada uno. Lo anterior muestra los tipos de promociones que los clientes más esperan.

**Figura 14**

*¿Recuerda si ha recibido algún correo electrónico con promociones de la empresa automotriz?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

Al cuestionar a los participantes de la encuesta si han recibido algún correo electrónico con promociones, el 85% indicó que no. Por otro lado el 15% contestó que sí, con lo anterior se muestra que un porcentaje muy bajo recuerda si ha recibido alguna promoción por el medio electrónico indicado, o bien los correos si se han enviado pero los clientes no los abren.

#### **4.5 Objetivo específico número cinco**

El objetivo específico número cinco se refiere al establecimiento de la inversión y los análisis financieros del plan de mercadeo, para el abordaje de este apartado se utilizó la respuesta del gerente de mercadeo postventa a la pregunta 23 de la entrevista a profundidad.

Según el gerente, la empresa posee un presupuesto anual asignado al área de mercadeo para realizar actividades de publicidad y promoción. El monto asignado dependerá de la aprobación del gerente general, al cual se le presenta una serie de ideas de campaña, sin embargo, a consideración del entrevistado no se tiene una herramienta de planificación para medir la ejecución y el retorno de lo invertido en estos esfuerzos de mercadeo.

Durante los últimos tres años el presupuesto de mercadeo ha sido el mismo, lo cual denota que no se ha analizado su actualización con base en las exigencias del mercado automotriz y los clientes, en gran medida debido a que no se ha desarrollado un plan de mercadeo que contenga las estrategias y tácticas claramente especificadas con su respectiva inversión y resultados esperados.

La gerencia espera que con el establecimiento de un plan anual de mercadeo se tenga una visibilidad clara de en qué actividades se está invirtiendo los recursos asignados al área y sobre todo, tener una consistencia todos los años en términos de incrementos de presupuestos con base a los resultados alcanzados.

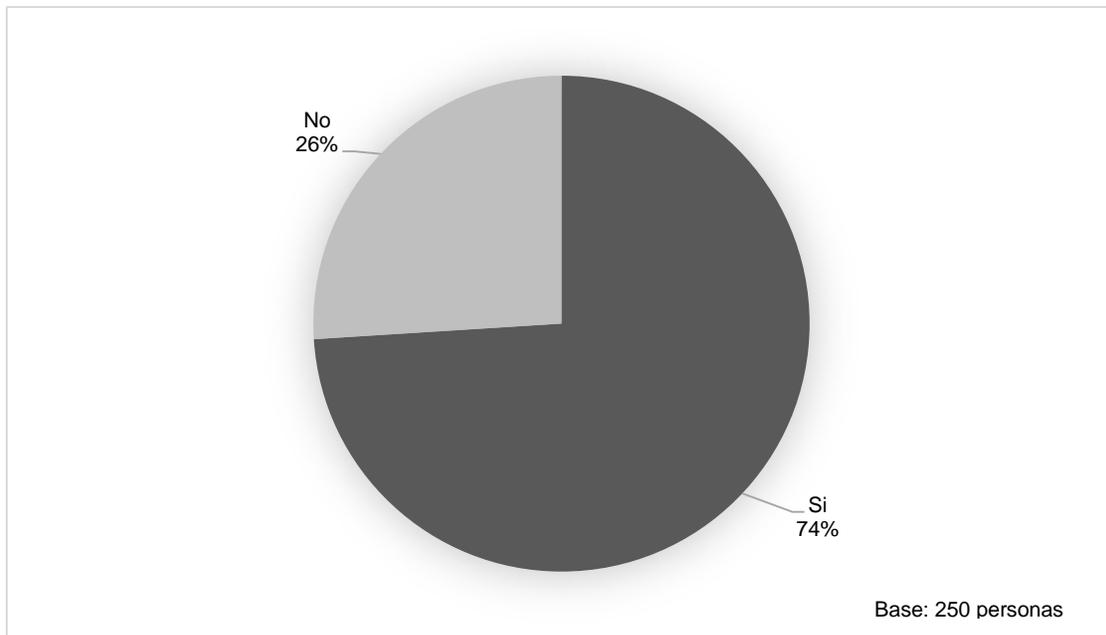
#### **4.6 Información complementaria para los objetivos**

La siguiente información muestra otros resultados de la encuesta, que pueden servir para complementar la información desarrollada en los cinco objetivos previos, además de enriquecer la investigación para la formulación del plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el departamento de Guatemala.

La información está contenida en las preguntas 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 26, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 35 y 36.

**Figura 15**

*¿Ha encontrado todos los servicios o productos para su vehículo?*

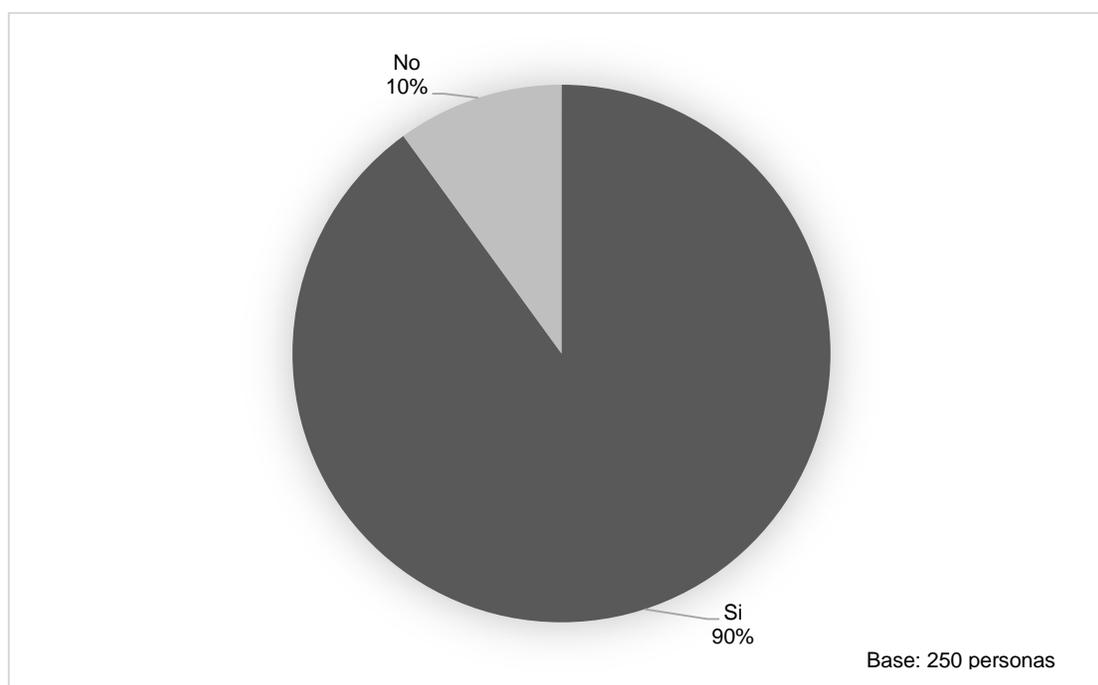


Fuente: investigación de campo, 2020.

Con respecto a la pregunta de disponibilidad de todos los productos y servicios que los clientes buscan, la gráfica muestra que el 74% indicó que si los ha encontrado. El restante 26% de los encuestados indicó que no ha encontrado todo lo que requiere, lo que indica que aún se tiene una oportunidad importante de venta si se logra establecer que productos son los que no están disponibles y que los clientes están demandando.

**Figura 16**

*¿Le han ofrecido el programa de servicios pre-pagados?*

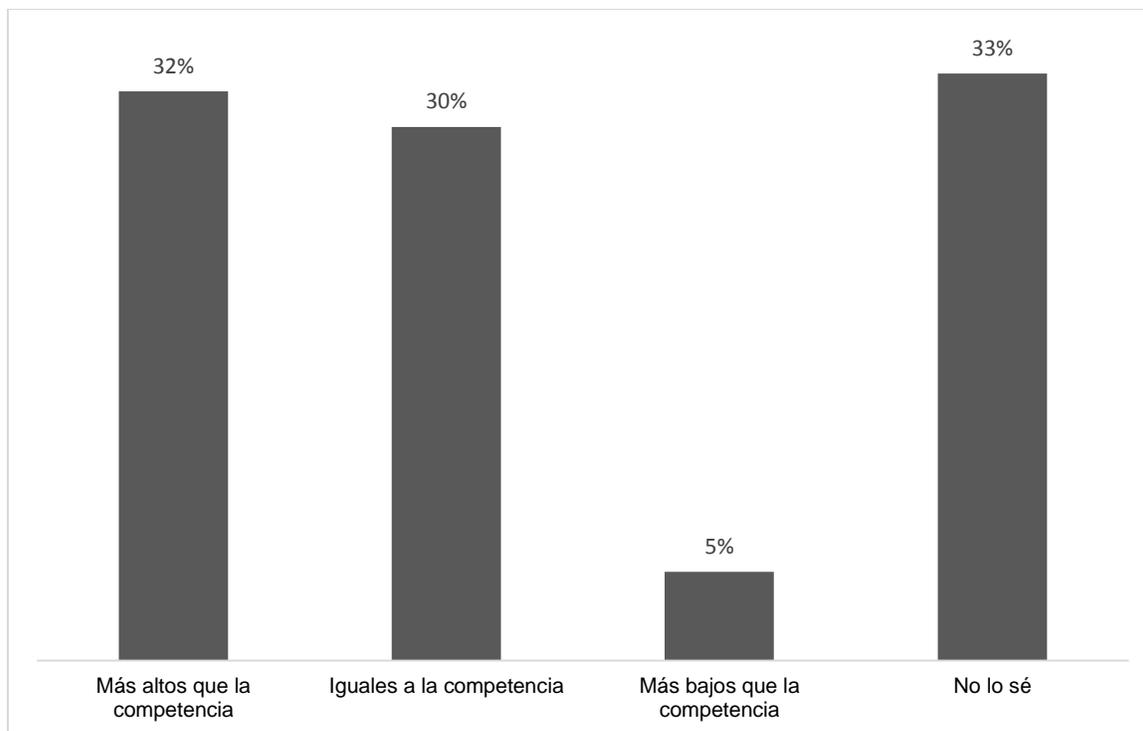


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra que al 90% de los clientes encuestados les han ofrecido un programa de servicios pre-pagados que actualmente se puede adquirir en el centro de servicio, el cual consiste en pagar una serie de servicios y productos por adelantado utilizando cualquiera de los medios de pago disponibles y a cambio el cliente obtiene un descuento atractivo, en conjunto con la certeza de que los precios no cambiarán en ese periodo específico de tiempo. Por otro lado, únicamente un 10% indicó que no se lo han ofrecido.

**Figura 17**

*Según su percepción ¿Cómo son los precios de la empresa automotriz en relación con otras empresas de agencia?*



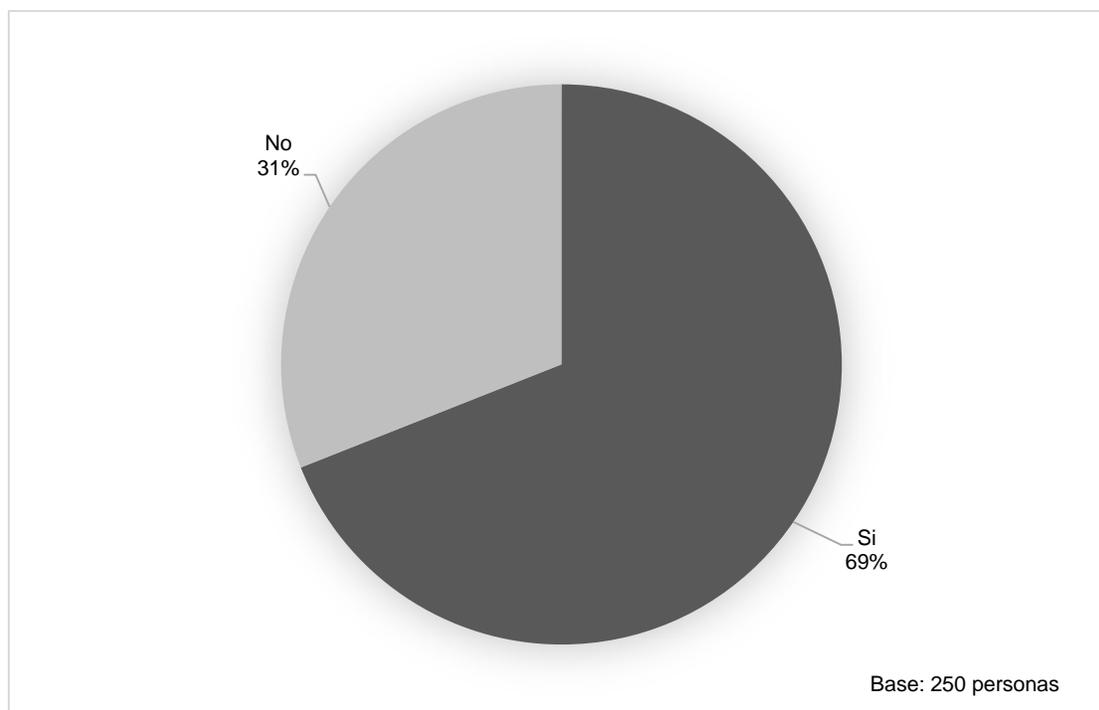
Fuente: investigación de campo, 2020.

Base: 250 personas

La información de la gráfica refleja la percepción que tienen los clientes con respecto a los precios en relación con la competencia. El 33% indicó que no sabe cómo son los precios con respecto a la competencia de la empresa automotriz, en segundo lugar con un 32% los clientes encuestados tienen la percepción de que los precios son más altos que la competencia. En tercer lugar con 30% los clientes indican que los precios son iguales a sus competidores directos. Solamente un 5% perciben que los precios son más bajos que los de la competencia.

**Figura 18**

*¿Considera que un precio alto es igual a calidad alta?*

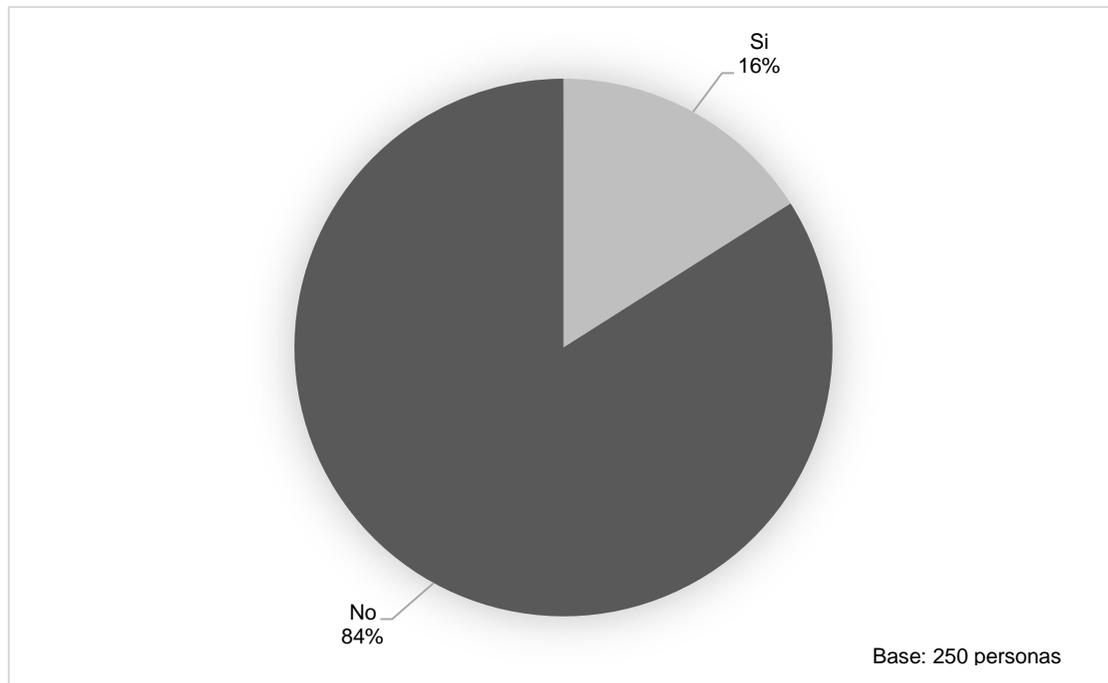


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra la opinión de los encuestados con respecto a la relación que existe entre el precio y la calidad alta, para lo cual el 69% considera que un precio alto amerita una calidad alta. El restante 31% opina que un precio alto no necesariamente implica una calidad superior.

**Figura 19**

*¿Ha pagado por los servicios a través de la aplicación online?*

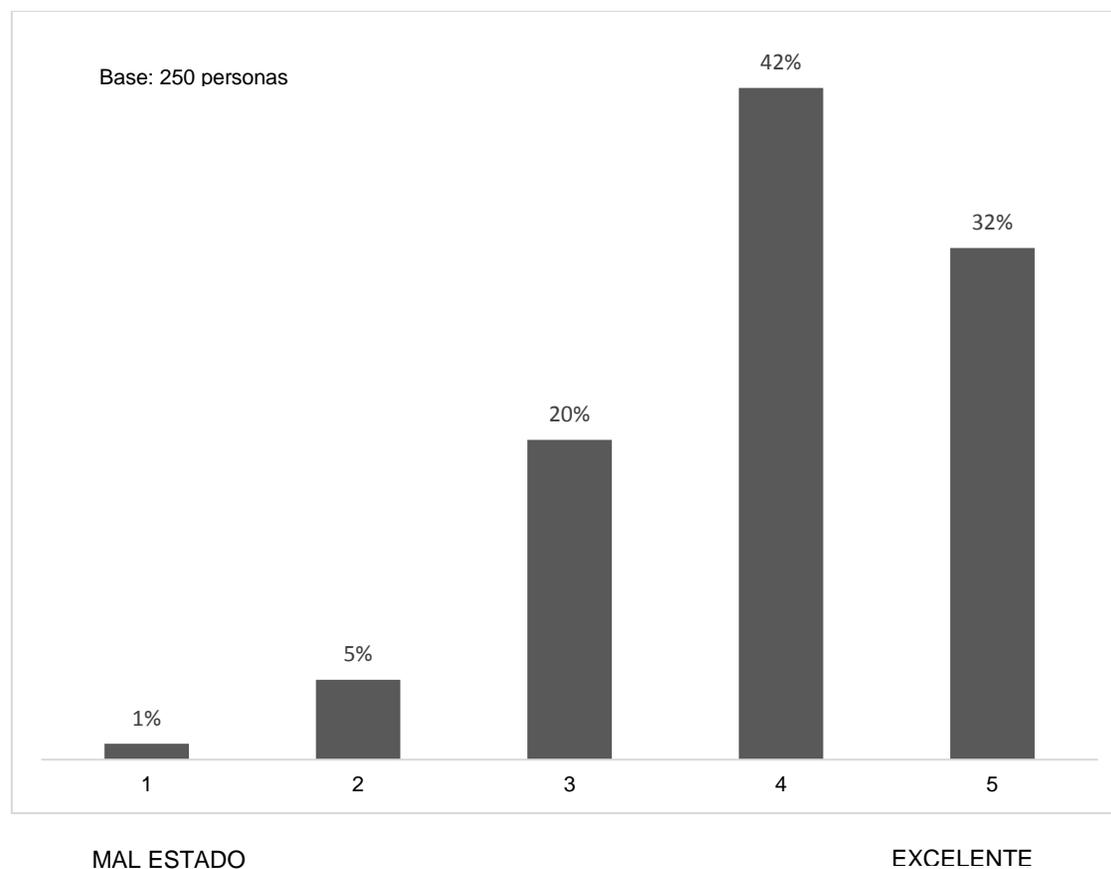


Fuente: investigación de campo, 2020.

La información de la gráfica muestra el nivel de uso que ha tenido la aplicación de la empresa para pagar de manera online por los servicios y productos automotrices, el 84% de los consultados indicó que no la ha utilizado. El restante 16% mencionó que ya ha realizado pagos por medio de esa herramienta. Lo anterior significa que existe una oportunidad considerable para promover este servicio que tiene la ventaja de ser el medio de pago más eficiente desde el punto de vista de costos, ya que involucra la menor cantidad de tiempo y esfuerzo humano para realizar el cobro.

## Figura 20

*En la escala de 1 a 5, ¿En qué estado cree que se encuentran las instalaciones del taller?*

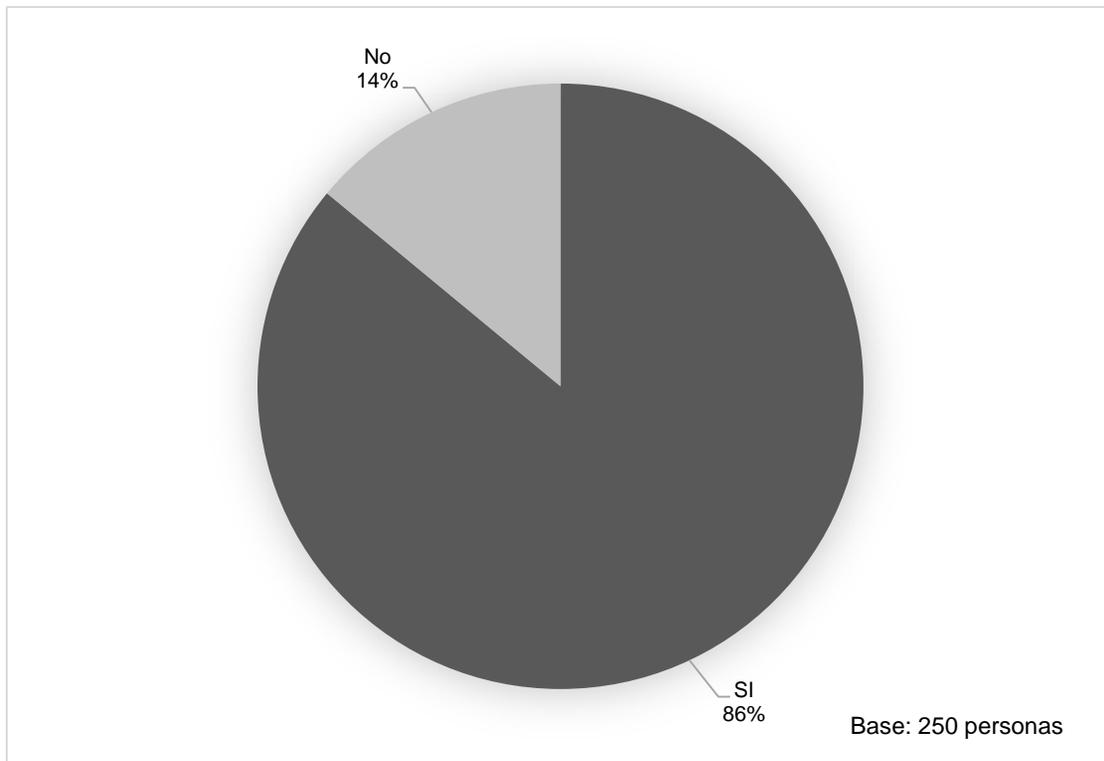


Fuente: investigación de campo, 2020.

Al evaluar las instalaciones del centro de servicio, los encuestados asignaron una calificación de 1 a 5, siendo 1 en mal estado y 5 en excelentes condiciones. El 74% de las calificaciones se posiciona por encima de 3, lo cual hace referencia a que se perciben en buen estado, sin embargo no significa que la mayoría concuerde que sean excelentes. Finalmente el 6% únicamente se posicionó por debajo de 3 con una percepción de que están en mal estado.

**Figura 21**

*¿Ha realizado una cita previa para visitar los centros de servicio?*

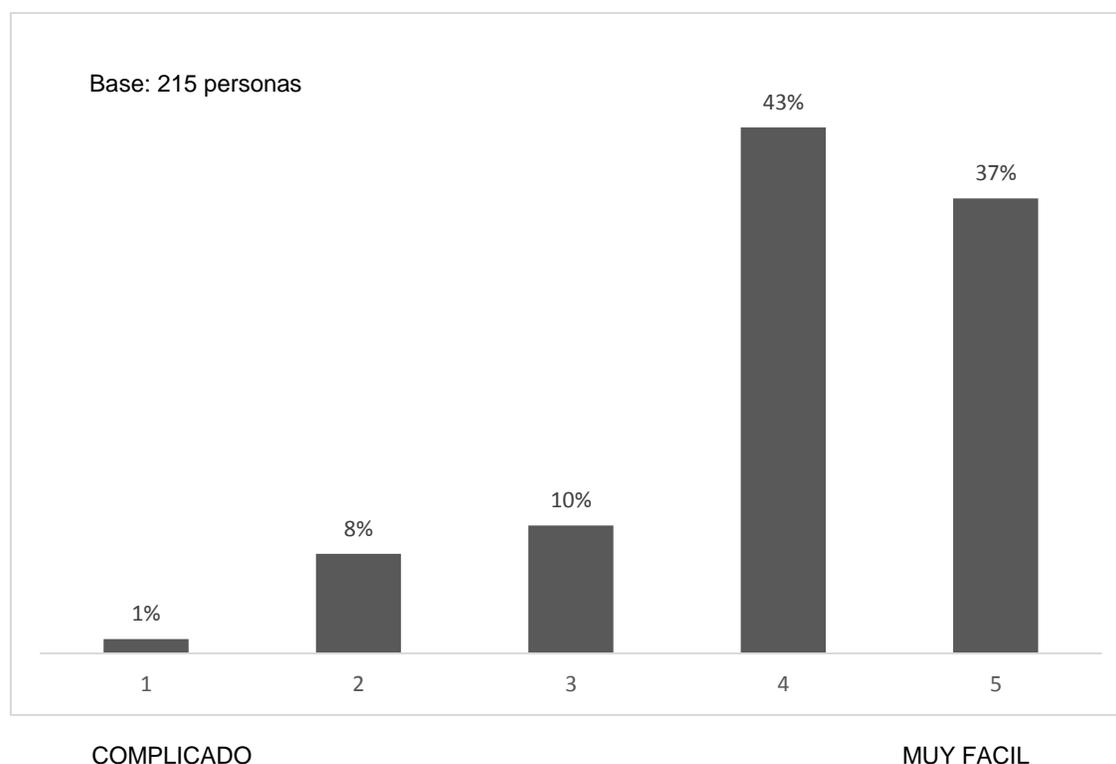


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra que el 86% de los clientes encuestados contestó que sí ha realizado una cita previa para llevar su automóvil al centro de servicio, mientras el 14% indicó que no lo ha hecho. De esta manera se ve reflejado el comportamiento de los clientes que prefieren programar una cita para ser atendidos más rápido y a una hora determinada del día, lo cual es sumamente útil para alinear al equipo de trabajo de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

**Figura 22**

*¿Cómo calificaría el proceso para realizar una cita? Siendo 1 complicado y 5 Muy fácil*

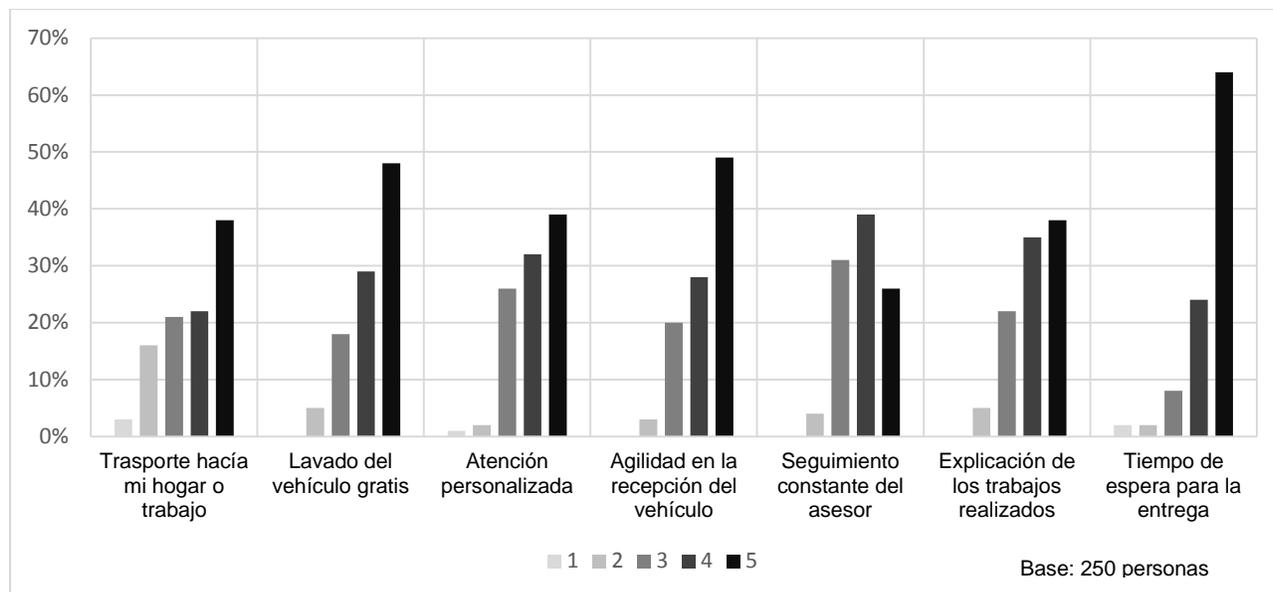


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra las respuestas de los clientes que contestaron que si han realizado una cita, se asignó una calificación de 1 a 5, siendo 1 un proceso complicado y 5 un proceso muy fácil. El 80% de las calificaciones se posiciona por encima de 3, lo cual hace referencia a que se percibe como un proceso fácil, sin embargo la mayoría no concuerda que sea muy fácil. Finalmente el 9% únicamente se posicionó por debajo de 3 con una percepción de que el proceso es complicado.

### Figura 23

Según su opinión, cuál es la importancia de los siguientes aspectos, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



Fuente: investigación de campo, 2020.

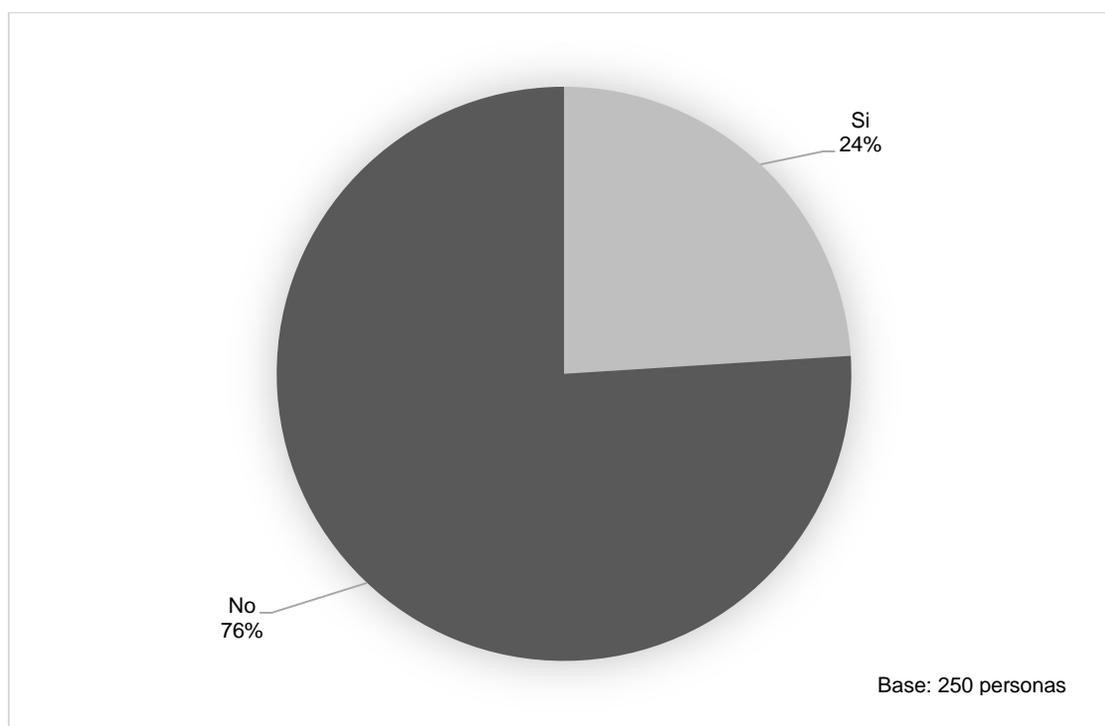
Ante el cuestionamiento de la importancia que los clientes le asignan a ciertos aspectos durante su visita al centro de servicio, la gráfica anterior muestra las respuestas de los participantes, se asignó una calificación de 1 a 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante. El transporte hacia el hogar o trabajo del cliente cuando deja su vehículo en el centro de servicio es muy apreciado con una calificación combinada por encima de 3 de 60%. El lavado gratis del vehículo para entregarlo limpio, tiene una calificación combinada muy positiva por encima de tres en un 77%. La atención personalizada es otro aspecto valorado con una calificación combinada por encima de 3 de 71%. La agilidad en la recepción del vehículo cuando el cliente llega a las instalaciones tuvo una ponderación combinada por encima de 3 de 77%.

El seguimiento constante del asesor al cliente por cualquiera de los medios de comunicación directa es menos apreciado que los aspectos anteriores, con una calificación combinada entre 3 y 4 de 70%. La explicación de los trabajos realizados al

vehículo es un aspecto muy valorado por los encuestados, ya que las calificaciones se posicionaron sobre 3 en un 73% combinadamente. El aspecto más valorado de todos los que se cuestionaron fue el tiempo de entrega una vez finalizados los trabajos, con una calificación combinada por encima de 3 de 88%.

## Figura 24

*¿Posee algún vehículo de la competencia?*

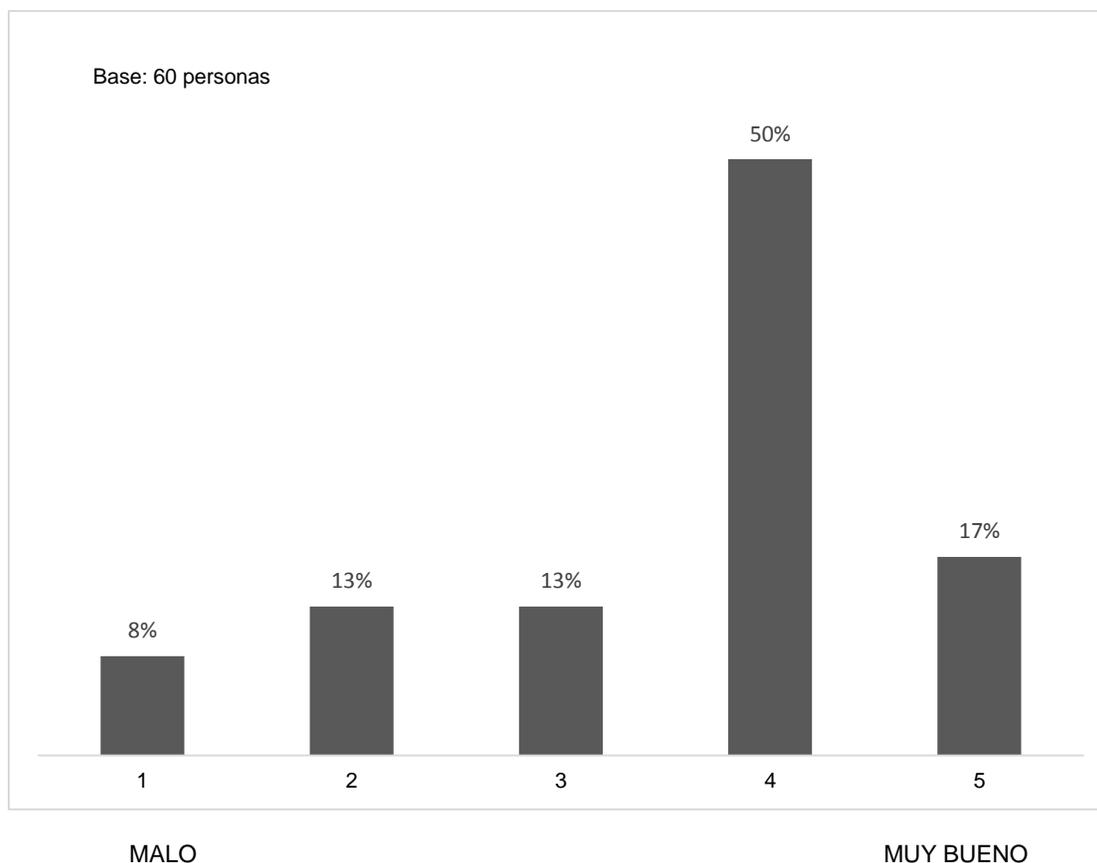


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra las respuestas ante la pregunta referente a la competencia que se hizo a los encuestados, un 76% indicó que no posee un vehículo de alguna marca de la competencia. Finalmente un 24% indicó que si posee otro vehículo de una marca distinta.

**Figura 25**

*¿Cómo calificaría el servicio de la competencia?*

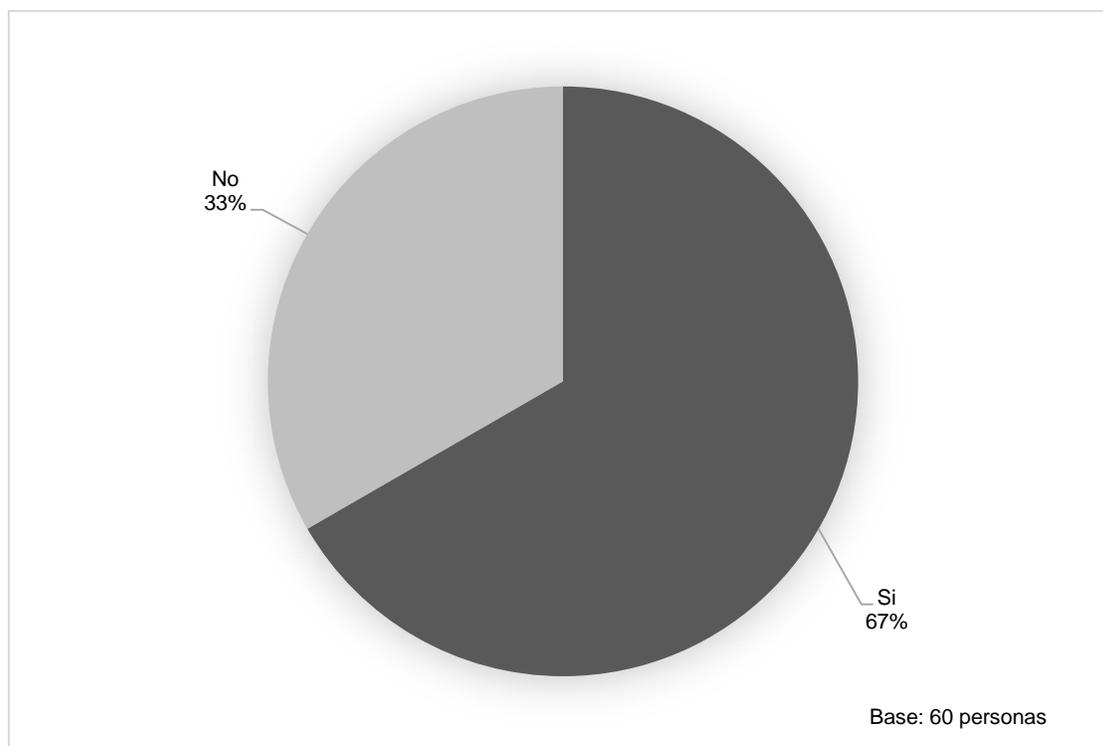


Fuente: investigación de campo, 2020.

La gráfica anterior muestra las respuestas de los clientes que contestaron que si tienen un vehículo de la competencia, con respecto a cómo lo califican se asignó una nota de 1 a 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno. El 67% de las calificaciones se posiciona por encima de 3, lo cual hace referencia a que los encuestados si recomendarían el servicio que la competencia les ha brindado.

**Figura 26**

*¿Recomendaría a su familia o amigos el servicio de la competencia?*



Fuente: investigación de campo, 2020.

Los datos de la gráfica muestran la opinión de las personas que si poseen un vehículo de la competencia y asisten a otro centro de servicio, en un 67% si recomendarían el servicio que les proveen. Un 33% considera que no recomendaría el servicio que ofrece la competencia.

## CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones del Trabajo Profesional de Graduación divididas en función de cada capítulo y los objetivos de investigación:

Se concluye que la industria automotriz a nivel mundial tiene una importancia significativa, pues representa una buena parte de la manufactura. En Guatemala tiene una participación destacada con una oferta comercial variada, que está compuesta por marcas internacionales y por una oferta de postventa integrada por empresas nacionales y extranjeras sumamente competitivas. Los estudios realizados con anterioridad para la industria automotriz y otros pertenecientes a sectores distintos, son significativos en relación al nivel de similitud que se pudo observar en algunos elementos puntuales, que permitió enriquecer la discusión de resultados. La empresa automotriz desde su expansión a Guatemala ha mantenido un crecimiento constante y se ha convertido en una de las compañías líderes de su sector, ofreciendo un portafolio amplio de servicios y productos a sus clientes, con procesos innovadores, instalaciones y tecnología actualizada.

Se concluyó que el desarrollo de un plan de mercadeo es importante para el éxito de las empresas, formulado en sintonía con los objetivos generales de la compañía y los requerimientos del mercado. Un plan es esencial para competir en el mercado, ya que sirve como una guía que contiene acciones concretas para ejecutarse en una línea definida de tiempo. La formación de un plan debe evaluar los aspectos relacionados a la situación competitiva de la empresa, considerando factores de carácter interno y externo, así mismo, definir claramente a quien irán dirigidas las acciones y los objetivos que se pretende alcanzar, finalmente deben incluirse las estrategias y tácticas que establecerán el curso de acción para llegar a los clientes.

Se concluye que la metodología utilizada durante del desarrollo del informe fue determinante, a través de los instrumentos utilizados se logró obtener los datos primarios necesarios para conocer de primera mano las opiniones y experiencias del gerente de mercadeo y clientes actuales de la empresa automotriz; dichos instrumentos

consistieron en una entrevista a profundidad y una encuesta que permitieron cumplir con los objetivos específicos y sobre todo, fundamentar la propuesta.

Se concluyó que fue posible responder los objetivos de investigación, iniciando con la situación competitiva, donde se identificó que la competencia directa está conformada por centros de servicio genéricos, que no tienen la distribución exclusiva de una marca de vehículos y a su vez atienden a todas las marcas y modelos, en la mayoría de los casos sin poseer las certificaciones, herramienta, mano de obra especializada o repuestos originales vendidos directamente por el fabricante. El grupo objetivo está conformado en esencia por hombres y mujeres de 25 a 60 años, que son residentes en el departamento de Guatemala, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-, que son profesionales, empleados privados, públicos o comerciantes y que utilizan su vehículo principalmente para transporte familiar o de mercancías. Los objetivos de mercadeo son obtener un crecimiento de las ventas totales y mantener los márgenes de utilidad al finalizar el periodo.

Se concluye que las estrategias y tácticas para competir en el mercado tienen su base en los factores que influyen de manera significativa a que el cliente visite el centro de servicio postventa, que son repuestos originales, mano de obra certificada y conservar la garantía del fabricante. Los medios de comunicación de mayor preferencia para comunicar las estrategias son las redes sociales, revistas y periódicos, internet y radio.

Se concluyó que el portafolio de productos y servicios actuales permite satisfacer la mayoría de las necesidades de los clientes, en materia de servicios preventivos, correctivos, enderezado y pintura y otros productos y servicios adicionales, debido a que los clientes reconocen que han podido encontrar lo que buscan. Solo la mitad de los clientes ha recibido promociones y concuerdan que los descuentos, regalos, puntos canjeables, productos gratis y sorteos son las atractivas. La ubicación actual de la empresa es favorable y accesible para los clientes actuales; prefieren realizar una cita antes de asistir al centro de servicio y valoran contar con tiempos de espera cortos, agilidad en la recepción del vehículo y que su vehículo sea entregado lavado. Finalmente se concluye que el departamento de mercadeo tiene acceso a un presupuesto para la implementación de la propuesta.

## RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones del Trabajo Profesional de Graduación divididas en función de cada capítulo y los objetivos de investigación:

Se recomienda complementar los antecedentes del informe, a través de un análisis general de la industria automotriz en Guatemala, que muestre el comportamiento de las ventas y la participación de mercado de las distintas marcas para conocer la posición de la empresa en relación a sus competidores e identificar con cuales compite directa e indirectamente.

Se recomienda utilizar la teoría de mercadeo presentada en el presente informe como base para el desarrollo de una propuesta de plan de mercadeo, que le brinde a la empresa las acciones para competir en el mercado. Se debe incluir en el plan, la situación competitiva con factores de carácter interno y externo, la definición del grupo objetivo al cual se busca alcanzar, los objetivos claros de mercadeo, que incluyan una métrica clave y un horizonte de tiempo definido para medir su progreso. Así mismo, la parte medular del plan debe estar conformada por estrategias y tácticas, elaboradas a partir de los resultados obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos. Todos los costos para los puntos anteriormente descritos deben estar identificados y cuantificados para conocer a cuánto asciende la inversión total.

Se recomienda hacer uso de la metodología cualitativa y cuantitativa para realizar investigación constantemente, con el objetivo de actualizar la información necesaria para la toma de decisiones y la renovación en el futuro de los elementos del plan de mercadeo. Obtener datos recientes es esencial para conocer la posición que se ocupa en el mercado y cuáles son las percepciones de los clientes acerca de los productos y servicios, que son fundamentales para proponer estrategias.

Se recomienda realizar un análisis de la situación competitiva de la empresa automotriz, utilizando elementos como análisis del ciclo de vida de la industria, empresa y los servicios que se ofrecen actualmente. Es preciso incluir en este apartado un mapa perceptual que muestre gráficamente la relación de variables precio y calidad, de los

competidores directos, con el fin de verificar que posición ocupa la empresa con relación a ellos. De igual manera, se debe incluir el análisis de las fuerzas de Porter, los principales hallazgos de la investigación de fuentes primarias, secundarias y el análisis FODA con su respectiva matriz sistémica. Una vez concluido el análisis de situación, se recomienda incluir como siguiente paso, la segmentación del grupo objetivo estructurado en función de los datos recabados con los instrumentos y consecutivamente presentar los objetivos de mercadeo.

Se recomienda la utilización de estrategias de mercadeo tipo pull, que incluya tácticas como descuentos, cupones, regalos y sorteos que son los de mayor preferencia por parte del grupo objetivo. La variable publicidad debe enfocarse en medios de tipo ATL como: periódicos, revistas y radio; así mismo en medios BTL como: redes sociales e internet. El mensaje de la publicidad debe enfocarse en promover los diferenciadores de la empresa que son repuestos originales, mano de obra certificada y la garantía del fabricante.

Se recomienda destinar una parte de las ventas anuales como presupuesto de mercadeo, que permita contar con los recursos financieros para ejecutar las acciones propuestas y a la vez estructurar los estados financieros del periodo, lo anterior con el objetivo de analizar los resultados desde el punto de vista de la rentabilidad.

Luego de conocer las conclusiones y recomendaciones a las que se pudo llegar a través del desarrollo de cada capítulo, en el anexo I, se presenta como propuesta el plan anual de mercadeo para la empresa automotriz, dividido en secciones con la intención de mostrar lo que se propone para cada objetivo específico planteado.

## BIBLIOGRAFÍA

Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo*. Madrid: ESIC Editorial.

Anderson, D., Sweeney, D., & Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía*. México: CENGAGE Learning.

Bracho, Y. (2013). *Estrategias promocionales para la captación de clientes en el área de repuestos y servicios del sector automotriz en el municipio de Maracaibo [Tesis de Maestría, Universidad Rafael Urdaneta]*.

Clow, K., & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing*. México: Pearson Educación.

Díaz de Santos. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Estrella, A., & Segovia, C. (2016). *Comunicación integrada de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

Jerez, F. (2018). *Plan de mercadeo: nadando en aguas profundas*. Guatemala: Editorial CMYK.

Juárez, A. (2011). *El servicio al cliente para mantener la cartera de clientes de un taller de mecánica automotriz en la zona 2 de Mixco [Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]*. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3742.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3742.pdf).

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.

Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: McGraw-Hill.

Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y marketing internacional*. México: Cengage Learning.

López, E. (2016). *Plan de mercadeo para la empresa Grupo Attache Plus [Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]*.  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_3437\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_3437_IN.pdf).

López, M. (2013). *Plan de mercadeo para el programa de reconstrucciones certificadas de los cargadores frontales 988 de la empresa corporación general de tractores S.A., ciudad de Guatemala [Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]*.  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_4290.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4290.pdf).

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.

Marroquin, A. (2014). *Plan de mercadeo para una empresa procesadora de alimentos agrícolas ubicada en Ciudad San Cristóbal municipio de Mixco [Tesis de Maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]*.  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06\\_3614.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06_3614.pdf).

Ministerio de Finanzas Públicas. (03 de 04 de 2020). Fitch Ratings reduce la calificación de riesgo crediticio. pág. 1.

Ojeda, D., & Mármol, P. (2016). *Marketing turístico*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA.

Pérez, C. (2012). *Desarrollo de un plan de mercadeo de productos del mar para los clientes de Gauss [Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]*.  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2543\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2543_IN.pdf).

Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria.

Riquelme, M. (2020). *Web y empresas*. Obtenido de Web y empresas:  
<https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-empresa-publica-y-empresa-privada/>

Schlesinger, A. (2016). *Plan de mercadeo para un negocio de comercialización de té en la ciudad de Guatemala [Tesis de Maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]*. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06\\_3981.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06_3981.pdf).

Velásquez, M. (2014). *Diseño de un plan de mercadeo para una pequeña empresa productora de bebidas para niños ubicada en la ciudad de Guatemala [Tesis de Maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]*. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06\\_3599.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06_3599.pdf).

Zeithalm, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios*. México: McGraw-Hill Educación.

## **ANEXOS**

**ANEXO I**

**PROPUESTA DE PLAN DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ  
UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE  
GUATEMALA.**

## I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de mercadeo para la empresa automotriz, contiene los lineamientos comerciales y los cursos de acción necesarios para competir en el mercado. Las acciones deberán ejecutarse para el año 2021.

- Para el año 2021 se deberá alcanzar un volumen de ventas de Q 8,134,547
- Se presentará un crecimiento en ventas de 10% con respecto al 2020
- La utilidad neta esperada al finalizar el periodo es de Q 2,405,865 equivalente al 30% de las ventas totales

Se buscará posicionar el negocio bajo el slogan *“El placer de recorrer miles de kilómetros”*. La marca que se distribuye ganó participación de mercado en 2019 y se espera tener una mejor posición competitiva para el año 2021.

- Los talleres genéricos representarán la competencia directa más fuerte
- El portafolio de servicios y productos de la empresa se encuentra en un ciclo de vida de madurez con ventas estables, a excepción del servicio de enderezado y pintura que está en crecimiento

El mercado objetivo del plan es hombres y mujeres de 25 a 60 años, casados o solteros que son profesionales, comerciantes, empleados públicos o privados, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Con ingresos entre Q 10,000 y Q 60,000 quetzales mensuales.

- Se usarán estrategias de mercadeo tipo pull, que incluye descuentos, cupones, regalos y sorteos
- Para la publicidad se usarán medios ATL y BTL
- El marketing directo se ejecutará por correo electrónico, apoyando las estrategias
- Se contempla una actividad de relaciones públicas

El presupuesto total de la propuesta asciende a Q 406,727. El equivalente al 5% de las ventas totales para el año proyectado.

## **II. INTRODUCCIÓN**

A continuación, se presentan los aspectos relacionados a la descripción del negocio y del portafolio de productos y servicios que la empresa ofrece actualmente al mercado.

### **a) Descripción del negocio**

La empresa automotriz inicia operaciones en Guatemala en el año 2,000 con la visión de ofrecer al mercado una nueva alternativa de productos y servicios automotrices, usando como base la experiencia de varios años operando en el país vecino de El Salvador, donde ha tenido un éxito notable.

En la actualidad, se cuenta con un amplio portafolio de productos y servicios automotrices, que combinados con la mejor tecnología y procesos disponibles a nivel regional, le permite consolidarse como uno de los líderes de la industria en el mercado local.

Para definir la estructura de las operaciones de la compañía es necesario especificar las unidades estratégicas de negocio actuales, que combinadas se transforman en la propuesta integral que se ofrece al mercado.

#### **■ Área comercial**

Esta unidad estratégica de negocios es la encargada de comercializar la marca automotriz de la cual la empresa es distribuidor exclusivo para el mercado guatemalteco, esencialmente se compone de una oferta de cinco líneas de vehículos.

#### **■ Área de repuestos**

Esta unidad estratégica de negocios es la encargada de proveer al mercado de los repuestos originales, lubricantes y accesorios de la marca distribuida, además de ofrecer los anteriores productos al área de postventa para realizar los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo.

## ■ Área postventa

Esta unidad estratégica de negocios es la encargada de ejecutar los mantenimientos preventivos, correctivos y servicios o productos adicionales que los vehículos necesitan, utilizando mano de obra certificada, equipos especializados y repuestos originales que garanticen el óptimo funcionamiento de los componentes.

Considerando que el presente plan de mercadeo se enfoca específicamente en el área postventa se procede a definir cuál es el propósito principal del área.

<b>DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</b>		
<i>Brindamos la seguridad de viajar a su destino tranquilamente, mientras nos ocupamos del cuidado óptimo de su vehículo.</i>		
<b>POSICIONAMIENTO SUGERIDO</b>		
Servicio integral de mantenimiento de vehículos que garantice al cliente recorrer miles de kilómetros.		
<b>ELEMENTOS DEL POSICIONAMIENTO</b>		
<b>¿Qué?</b>	<b>¿A quién?</b>	<b>¿Quién?</b>
Mantenimientos preventivos, correctivos, enderezado y pintura y productos y servicios adicionales.	Personas que necesitan el mejor cuidado para su medio de transporte y quieren conservar la fiabilidad del mismo.	La empresa automotriz que es distribuidor exclusivo de la marca en Guatemala.

Fuente: adaptado de Plan de mercadeo (P. 238), por Jerez (2018)

## ■ Ventaja competitiva

Distribuidores exclusivos para la marca en Guatemala, que incluye el derecho de ofrecer vehículos, repuestos y servicio postventa con certificación emitida por el fabricante, además, el acceso a la tecnología más reciente en materia de diagnóstico, cuidado y reparación de los modelos que se comercializan.

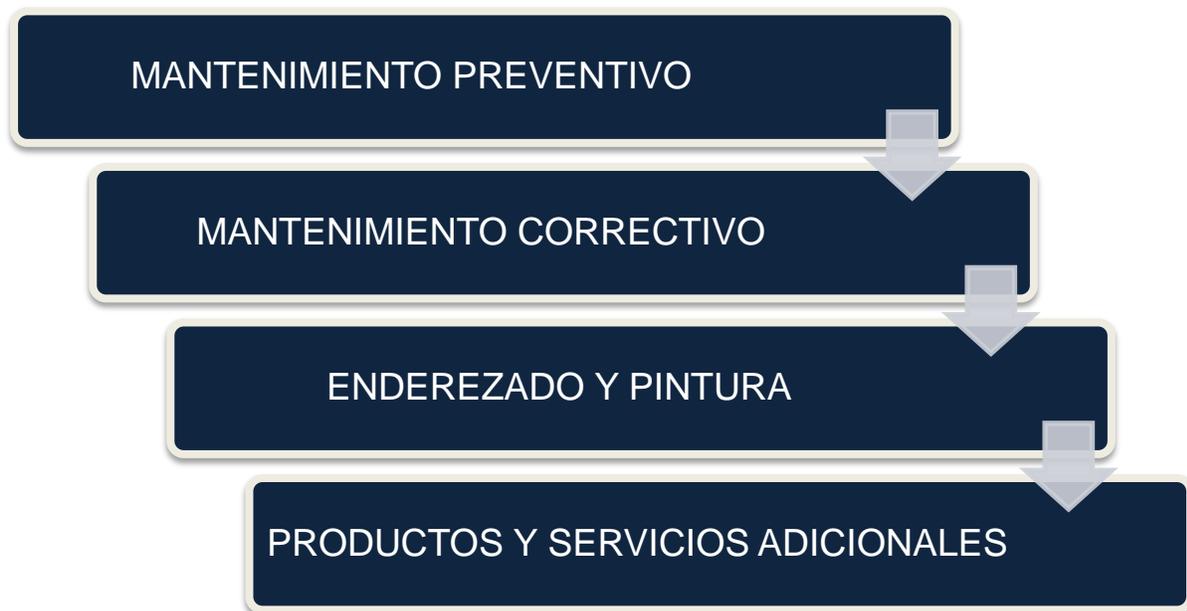
### SLOGAN

*“El placer de recorrer miles de kilómetros”*

## b) Descripción de los productos y servicios

En la actualidad se opera de manera exitosa un centro de servicio postventa que cuenta con tecnología de vanguardia y mano de obra certificada por el fabricante, para realizar los trabajos de mecánica automotriz requeridos por el cliente y por el manual de mantenimiento y garantía del automóvil, que aseguren el funcionamiento óptimo de todos los sistemas y sobre todo, la prolongación del vida útil del activo del cliente.

Los servicios principales que la compañía ofrece en su unidad estratégica de servicio postventa, pueden agruparse dentro de cuatro categorías principales:



Es importante mencionar que por tratarse de una unidad estratégica enfocada en los servicios, los precios de cada servicio del portafolio ofrecido se calculan en función del número de horas hombre requeridos para ejecutar cada trabajo, por la confidencialidad requerida por la empresa se omiten los precios por hora. A continuación, se provee una breve descripción de en qué consiste cada uno de los servicios que se ofrece por categoría:

#### ■ **Mantenimiento preventivo**

Son parte del cuidado necesario que debe tener el vehículo, el primer servicio rutinario se realiza a los 1,000 kilómetros recorridos o dos meses y después el fabricante recomienda realizarlos cada 5,000 kilómetros o seis meses. Esencialmente, consiste en el reemplazo de los lubricantes, fluidos, grasas y filtros necesarios para que los componentes mecánicos no sufran desgaste prematuro.

#### ■ **Mantenimiento correctivo**

Este tipo de mantenimiento es necesario cuando un componente del vehículo falla total o parcialmente y es necesario reemplazarlo o repararlo para recuperar la funcionalidad y comodidad de manejo. Algunos de los trabajos más comunes se realizan en el sistema de dirección, suspensión, tracción, aire acondicionado o bien en componentes más complejos como el motor y la transmisión.

#### ■ **Enderezado y pintura**

Los trabajos realizados por esta área están enfocados esencialmente en recuperar el estado estético con el que el vehículo fue entregado el primer día de uso, es decir, si el cliente tiene algún percance menor o mayor puede evaluarse la reparación o reemplazo de las piezas dañadas en la colisión con otros automotores u objetos. Entre las piezas que se reparan más comúnmente se incluyen los parachoques y abollones en el metal.

#### ■ **Productos y servicios adicionales**

En esta categoría se incluye los componentes que será necesario cambiar al pasar el tiempo, cuando el desgaste empieza a presentarse o bien para hacer mejoras en el

rendimiento o estética original del vehículo. En este apartado se puede incluir el cambio de neumáticos, baterías, purificación del sistema de aire acondicionado, pastillas y fricciones de freno, filtros de polen, fajas, escobillas limpia brisas y entre los servicios más comunes se encuentra la alineación y balanceo de ruedas.

### **III. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA**

El sector automotriz en Guatemala es un mercado muy dinámico, que se encuentra en constante evolución y en los últimos años ha presentado un comportamiento interesante, en esta sección se presenta la propuesta correspondiente al objetivo de investigación número uno.

En el mercado guatemalteco participan en la actualidad 35 marcas en diferentes segmentos, como sedanes, SUV, MPV, pickups, camiones, microbuses y paneles, entre otros. De acuerdo a la Asociación de Importadores y Distribuidores de Vehículos Automotores (AIDVA) en el país para el cierre de 2019, las ventas superaron las 26,000 unidades, un leve incremento en comparación con 2018. Se presenta la información del comportamiento de las ventas dejando únicamente los diez principales distribuidores de vehículos que compiten en el mismo segmento, considerando que la demanda de servicios postventa está directamente relacionada a la venta de vehículos.

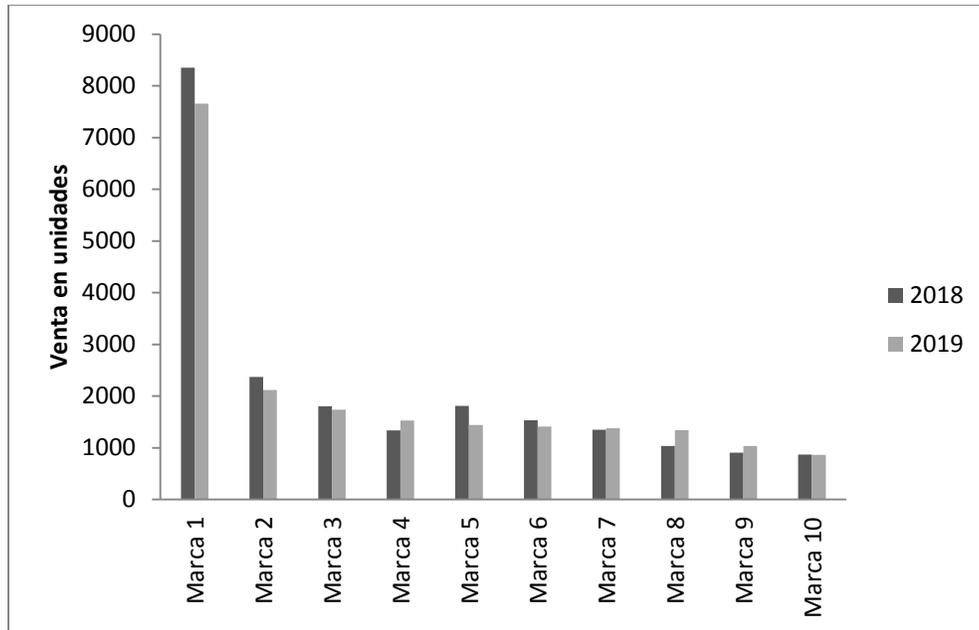
#### **Ventas y crecimiento del mercado automotriz**

<b>Ventas en unidades</b>					
<b>Marca</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Total</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación interanual</b>
Marca 1	8351	7654	16005	-697	-8%
Marca 2	2371	2117	4488	-254	-11%
Marca 3	1807	1737	3544	-70	-4%
Marca 4	1338	1528	2866	190	14%
Marca 5	1810	1440	3250	-370	-20%
Marca 6	1532	1412	2944	-120	-8%
Marca 7	1348	1381	2729	33	2%
Marca 8	1039	1343	2382	304	29%
Marca 9	905	1037	1942	132	15%
Marca 10	870	865	1735	-5	-1%
<b>TOTAL</b>	<b>21371</b>	<b>20514</b>	<b>41885</b>	<b>-857</b>	<b>-4%</b>

Fuente: adaptado de Asociación de Importadores y Distribuidores de Vehículos Automotores

Se omitieron sus nombres por confidencialidad, la marca que distribuye la empresa automotriz está contenida en el cuadro y gráfica.

### Ventas del mercado automotriz



Fuente: elaboración propia, 2020.

- La industria decreció un 4% en venta de vehículos con respecto al 2018, esta disminución representó 857 unidades
- El 60% de las marcas analizadas presentó un decremento de ventas de un 9% en promedio
- El 40% de las marcas analizadas incrementó sus ventas en un 15% en promedio
- La marca 8 fue la que más creció presentando un incremento del 29%
- La marca líder fue la más afectada con pérdida de ventas en unidades, 697 menos con respecto al año anterior, equivalente al 8%
- La marca 5 fue la más afectada en porcentaje con 20% menos, equivalente a 370 unidades
- La marca a la que corresponde este plan de mercadeo tuvo un año favorable con crecimiento, que se traduce en más unidades vendidas con respecto al año anterior

- La marca a la que corresponde este plan, ganó participación de mercado de 2018 al 2019.

Todos los años se agregan más clientes a la cartera de postventa, como el comportamiento presentado en 2019, donde la marca incrementó su participación de mercado y por consiguiente se vendieron más vehículos, sin embargo, un porcentaje considerable de unidades salen de garantía año tras año y sus dueños deciden migrar a otro taller.

A partir de este momento se define como “taller genérico” a un centro de servicio que no tiene una representación exclusiva de ninguna marca de vehículos, pero que compiten por los mantenimientos o reparaciones a un costo similar o menor pero con el uso de piezas genéricas.

#### ■ Competencia directa

La competencia directa está conformada por los talleres genéricos, como bien se determinó en el capítulo cuatro, entre los principales se pueden encontrar los siguientes.

### Principales competidores por categoría

#### Talleres genéricos

Competidor	Categoría			
	Preventivo	Correctivo	Enderezado y pintura	Productos y servicios adicionales
Competidor 1	•	•		•
Competidor 2	•	•		•
Competidor 3	•	•		•
Competidor 4	•	•		•
Competidor 5	•	•		•
Competidor 6	•	•		•
Competidor 7	•	•		•
Competidor 8	•	•	•	•
Competidor 9	•	•		•
Competidor 10	•	•	•	•

Fuente: elaboración propia, 2020.

## ■ Competencia indirecta

Los talleres de agencia pueden considerarse competencia indirecta, ya que están enfocados en atender solamente a las marcas que sus respectivos departamentos comerciales venden, la atención de marcas externas es un fenómeno que se da en una medida muy baja. Para efectos de este plan se considera como competencia indirecta a 5 marcas que se muestran en la primera parte de esta sección.

### Principales competidores por categoría

#### Talleres de agencia

Competidor	Categoría			
	Preventivo	Correctivo	Enderezado y pintura	Productos y servicios adicionales
Marca 1	•	•	•	•
Marca 2	•	•	•	•
Marca 3	•	•	•	•
Marca 4	•	•	•	•
Marca 5	•	•	•	•

Fuente: elaboración propia, 2020.

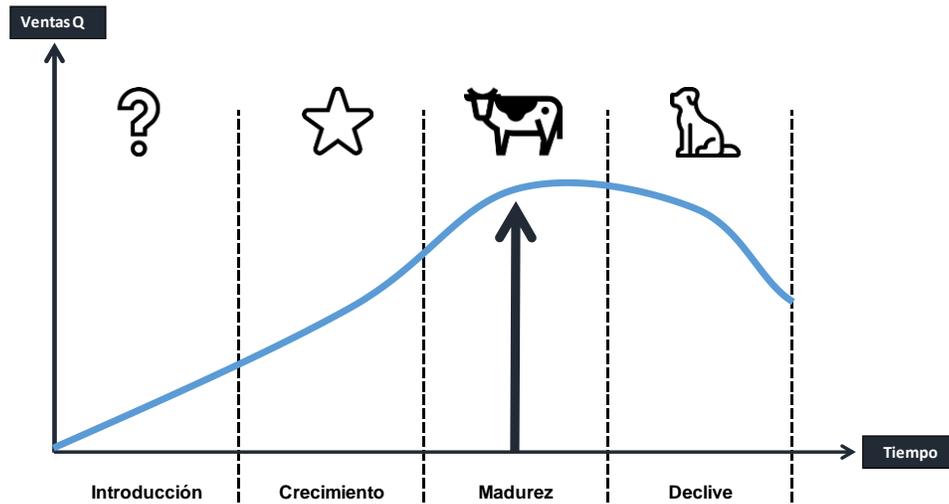
#### a) Análisis de ciclo de vida

Para analizar de manera más profunda el comportamiento de la industria, las categorías y el mercado es preciso observar las etapas del ciclo de vida en que se encuentra cada uno.

## ■ Ciclo de vida de la industria

La industria automotriz en Guatemala se encuentra en una etapa de madurez, es un mercado sumamente competitivo con 35 marcas de vehículos que se comercializan a nivel nacional, con una oferta diversa de modelos para todas las necesidades. Las ventas en unidades son estables y no presentan cambios bruscos a nivel industria de un año para otro. En lo referente al mercado de servicio postventa, también se considera un mercado en la etapa de madurez con un número considerable de competidores que lideran la oferta del mercado.

## Ciclo de vida de la industria

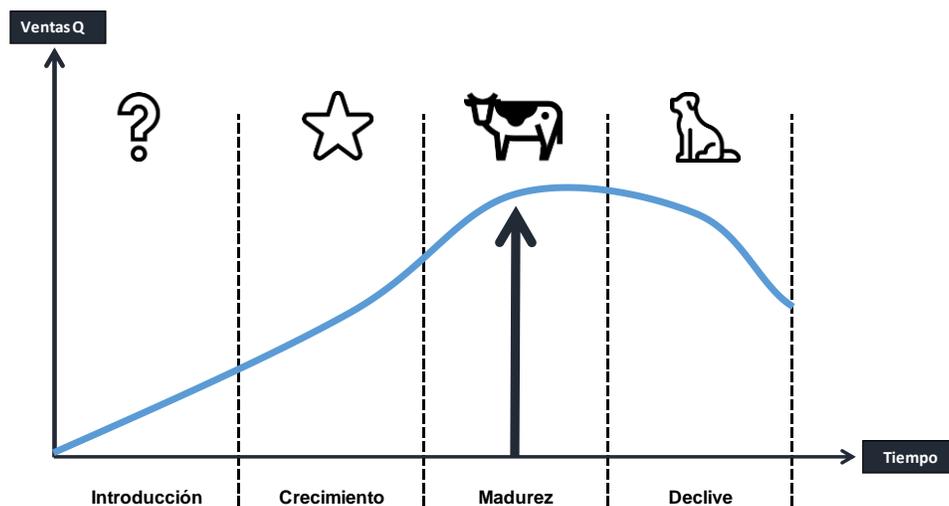


Fuente: elaboración propia, 2020.

## ■ Ciclo de vida de la empresa

La empresa se encuentra en su etapa de madurez, con un crecimiento de las ventas de servicio postventa estable año con año, sin cambios notables. Con cerca de 20 años de operar en el mercado se ha consolidado en una posición competitiva y actualmente el crecimiento del mercado no amerita la apertura de nuevas sucursales.

## Ciclo de vida de la empresa



Fuente: elaboración propia, 2020.

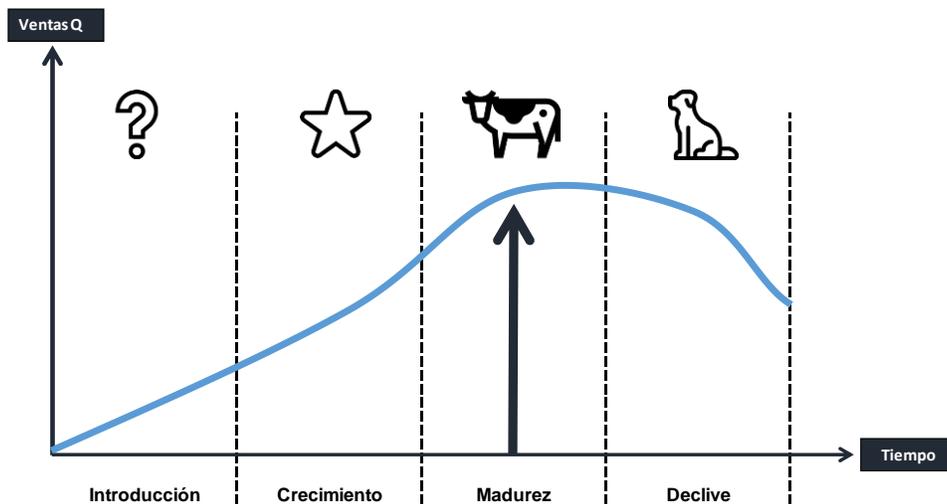
## ■ Ciclo de vida de los servicios y productos

En general los servicios que la empresa ofrece al mercado se encuentran en una etapa de madurez con ventas estables año con año y con un crecimiento acorde a la venta directa de vehículos en el mercado total, a excepción de los servicios de enderezado y pintura que se encuentran en una fase de crecimiento. Durante los últimos años la compañía ha invertido en mejorar sus instalaciones, capacitación y mejora de procesos que le ha permitido atender de manera sobresaliente a sus clientes y ganar participación de mercado.

### ■ Servicio preventivo

Los servicios preventivos representan la mayor fuente de ingresos del centro de servicio postventa con un 45%, es el tipo de servicio que más se vende y se encuentra en una etapa de madurez.

#### Ciclo de vida de servicio preventivo

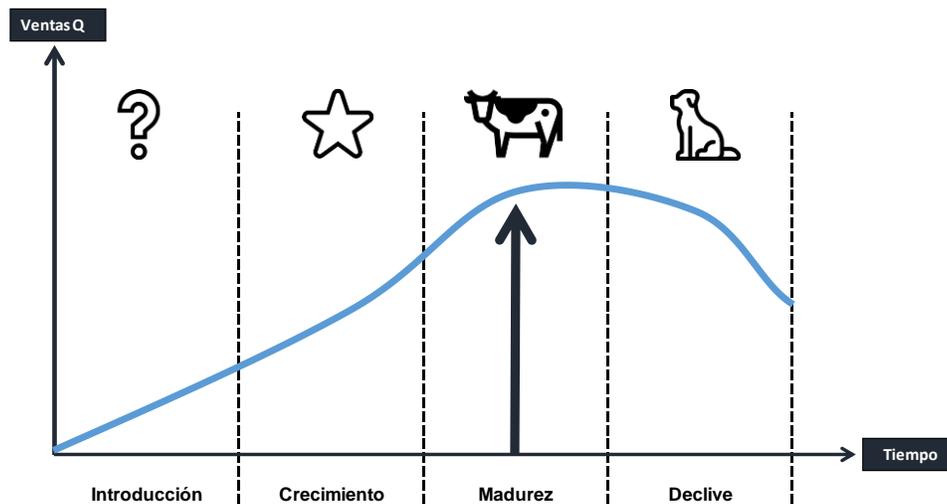


Fuente: elaboración propia, 2020.

## ■ Servicio correctivo

Los servicios correctivos representan la segunda mayor fuente de ingresos del centro de servicio postventa con un 28%, es el tipo de servicio que necesita mayor inversión de recursos en material, herramienta y recurso humano debido a que la complejidad de los trabajos es mayor.

### Ciclo de vida de servicio correctivo

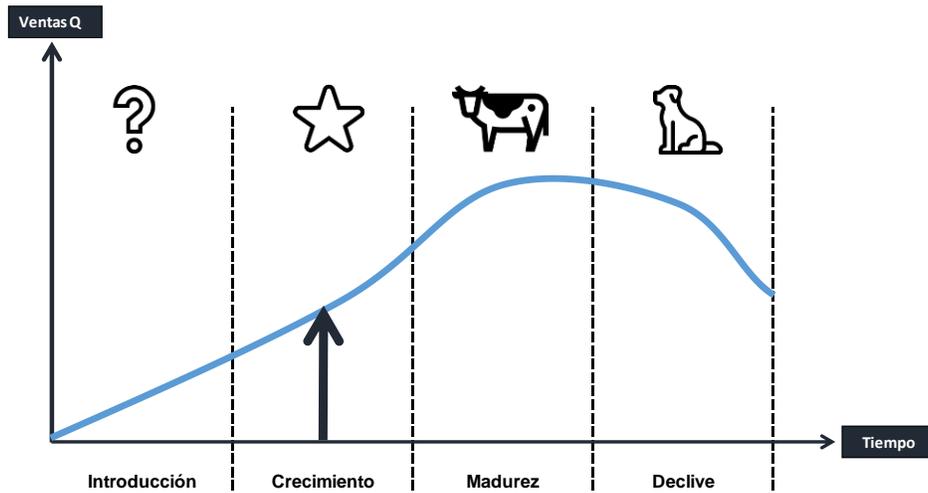


Fuente: elaboración propia, 2020.

## ■ Enderezado y pintura

Los servicios de enderezado y pintura han tenido una aceptación notable entre los clientes, fueron introducidos hace 5 años con una inversión importante y desde entonces han presentado un crecimiento año tras año. Actualmente representan la menor fuente de ingresos del centro de servicio postventa con un 11%, pero tiene un potencial importante de seguir creciendo.

## Ciclo de vida de enderezado y pintura

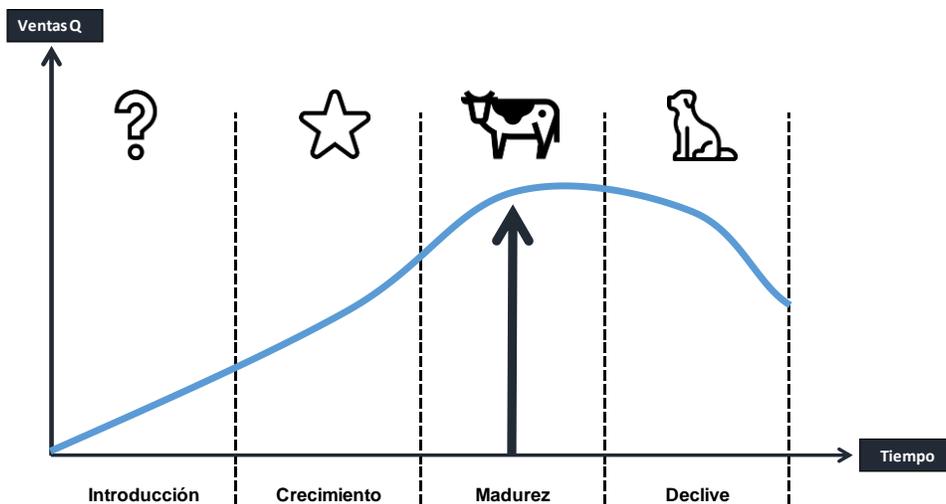


Fuente: elaboración propia, 2020.

### ■ Productos y servicios adicionales

Representan la tercera fuente de ingresos del centro de servicio postventa con un 16%, debido al tipo de piezas de uso frecuente que generan ingresos atractivos.

## Ciclo de vida de productos y servicios adicionales



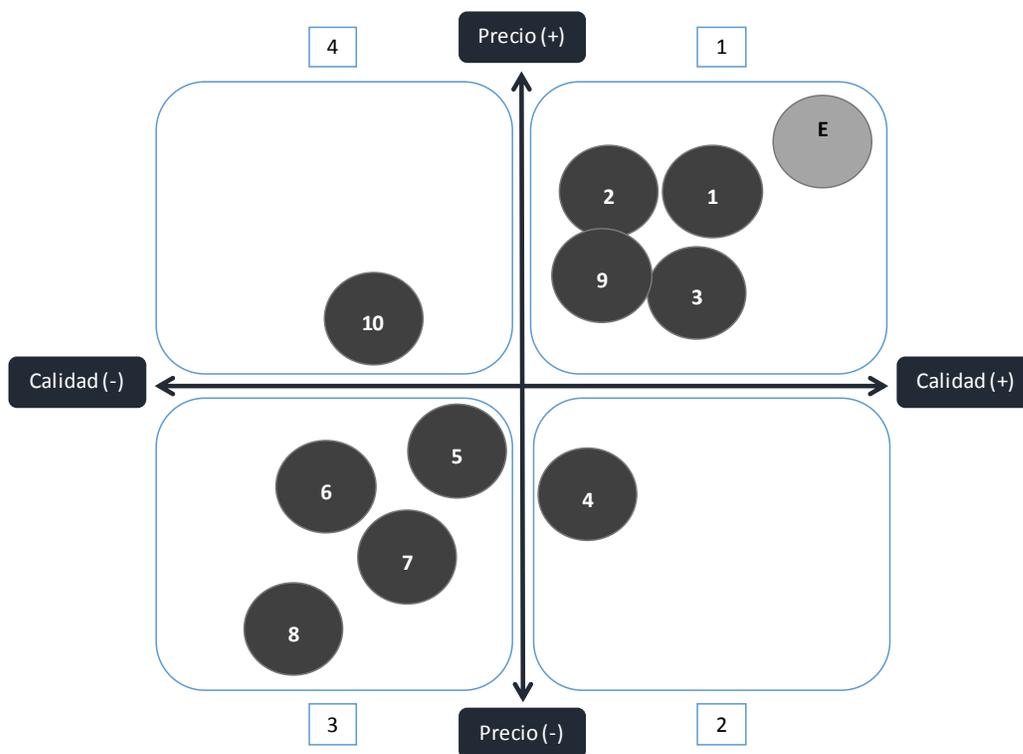
Fuente: elaboración propia, 2020.

## b) Mapa perceptual

Se presenta los mapas perceptuales elaborados con la información resultante de la investigación cuantitativa y cualitativa que se realizó en el capítulo 4.

### ■ Precio-calidad de los competidores

El mapa perceptual de precio-calidad de los competidores directos busca mostrar gráficamente donde se posiciona cada uno en relación a ambas variables, de manera positiva y negativa.



Fuente: elaboración propia, 2020.

En comparativa con sus competidores directos, el centro de servicio de la empresa automotriz resaltado en gris claro en la gráfica, se encuentra posicionado con la mejor relación de calidad, pero con una percepción de precio elevado. El competidor uno es el que más se asemeja en los términos antes expuestos, pero aún se encuentra por debajo en calidad principalmente.

De manera general se puede apreciar que los competidores uno, dos, tres y nueve se encuentran en el cuadrante con mejor puntaje de alta calidad y alto precio, lo que confirma que son los más competitivos en el mismo segmento de mercado.

Los competidores cinco, seis, siete y ocho son los que tienen la relación de precio y calidad más baja en el cuadrante tres, es decir son los que ofrecen los materiales más baratos y la mano de obra con menos cualificación para realizar los trabajos.

En el cuadrante dos el competidor cuatro tiene una relación favorable de calidad frente al precio, lo que significa que puede llegar a ser un competidor que en los próximos años gane participación de mercado si logra mejorar aún más su calidad y mantener un precio competitivo.

Finalmente en el cuadrante cuatro se encuentra el competidor diez con un puntaje de precio alto, pero con una calidad por debajo de los participantes del primer cuadrante.

### **c) Fuerzas competitivas de Porter**

Permiten conocer cuál es el nivel de impacto que los actores principales de la industria automotriz guatemalteca tienen en la empresa y cómo éstos impactan en el nivel de ventas, utilidad y otros indicadores importantes.

#### **■ Rivalidad entre en empresas existentes**

**ALTA.** El mercado automotriz guatemalteco es sumamente competitivo debido a que ha llegado a su madurez y su crecimiento no es significativo, además de poseer una cantidad importante de competidores, en ese sentido, la rivalidad es alta debido al número limitado de clientes. Los competidores están innovando constantemente para mejorar sus procesos y enfocarlos en brindar un servicio más personalizado al cliente. Es común que los centros de servicio de la competencia compitan con precios bajos, pero con productos de menor calidad.

### ■ Amenaza de nuevos participantes

**BAJA.** Para que un competidor de la misma categoría ingrese al mercado se necesita una fuerte inversión inicial, de esta cuenta, la capacidad financiera se convierte en una de las principales barreras de entrada. Otro aspecto limitante para la entrada es la poca disponibilidad de representación de marcas nuevas; el mercado ya cuenta con 35 marcas de vehículos en su mayoría con representación exclusiva y una gran parte de las marcas de productos y accesorios automotrices ya tienen representación local.

### ■ Poder de negociación de los clientes

**BAJA.** Los compradores tienen poca influencia en la mayoría de decisiones, generalmente poseen información limitada y no son expertos en los productos automotrices que adquieren a nivel postventa. Las piezas de recambio originales a nivel agencia tienen que comprarse con el distribuidor autorizado, lo que limita la capacidad de negociación del cliente.

### ■ Amenaza de productos sustitutos

**ALTA.** El mercado automotriz en lo referente a servicios postventa, tiene una cantidad importante de competidores, principalmente talleres genéricos que no cuentan con una representación exclusiva de alguna marca pero que ofrecen productos y servicios a un bajo costo, que pueden substituir a los originales ofrecidos por las agencias.

### ■ Poder de negociación de los proveedores

**ALTA.** Los proveedores de los vehículos, productos e insumos automotrices tienen un poder de negociación alto debido al volumen importante de venta que tienen en el mercado y a que en su mayoría son proveedores exclusivos, lo que obliga a las agencias a comprarle solamente a una marca cuando a piezas de recambio se refiere.

## Matriz de las fuerzas competitivas de Porter

Fuerza competitiva	Rivalidad entre en empresas existentes	Amenaza de nuevos participantes	Poder de negociación de los clientes	Amenaza de productos sustitutos	Poder de negociación de los proveedores
<b>Elementos</b>	Mercado maduro con un crecimiento bajo y un número significativo de competidores	Se necesita una fuerte inversión inicial para incursionar en el mercado	Consumidores con conocimiento limitado de los productos y piezas originales, solo se pueden comprar en el distribuidor autorizado	Cantidad importante de talleres genéricos sin equipo especializado y piezas no originales	Proveedores exclusivos de piezas e insumos automotrices
<b>Resultado</b>	ALTA	BAJA	BAJA	ALTA	ALTA
<b>Interpretación</b>	Poco atractivo	Muy atractivo	Muy atractivo	Poco atractivo	Poco atractivo

Fuente: elaboración propia, 2020.

### d) Investigación de campo

La base principal sobre la que se apoya el plan de mercadeo es la investigación de campo realizada en el capítulo 4, donde se puede encontrar a mayor detalle los principales hallazgos. Entre la totalidad de los elementos recabados durante la investigación se puede encontrar los siguientes:

#### Principales hallazgos de la investigación de campo

Característica	Hallazgo
Producto	La empresa ofrece a sus clientes un amplio portafolio de productos y servicios que abarcan la mayoría de las necesidades, concentrados en servicios preventivos, correctivos, enderezado y pintura y productos complementarios. Tres de cada cuatro clientes

	indica que ha encontrado todo lo que busca.
Precio	La mayoría de los clientes tiene desconocimiento de cómo son los precios a comparación de la competencia, pero una buena parte de ellos cree que son más altos. El medio de pago más usado es la tarjeta de crédito y débito.
Plaza	La ubicación actual si es un factor determinante para que el cliente asista al centro de servicio. El estado de las instalaciones actual es favorable y bien visto por los clientes. Un porcentaje alto no ha pagado por la aplicación online para evitar filas o esperar. La mayoría de los clientes hace una cita antes de llegar al taller y consideran que hacerla es fácil.
Promoción	Los clientes si han presenciado publicidad de la empresa en su mayoría por redes sociales, revistas y periódicos e internet. Los clientes que no han presenciado publicidad preferirían los medios antes descritos y agregarían la radio. La mitad de los clientes si recuerda que le han ofrecido promociones y las que tendrían mayor preferencia son los descuentos, cambios de aceite gratis, puntos canjeables y productos gratis.
Factores de preferencia	Las principales razones para visitar los centros de servicio son los repuestos originales, mano de obra certificada y conservar la garantía de fábrica. El tiempo de espera es un aspecto importante para el cliente, la agilidad para que le reciban su vehículo, el lavado gratis y que le ofrezcan transporte hacia su casa o trabajo.
Ventaja competitiva	Posición favorable en el mercado debido a su distribución exclusiva de una marca reconocida y prestigiosa de vehículos y a la representación exclusiva de productos complementarios. Cuenta con mano de obra certificada y altos estándares de calidad en sus procesos que la diferencian.
Competencia	La competencia se concentra en los centros de servicio genéricos que atienden a todas las marcas sin mano de obra certificada o piezas originales. Existe competencia con los otros centros de servicio de agencia pero en menor proporción. Solo uno de cada cuatro clientes tiene un vehículo de agencia de la competencia y califican como bueno su servicio.

Fuente: elaboración propia, 2020.

### e) Investigación de escritorio

Para la empresa automotriz, algunas de las condiciones de carácter interno y externo que afectan su vulnerabilidad son las siguientes:

Variable	Hallazgo	Resultado	Interpretación
Condiciones financieras	La empresa tiene una sólida capacidad financiera, respaldada por un grupo con negocios importantes en la región y con suficiente flujo de caja para la inversión en nuevos proyectos.	Favorable	Baja vulnerabilidad
Condiciones de talento humano	Actualmente se posee una cantidad significativa de colaboradores en todas las unidades de negocio, cabe resaltar que la mayor cantidad se encuentra en postventa. La empresa es parte de una prestigiosa certificación internacional que la reconoce como uno de los mejores lugares para trabajar.	Favorable	Nula vulnerabilidad
Condiciones de producción	El centro de servicio postventa cuenta con áreas de producción bien establecidas para cada tipo de trabajo, además de poseer herramienta y tecnología actualizada que reduce el tiempo necesario para diagnosticar, reparar y entregar un vehículo al cliente.	Favorable	Nula vulnerabilidad
Aspectos económicos	<p>Según el Ministerio de Finanzas Públicas (2020) la economía del país ha demostrado resiliencia ante eventos económicos y políticos adversos como la última crisis mundial en 2008.</p> <p>En la actualidad la pandemia del Codiv-19 ha afectado temporalmente la economía, se espera que la estabilidad macroeconómica se mantenga y gradualmente se regrese a los crecimientos promedio de los últimos años que se ubicaban en 3.5%, sin embargo la recuperación será lenta y en el proceso varios sectores han sido afectados, incluyendo al automotriz.</p>	Desfavorable	Alta vulnerabilidad

	La calificación de la agencia Fitch Ratings para el país es de BB- lo que significa que se tiene la capacidad para cumplir con las obligaciones en el corto plazo.		
Aspectos políticos	El actual gobierno muestra rasgos de solidez y estabilidad en sus políticas, por lo que no se esperan cambios radicales en el corto plazo. La agenda del ministerio de economía actual incluye incentivar el crecimiento económico a través de la promoción de varios proyectos importantes que requieren inversiones fuertes.	Neutral	Baja vulnerabilidad
Aspectos técnicos	La empresa tiene los recursos técnicos necesarios para operar de manera rentable. La industria automotriz está en constante actualización y es parte de las obligaciones como distribuidor exclusivo el comprar todos los años el equipo y herramienta más reciente.	Favorable	Baja vulnerabilidad
Aspectos ambientales	El taller de postventa genera una cantidad alta de desechos nocivos para el ambiente, como el aceite que es drenado de los vehículos, sin embargo, se cuenta con las certificaciones del ministerio de ambiente que la avalan como empresa responsable en el manejo de los desechos. En la actualidad es un proveedor especializado el que se encarga de retirar los desechos y darles un manejo adecuado.	Neutral	Baja vulnerabilidad
Aspectos culturales	El guatemalteco generalmente no es consciente de la importancia necesaria al mantenimiento de los vehículos; no se posee la costumbre de hacer los trabajos respetando estrictamente los intervalos sugeridos por los fabricantes en términos de tiempo y kilometraje, lo que puede generar problemas en el vehículo a futuro. Lo anterior también requiere que la empresa constantemente llame a sus clientes para recordarles que su servicio es necesario.	Desfavorable	Alta vulnerabilidad

	<p>Un aspecto desfavorable del mercado automotriz en Guatemala, radica en la importación sin mayores regulaciones de vehículos de los Estados Unidos, que fueron declarados como pérdida total o parcial por las aseguradoras y que una vez en el país son reparados sin ningún tipo de estándar y son puestos a la venta en su mayoría sin bolsas de aire que es un elemento fundamental de seguridad.</p>		
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia, 2020.

## f) Matriz FODA

Es necesario conocer los factores internos y externos que influyen en la situación actual de la empresa, para lo cual se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas elaboradas a partir del análisis de los hallazgos.

### ■ Fortalezas

- Representación exclusiva de una marca automotriz líder en el mercado
- Experiencia de veinte años en el mercado guatemalteco
- Amplio portafolio de productos y servicios automotrices
- Marca posicionada en el mercado
- Ubicación céntrica del taller de servicio postventa
- Tecnología y herramientas especializadas
- Instalaciones amplias y con gran capacidad de producción
- Repuestos originales y certificados
- Mano de obra certificada y avalada por el fabricante
- Solida capacidad financiera

### ■ Oportunidades

- Incremento de la participación de mercado de venta de vehículos
- La industria automotriz se encuentra en su madurez
- Creciente demanda de trabajos de enderezado y pintura
- El segmento de mercado tiene una capacidad adquisitiva atractiva

- El mercado demanda más productos adicionales
- Nuevas tendencias y hábitos de consumo de los clientes

### ■ **Debilidades**

- Solo se atiende una marca de vehículos
- Falta de planificación en el área de mercadeo
- Escasa actividad promocional para los servicios
- Poco uso de medios alternativos para la publicidad
- Precios promedio ligeramente por encima de la competencia
- Existencia limitada de partes de recambio
- Los servicios preventivos representan la mitad de las ventas

### ■ **Amenazas**

- Pandemia del Covid-19
- Lenta recuperación económica del país
- El mercado total de vehículos decreció un 4%
- Preocupación del cliente para salir de casa por la pandemia
- Los clientes son poco consientes de la importancia de realizar los mantenimientos
- Fuerte competencia de talleres genéricos
- Competidores bien posicionados
- Creciente número de vehículos en mal estado importados para su venta
- Tendencia a adquirir motocicletas para evitar el tráfico

**g) Matriz FODA sistémico**

	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <p>O1. Incremento de la participación de mercado de venta de vehículos</p> <p>O2. La industria automotriz se encuentra en su madurez</p> <p>O3. Creciente demanda de trabajos de enderezado y pintura</p> <p>O4. El segmento de mercado tiene una capacidad adquisitiva atractiva</p> <p>O5. El mercado demanda más productos adicionales</p> <p>O6. Nuevas tendencias y hábitos de consumo de los clientes</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <p>A1. Pandemia del Covid-19</p> <p>A2. Lenta recuperación económica del país</p> <p>A3. El mercado total de vehículos decreció un 4%</p> <p>A4. Preocupación del cliente para salir de casa por la pandemia</p> <p>A5. Los clientes son poco conscientes de la importancia de realizar los mantenimientos</p> <p>A6. Fuerte competencia de talleres genéricos</p> <p>A7. Competidores bien posicionados</p> <p>A8. Creciente número de vehículos en mal estado importados para su venta</p> <p>A9. Tendencia a adquirir motocicletas para evitar el tráfico</p>
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <p>F1. Representación exclusiva de una marca automotriz líder en el mercado</p> <p>F2. Experiencia de veinte años en el mercado guatemalteco</p> <p>F3. Amplio portafolio de productos y servicios automotrices</p> <p>F4. Marca posicionada en el mercado</p> <p>F5. Ubicación céntrica del taller de servicio postventa</p> <p>F6. Tecnología y herramientas especializadas</p> <p>F7. Instalaciones amplias y con gran capacidad de producción</p> <p>F8. Repuestos originales y certificados</p>	<p style="text-align: center;"><u>Estrategias (FO)</u> Maxi-Maxi</p> <p>F3-O1 Invertir para mejorar las ventas en los mercados ya atendidos</p> <p>F4-O2 Invertir para proteger la posición</p>	<p style="text-align: center;"><u>Estrategias (FA)</u> Maxi-Mini</p> <p>F8-A6 Invertir para proteger la posición</p> <p>F9-A4 Invertir para mejorar las ventas en los mercados ya atendidos</p>

<p>F9. Mano de obra certificada y avalada por el fabricante</p> <p>F10. Solida capacidad financiera</p>		
<p><u>Debilidades</u></p> <p>D1. Solo se atiende una marca de vehículos</p> <p>D2. Falta de planificación en el área de mercadeo</p> <p>D3. Escasa actividad promocional para los servicios</p> <p>D4. Poco uso de medios alternativos para la publicidad</p> <p>D5. Precios promedio ligeramente por encima de la competencia</p> <p>D6. Existencia limitada de partes de recambio</p> <p>D7. Los servicios preventivos representan la mitad de las ventas</p>	<p>Estrategias (DO) Mini-Maxi</p> <p>D2-O4 Invertir para mejorar las ventas en los mercados ya atendidos</p>	<p>Estrategias (DA) Mini-Mini</p> <p>D3-A7 Invertir para mejorar las ventas en los mercados ya atendidos</p>

## IV. GRUPO OBJETIVO

Los clientes de la empresa automotriz tienen características similares que pueden ser agrupadas para formar un perfil del consumidor, en esta sección se busca definir cuál es ese perfil y hacer una cuantificación de la demanda para presentar la propuesta del objetivo específico número dos.

### a) Segmentación de mercados

Con base en los hallazgos del capítulo 4, es posible construir el grupo objetivo de acuerdo sus variables de segmentación. Es preciso mencionar que la empresa solo atiende a los vehículos que fueron vendidos por medio de su departamento comercial.

#### Resumen de segmentación

Variable	Descripción
Geográficas	Residentes en el departamento de Guatemala.
Demográficas	Hombres y mujeres de 25 a 60 años, casados o solteros que son profesionales, comerciantes, empleados públicos o privados, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Con ingresos entre Q 10,000 y Q 60,000 quetzales mensuales.
Psicográficas	Profesionales, empleados privados o públicos y empresarios poseedores de uno o más vehículos de agencia, que tienen afinidad por los productos originales y las marcas reconocidas, priorizando la seguridad y respaldo al elegir un centro de servicio.
Por compartimiento	Usan su vehículo para transporte familiar o de mercancías y buscan mantenerlo en la mejor condición para garantizar su buen funcionamiento.

Fuente: elaboración propia, 2020.

## V. OBJETIVOS

En esta sección se busca expresar claramente lo que la empresa automotriz busca alcanzar en un horizonte de un año, para lo cual asignará los recursos y los esfuerzos necesarios que faciliten la obtención de esos resultados. Con lo anterior se presenta la propuesta del objetivo específico tres.

Tipo	Descripción
<b>Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Objetivo de marketing:</b> incrementar las ventas del área de postventa en 10% en el 2021</li><li>▪ <b>Objetivo financiero:</b> lograr una utilidad neta de 30% al finalizar el 2021</li></ul>
<b>Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Incrementar las ventas de los servicios preventivos en 8% en 2021</li><li>▪ Incrementar las ventas de los servicios correctivos en 8% en 2021</li><li>▪ Incrementar las ventas de los servicios de enderezado y pintura en 15% en 2021</li><li>▪ Incrementar las ventas de los productos y servicios adicionales en 15% en 2021</li></ul>

Fuente: elaboración propia, 2020.

Para alcanzar los objetivos presentados anteriormente, es necesario desarrollar la planeación mercadológica para la empresa automotriz que se está proponiendo a lo largo de este documento, que le permita ejecutar actividades de comunicación integral de mercadeo y promoción de los servicios, para sus clientes actuales y los que dejaron de visitar los centros de servicio postventa.

Partiendo de lo anterior es necesario estructurar un presupuesto de mercadeo, basado principalmente en un porcentaje de las ventas proyectadas para el siguiente año de operación.

## ■ Proyección de ventas

Utilizando como punto de partida el presupuesto ya estructurado por la empresa para el año en curso 2020, que fue basado en una regresión lineal simple a través de mínimos cuadrados, se muestra la proyección de las ventas. Por confidencialidad de la información se omiten los datos de los primeros cinco años.

### Ventas anuales en Q

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Servicio preventivo	-	-	-	-	-	3,332,891
Servicio correctivo	-	-	-	-	-	2,140,244
Enderezado y pintura	-	-	-	-	-	819,002
Productos y servicios adicionales	-	-	-	-	-	1,114,530
<b>TOTAL</b>	-	-	-	-	-	<b>7,406,667</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.

Con base en los datos proporcionados, se procede a calcular las ventas para 2021 haciendo la consideración de los incrementos que la gerencia busca:

### Objetivo de ventas por categoría para 2021 en Q

Descripción	Ventas 2020 (presupuesto)	Ventas 2021 (proyectadas)	% Incremento	Monto incremento
Servicio preventivo	3,332,891	3,599,522	8%	266,631
Servicio correctivo	2,140,244	2,311,464	8%	171,220
Enderezado y pintura	819,002	941,852	15%	122,850
Productos y servicios adicionales	1,114,530	1,281,709	15%	167,179
<b>TOTAL</b>	<b>7,406,667</b>	<b>8,134,547</b>	<b>10%</b>	<b>727,881</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.

## ■ Presupuesto de mercadeo

De común acuerdo con la gerencia, se estableció que el presupuesto de mercadeo para esta propuesta en el año 2021 ascenderá a Q 406,727 equivalente a un 5% del total de ventas proyectadas para dicho año. La distribución se realizará de la siguiente forma:

### Distribución del presupuesto de mercadeo 2021

Descripción	Monto Q	%
Servicio preventivo	81,345	20%
Servicio correctivo	81,345	20%
Enderezado y pintura	122,018	30%
Productos y servicios adicionales	101,681	25%
Relaciones públicas	20,338	5%
<b>TOTAL</b>	<b>406,727</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.

## VI. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

La empresa automotriz debe implementar los siguientes cursos de acción para el alcance de los objetivos planteados para cada una de sus categorías de servicios, para lo cual, se muestran las distintas estrategias, tácticas, presupuesto asignado y finalmente el cronograma específico que indica las fechas donde se realizará cada actividad. En esta sección se responde el objetivo específico cuatro.

### Objetivo y estrategia para cada categoría de servicio

Servicio	Objetivo	Análisis FODA	Estrategia
Servicio preventivo	Incrementar las ventas de los servicios preventivos en 8% en 2021	F - Marca posicionada en el mercado O - La industria automotriz se encuentra en su madurez	DIA – Proteger la cuota de mercado
Servicio correctivo	Incrementar las ventas de los servicios correctivos en 8% en 2021	F - Repuestos originales y certificados A - Fuerte competencia de talleres genéricos	DIA – Proteger la cuota de mercado
Enderezado y pintura	Incrementar las ventas de los servicios de enderezado y pintura en 15% en 2021	D - Poco uso de medios alternativos para la publicidad O -Creciente demanda de trabajos de enderezado y pintura	OIA – Crecimiento de la cuota de mercado
Productos y servicios adicionales	Incrementar las ventas de los productos y servicios adicionales en 15% en 2021	D - Escasa actividad promocional para los servicios y productos A7 - Competidores bien posicionados	OIA – Crecimiento de la cuota de mercado

Fuente: elaboración propia, 2020.

■ **Servicio preventivo**

**Objetivo:** incrementar las ventas de los servicios preventivos en 8% en 2021

**Estrategia:** DIA – Proteger la cuota de mercado

<b>Producto</b>	Marca	Se omite
	Mercado meta	Hombres y mujeres de 25 a 60 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Estas personas son conscientes de la importancia del mantenimiento del vehículo para mantener su óptimo funcionamiento.
	Posicionamiento	Servicio integral de mantenimiento de vehículos que garantice al cliente recorrer miles de kilómetros
	Servicio	Reemplazo de los lubricantes, fluidos, grasas y filtros necesarios para que los componentes mecánicos no sufran desgaste prematuro.
	Regularidad	Cada seis meses o 5,000 Km.
<b>Precio</b>	Precio	Por hora hombre, tarifa preventiva
	Establecimiento de precio	Markdown
<b>Plaza</b>	Ubicación	Centro de servicios, área metropolitana
	Estrategia de distribución	Aplazamiento
	Número de canales	Corto (sin intermediarios)
<b>Promoción</b>	Promoción de ventas	Pull: descuentos, cupones, regalos y sorteos
	Publicidad	ATL: radio BTL: redes sociales e internet
	Marketing directo	Email marketing

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Tácticas

Variable	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	15% de descuento en mano de obra y repuestos para servicios de mantenimiento menor	Enero, Marzo, Septiembre y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Cupones de descuento de Q250 en servicios de mantenimiento mayor	Enero, Marzo, Septiembre y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por servicio de mantenimiento	Febrero, Abril, Junio y Agosto	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Sorteo de 1 plan prepago de mantenimiento	Noviembre y Diciembre	Depto. Mercadeo
	Material POP	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo
Publicidad	Redes sociales	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Internet	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Radio	Febrero, Junio y Octubre	Depto. Mercadeo
Marketing directo	Correo electrónico	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Detalle del presupuesto

Variable	Táctica	Detalle	Costo unitario	Presupuesto Q
Promoción de ventas	15% de descuento en mano de obra y repuestos para servicios de mantenimiento menor	4 meses, solo para tarifa preventiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	Cupones de descuento de Q250 en servicios de mantenimiento mayor	15 cupones por mes durante 4 meses. Válido solo para servicios mayores	Q 250 por 60 cupones	15,000
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por servicio de mantenimiento	5 tarjetas premiadas por mes durante 4 meses	Q 300 x 5 tarjetas x 4 meses	6,000
	Sorteo de 1 plan prepago de mantenimiento	1 plan Noviembre y Diciembre	Se omite información de costos	6,000
	Material POP	12 meses de material	Q 418.75 mensuales	5,025
Publicidad	Redes sociales	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes en Facebook, Instagram y Whatsapp	Q 125 diarios x 10 días al mes x 12 meses	15,000
	Internet	Publicidad en Google Ads	Q 30 diarios x 10 días al mes x 12 meses	3,600
	Radio	Spot de 15 seg, 6 semanas, 5 spots diarios y 5 veces a la semana	Fama 102.5   Q 184.80 Producción: Q 3,000	30,720
Marketing directo	Correo electrónico	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes	Se realizara a través de plan contratado a nivel regional	-
<b>TOTAL</b>				<b>81,345</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.



■ **Servicio correctivo**

**Objetivo:** incrementar las ventas de los servicios correctivos en 8% en 2021

**Estrategia:** DIA – Proteger la cuota de mercado

<b>Producto</b>	Marca	Se omite
	Mercado meta	Hombres y mujeres de 25 a 60 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Estas personas buscan una solución a los imperfectos mecánicos o eléctricos que su vehículo presenta.
	Posicionamiento	Servicio integral de mantenimiento de vehículos que garantice al cliente recorrer miles de kilómetros
	Servicio	Reparación mecánica o eléctrica de los componentes del vehículo acorde a los procedimientos y estándares del fabricante.
	Regularidad	Acorde a necesidad del cliente
<b>Precio</b>	Precio	Por hora hombre, tarifa correctiva
	Establecimiento de precio	Markdown
<b>Plaza</b>	Ubicación	Centro de servicios, área metropolitana
	Estrategia de distribución	Aplazamiento
	Número de canales	Corto (sin intermediarios)
<b>Promoción</b>	Promoción de ventas	Pull: descuentos y regalos
	Publicidad	ATL: revistas, periódicos y radio BTL: internet
	Marketing directo	Email marketing

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Tácticas

Variable	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	15% de descuento en mano de obra y repuestos para reparaciones generales	Enero, Marzo, Septiembre y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con cambios de aceite y filtro de motor gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	Febrero, Abril, Junio y Agosto	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con Kit de herramientas básicas gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	Mayo, Julio, Octubre y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
Publicidad	Revistas y periódicos	Marzo, Julio y Noviembre	Depto. Mercadeo
	Internet	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Radio	Marzo, Julio y Diciembre	Depto. Mercadeo
Marketing directo	Correo electrónico	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Detalle del presupuesto

Variable	Táctica	Detalle	Costo unitario	Presupuesto Q
Promoción de ventas	15% de descuento en mano de obra y repuestos para reparaciones generales	4 meses, solo para tarifa preventiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	Tarjetas raspables con cambios de aceite y filtro de motor gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	5 tarjetas premiadas por mes durante 4 meses	Q 600 x 5 tarjetas x 4 meses	12,000
	Tarjetas raspables con Kit de herramientas básicas gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	5 tarjetas premiadas por mes durante 4 meses	Q 482 x 5 tarjetas x 4 meses	9,640
Publicidad	Revistas y periódicos	6 publicaciones	Prensa Libre   Q 18,305	18,305
	Internet	Publicidad en Google Ads	Q 30 diarios x 10 días al mes x 12 meses	3,600
	Radio	Spot de 15 seg, 6 semanas, 5 spots diarios y 5 veces a la semana	La Red 106.1   Q 252	37,800
Marketing directo	Correo electrónico	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes	Se realizara a través de plan contratado a nivel regional	-
<b>TOTAL</b>				<b>81,345</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.



## ■ Enderezado y pintura

**Objetivo:** incrementar las ventas de los servicios de enderezado y pintura en 15% en 2021

**Estrategia:** OIA – Crecimiento de la cuota de mercado

<b>Producto</b>	Marca	Se omite
	Mercado meta	Hombres y mujeres de 25 a 60 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Estas personas buscan mantener la estética de su vehículo o reparar abolladuras y desperfectos en pintura que son derivados de percances o accidentes.
	Posicionamiento	Servicio integral de mantenimiento de vehículos que garantice al cliente recorrer miles de kilómetros.
	Servicio	Recuperar el estado estético con el que el vehículo fue entregado el primer día de uso.
	Regularidad	Acorde a necesidad del cliente
<b>Precio</b>	Precio	Por hora hombre, tarifa de pintura
	Establecimiento de precio	Markdown
<b>Plaza</b>	Ubicación	Centro de servicios, área metropolitana
	Estrategia de distribución	Aplazamiento
	Número de canales	Corto (sin intermediarios)
<b>Promoción</b>	Promoción de ventas	Pull: descuentos, cupones y regalos
	Publicidad	ATL: revistas, periódicos y radio BTL: redes sociales e internet
	Marketing directo	Email marketing

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Tácticas

Variable	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	15% de descuento en mano de obra y materiales para pintura general	Marzo, Julio y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Cupones de descuento de Q300 para detallado de pintura	Febrero, Junio y Octubre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Cupones de descuento de Q300 para pintura exprés	Enero, Mayo y Septiembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con cambios de aceite y filtro de motor gratis, una oportunidad de ganar por pintura general o exprés	Febrero, Abril, Junio y Agosto	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por pintura general o exprés	Abril, Agosto y Diciembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Kit de desinfección gratis en facturas mayores a Q 2,000	Enero, Febrero y Marzo	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Material POP	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo
Publicidad	Redes sociales	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Revistas y periódicos	Enero, Junio y Diciembre	Depto. Mercadeo
	Internet	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Radio	Febrero, Junio y Noviembre	Depto. Mercadeo
Marketing directo	Correo electrónico	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Detalle del presupuesto

Variable	Táctica	Detalle	Costo unitario	Presupuesto Q
Promoción de ventas	15% de descuento en mano de obra y materiales para pintura general	3 meses, solo para tarifa de pintura	Se traduce en utilidad no percibida	-
	Cupones de descuento de Q300 para detallado de pintura	10 cupones por mes durante 3 meses	Q 300 por 30 cupones	9,000
	Cupones de descuento de Q300 para pintura exprés	10 cupones por mes durante 3 meses	Q 300 por 30 cupones	9,000
	Tarjetas raspables con cambios de aceite y filtro de motor gratis, una oportunidad de ganar por pintura general o exprés	5 tarjetas premiadas por mes durante 4 meses	Q 600 x 5 tarjetas en x 4 meses	12,000
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por pintura general o exprés	5 tarjetas premiadas por mes durante 3 meses	Q 300 x 5 tarjetas en x 3 meses	4,500
	Kit de desinfección gratis en facturas mayores a Q 2,000	Kit con mascarilla con logo de marca, gel, guantes y toallas húmedas	Q 50 x 30 Kits x 3 meses	4,500
	Material POP	12 meses de material	Q 692.75 mensuales	8,313
Publicidad	Redes sociales	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes en Facebook, Instagram y Whatsapp	Q 125 diarios x 10 días al mes x 12 meses	15,000

	Revistas y periódicos	6 publicaciones	Prensa Libre   Q 18,305	18,305
	Internet	Publicidad en Google Ads	Q 30 diarios x 10 días al mes x 12 meses	3,600
	Radio	Spot de 15 seg, 6 semanas, 5 spots diarios y 5 veces a la semana	La Red 106.1   Q 252	37,800
<b>Marketing directo</b>	Correo electrónico	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes	Se realizara a través de plan contratado a nivel regional	-
<b>TOTAL</b>				<b>122,018</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Cronograma

Variable	Táctica	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
<b>Promoción de ventas</b>	15% de descuento			x	x	x	x
	Cupones de descuento de Q300 para detallado de pintura		x	x	x	x	x
	Cupones de descuento de Q300 para pintura exprés	x	x	x	x		
	Tarjetas raspables con cambios de aceite y filtro		x	x	x	x	x
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras					x	x
	Kit de desinfección gratis	x	x	x	x	x	x
	Material POP	x	x	x	x	x	x
	<b>Publicidad</b>	Redes sociales	x	x	x	x	x



## ■ Productos y servicios adicionales

**Objetivo:** Incrementar las ventas de los productos y servicios adicionales en 15% en 2021

**Estrategia:** OIA – Crecimiento de la cuota de mercado

<b>Producto</b>	Marca	Se omite
	Mercado meta	Hombres y mujeres de 25 a 60 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B, C+, C y C-. Estas personas buscan productos de calidad para reemplazar las piezas de desgaste o bien que mejoren el desempeño y la comodidad de manejo.
	Posicionamiento	Servicio integral de mantenimiento de vehículos que garantice al cliente recorrer miles de kilómetros.
	Servicio	Reemplazar las piezas de desgaste o realizar mejoras al desempeño y comodidad.
	Regularidad	Acorde a necesidad del cliente
<b>Precio</b>	Precio	Por hora hombre, tarifa de correctiva
	Establecimiento de precio	Markdown
<b>Plaza</b>	Ubicación	Centro de servicios, área metropolitana
	Estrategia de distribución	Aplazamiento
	Número de canales	Corto (sin intermediarios)
<b>Promoción</b>	Promoción de ventas	Pull: descuentos, cupones y regalos
	Publicidad	ATL: periódicos y radio BTL: redes sociales e internet
	Marketing directo	Email marketing

Fuente: elaboración propia, 2020.

## Tácticas

Variable	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	15% de descuento en mano de obra y materiales para kit de tiempo y clutch	Marzo, Julio y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	15% de descuento en alineación y balanceo	Febrero, Junio y Octubre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	15% de descuento en mano de obra y pastillas de freno	Enero, Mayo y Septiembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	15% de descuento en baterías (instalación gratis)	Marzo, Mayo y Noviembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	1 llanta gratis en la compra de 4 (25% descuento factura total)	Diciembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Cupones de descuento de Q150 para purificación de AC	Enero, Febrero y Marzo	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Cupones de descuento de Q300 para compra de 2 llantas en adelante	Abril, Agosto y Septiembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con Kit de herramientas básicas gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	Febrero, Junio y Octubre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por factura mayor a Q 500	Abril, Agosto y Diciembre	Depto. Mercadeo Depto. Ventas
	Kit de desinfección gratis en facturas mayores a Q 2,000	Enero, Febrero y Marzo	Depto. Mercadeo
Material POP	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo	

<b>Publicidad</b>	Redes sociales	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Revistas y periódicos	Enero	Depto. Mercadeo
	Internet	Todos los meses del año por 10 días	Depto. Mercadeo
	Radio	Febrero, Junio y Noviembre	Depto. Mercadeo
<b>Marketing directo</b>	Correo electrónico	Todos los meses del año	Depto. Mercadeo

Fuente: elaboración propia, 2020.

### Detalle del presupuesto

Variable	Táctica	Detalle	Costo unitario	Presupuesto Q
<b>Promoción de ventas</b>	15% de descuento en mano de obra y materiales para kit de tiempo y clutch	3 meses, solo para tarifa correctiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	15% de descuento en alineación y balanceo	3 meses, solo para tarifa correctiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	15% de descuento en mano de obra y pastillas de freno	3 meses, solo para tarifa correctiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	15% de descuento en baterías (instalación gratis)	3 meses, solo para tarifa correctiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	1 llanta gratis en la compra de 4 (25% descuento factura total)	1 mes, solo para tarifa correctiva	Se traduce en utilidad no percibida	-
	Cupones de descuento de Q150 para purificación de AC	10 cupones por mes durante 3 meses	Q 150 por 30 cupones	4,500
	Cupones de descuento de Q300 para compra de 2 llantas o más	10 cupones por mes durante 3 meses	Q 300 por 30 cupones	9,000

<b>Promoción de ventas</b>	Tarjetas raspables con Kit de herramientas básicas gratis, una oportunidad de ganar por reparación general	5 tarjetas premiadas por mes durante 3 meses	Q 482 x 5 tarjetas x 3 meses	7,230
	Tarjetas raspables con Kit de alfombras gratis, una oportunidad de ganar por factura mayor a Q500	5 tarjetas premiadas por mes durante 3 meses	Q 300 x 5 tarjetas x 3 meses	4,500
	Kit de desinfección gratis en facturas mayores a Q 2,000	Kit con mascarilla con logo de marca, gel, guantes y toallas húmedas	Q 50 x 30 Kits x 3 meses	4,500
	Material POP	12 meses de material	Q 585.92 mensuales	7,031
<b>Publicidad</b>	Redes sociales	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes en Facebook, Instagram, YouTube y Whatsapp	Q 125 diarios x 10 días al mes x 12 meses	15,000
	Revistas y periódicos	25 días como banner de cabecera	www.prensalibre.com Q 18,600	18,600
	Internet	Publicidad en Google Ads	Q 30 diarios x 10 días al mes x 12 meses	3,600
	Radio	Spot de 15 seg, 6 semanas, 5 spots diarios y 5 veces a la semana	Fama 102.5   Q 184.80	27,720
<b>Marketing directo</b>	Correo electrónico	Comunicar las promociones o campaña vigente del mes	Se realizara a través de plan contratado a nivel regional	-
<b>TOTAL</b>				<b>101,681</b>

Fuente: elaboración propia, 2020.





## ■ Institucional (Relaciones públicas)

### Kilómetros verdes

La campaña de relaciones públicas denominada “*Kilómetros verdes*” será una iniciativa que buscará sembrar un árbol por cada servicio preventivo o correctivo vendido durante un mes. La campaña se desarrollará en el mes de abril, que coincide con la celebración del día de la tierra el 22 del mismo mes.

La iniciativa promoverá la imagen de la compañía, resaltando la responsabilidad que conlleva ser una empresa ambientalmente responsable y consciente de la importancia de cuidar los bosques; se sembrarán un máximo de 500 árboles de especies autóctonas en regiones específicas del país que han sufrido deforestación en los últimos años. Para la campaña se asignará un presupuesto de Q 20,338 y será comunicada por medio de banners y trifoliales en la sucursal.

Para la ejecución de la actividad se involucrarán a los colaboradores del área de postventa, quienes serán los encargados de sembrar los arboles durante el mes siguiente, en una actividad que será documentada con fotografías y un video.

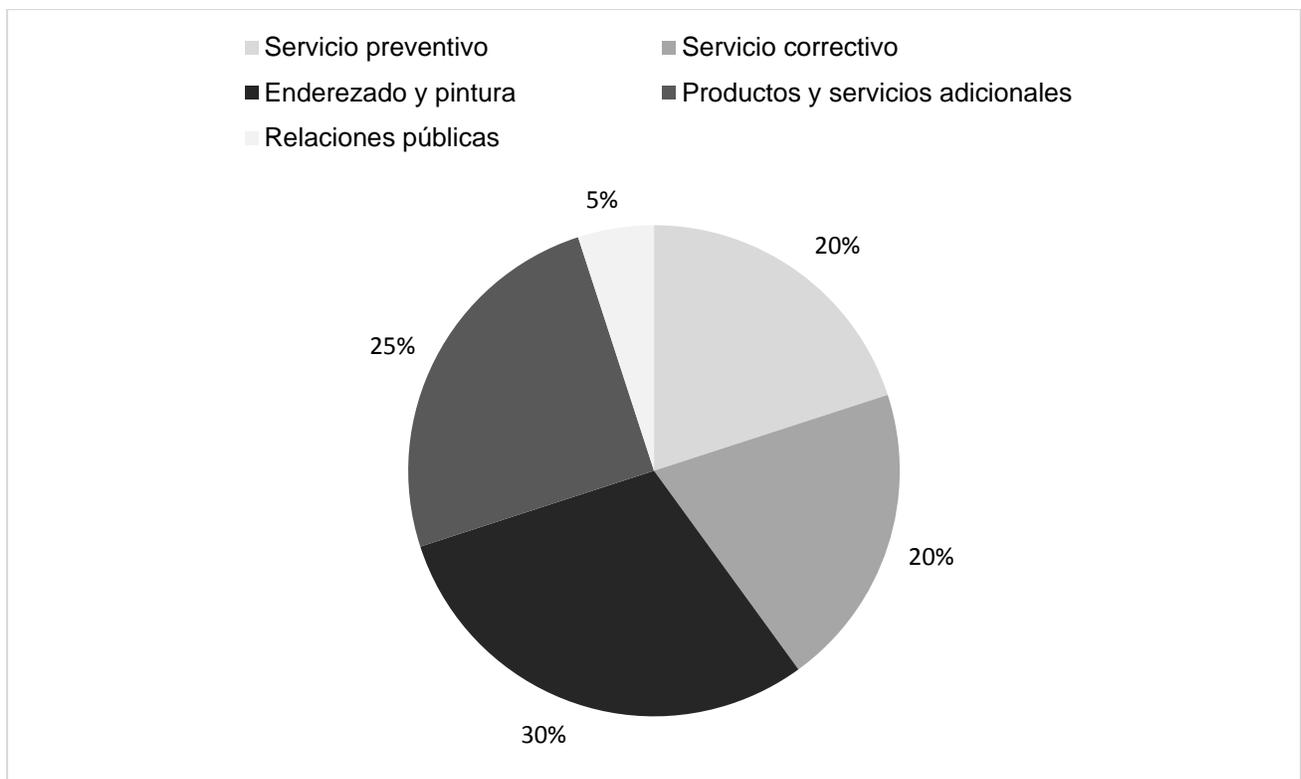
### Detalles del presupuesto

Variable	Artículo	Unidades	Costo Q
Relaciones públicas	Árboles de especies autóctonas	500 unidades x Q 34	17,000
	Material de promoción	Banners y trifoliales	2,338
	Producción de material	Banners y trifoliales	1,000
<b>TOTAL</b>			<b>20,338</b>

## VII. INVERSIÓN

El monto total que la empresa automotriz debe invertir en la presente propuesta de plan de mercadeo para el año 2021 asciende a Q 406,727 y con esto se responde el objetivo específico cinco. El presupuesto será distribuido de la siguiente manera, dividido por categoría de servicio:

**Distribución de la inversión en mercadeo 2021**



Fuente: elaboración propia, 2020.

## VIII. ANÁLISIS FINANCIEROS

Se presenta el estado de pérdidas y ganancias proyectadas para el año 2021, que incluye el presupuesto de mercadeo asignado en la presente propuesta de plan de mercadeo, que se espera alcance un incremento general del 10% de ventas y una utilidad neta de 30%.

Estado de Resultados Proyectado			
(del 01 de enero al 31 de diciembre 2021)			
Ventas			Análisis vertical
Servicio preventivo	Q	3,599,522	44%
Servicio correctivo	Q	2,311,464	28%
Enderezado y pintura	Q	941,852	12%
Productos y servicios adicionales	Q	1,281,709	16%
Ventas totales		Q 8,134,547	100%
Costo de ventas		Q 3,200,000	39%
Utilidad bruta		Q 4,934,547	61%
Gasto operativo	Q	720,000	9%
Gasto administrativo	Q	600,000	7%
Gasto de mercadeo	Q	406,727	5%
Total de gastos		Q 1,726,727	21%
UAI		Q 3,207,820	39%
ISR		Q 801,955	10%
Utilidad neta		Q 2,405,865	30%

## ANEXO II

### GUÍA DE ENTREVISTA

#### GERENTE DE MERCADEO DE POSTVENTA

**OBJETIVO:** recopilar la información necesaria para determinar las estrategias y tácticas de mercadotecnia a utilizar para la elaboración del trabajo profesional de graduación denominado "Plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala".

**INSTRUCCIONES:** a continuación, se le presentarán una serie de preguntas las cuales debe responder de manera clara y precisa. La información contenida en esta boleta será utilizada únicamente para fines de investigación, por lo que será tratada de manera confidencial.

#### INFORMACIÓN GENERAL

Edad		Sexo	M		F		Tiempo de laborar en la empresa	
------	--	------	---	--	---	--	---------------------------------	--

1. ¿Cuántos clientes mensuales atiende en promedio el centro de servicio?

2. ¿Cuál es el perfil de los clientes que visitan los centros de servicio?

3. ¿Poseen una base de datos con información de los clientes?

8. ¿Cuáles son las marcas de vehículos que atienden en la actualidad?

9. Aparte de los servicios que se ofrecen ¿Se vende algún producto complementario?

10. ¿Se cuenta con un catálogo físico o en línea con los productos y servicios?

#### PRODUCTO

4. ¿Qué tipo de productos y servicios se ofrecen actualmente?

5. ¿Cómo están clasificados los productos y servicios?

6. ¿Cuál es el producto o servicio que más se vende y el que menos se vende?

7. ¿Planea introducir nuevos productos o servicios? ¿Cuáles?

#### PRECIO

11. ¿Utiliza alguna estrategia para fijar el precio de los servicios?

12. ¿Cómo considera que están los precios en relación a la competencia?

13. ¿Los clientes de la empresa son sensibles al cambio de los precios?

14. ¿Cuáles son las formas de pago que se aceptan actualmente?

15. ¿Planea implementar algún medio de pago? ¿Cuál?

### **PLAZA**

16. ¿Cuáles son los horarios de atención?

17. ¿Considera que la ubicación actual de la empresa es la correcta? ¿Por qué?

18. ¿Existen planes de abrir nuevas sucursales? ¿Dónde?

19. ¿Se tiene algún plan para remodelar el centro de servicio?

20. ¿Está disponible el servicio de recoger el vehículo en el domicilio del cliente?

21. ¿Se cuenta con presencia en internet a través de una página web o redes sociales?

22. ¿En qué área geográfica considera que están concentrados la mayoría de los clientes?

### **PROMOCIÓN**

23. ¿Actualmente existe algún presupuesto para publicidad?

24. ¿Se ha realizado publicidad de algún tipo? ¿Cuál?

25. ¿Según su criterio cuál sería el mejor medio para hacer publicidad?

26. ¿Se realizan promociones para incentivar las ventas? ¿Cuáles?

27. ¿Los clientes solicitan algún tipo de promoción en específico? ¿Cuál?

28. ¿Cómo está conformada la fuerza de ventas o asesores de servicio?

29. ¿Se planea contratar más personal para apoyar la labor de ventas?

30. ¿La empresa cuenta con personal para telemarketing?

31. ¿Se envía información a los clientes por medio de correo electrónico?

32. ¿Se han utilizado las redes sociales para promover los productos y servicios de la empresa?

### **PERSONAS**

33. ¿La empresa cuenta con descriptores de puestos?

34. ¿Cómo está conformado jerárquicamente el personal que labora en la empresa?

### **EVIDENCIA FÍSICA**

35. ¿La empresa cuenta con un diseño actualizado de la imagen corporativa?

### **PROCESOS**

36. ¿Existe algún manual de procedimientos para atender a los clientes?

37. ¿Cuentan con un sistema robusto de CRM?

38. ¿Qué método utilizan para medir la satisfacción de los clientes?

### **COMPETIDORES**

39. ¿Quiénes son sus principales competidores?

40. ¿La empresa automotriz y sus competidores comparten proveedores?

41. ¿Existe algún servicio que la competencia ofrece y ustedes no?

42. ¿La empresa automotriz tiene representaciones exclusivas de algunas marcas?

43. ¿Tiene información de la participación de mercado de sus competidores?

44. ¿Cuáles son los objetivos del departamento de mercadeo para el siguiente año?

**¡Muchas gracias por su tiempo!**

## ANEXO III

### BOLETA DE ENCUESTA

#### CLIENTES ACTUALES

**OBJETIVO:** recopilar la información necesaria para determinar las estrategias y tácticas de mercadotecnia a utilizar para la elaboración del trabajo profesional de graduación denominado "Plan de mercadeo para una empresa automotriz ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala".

**INSTRUCCIONES:** a continuación, se le presentarán una serie de preguntas, las cuales debe responder de manera clara y precisa, haciendo uso de la selección múltiple o escribiendo cuando sea necesario. La información contenida en esta boleta será utilizada únicamente para fines de investigación.

I. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN			
Fecha		Número	
II. INFORMACIÓN DE CLASIFICACIÓN			
P01 ¿Es cliente habitual de la empresa automotriz?			
1 SI <input type="radio"/> <b><i>Ir a la siguiente sección</i></b>			
2 NO <input type="radio"/> <b><i>Agradecer y terminar</i></b>			
III. INFORMACIÓN GENERAL			
P02 Sexo	P03 Edad		
1 Masculino <input type="radio"/>	1 18 a 24 <input type="radio"/>	2 25 a 29 <input type="radio"/>	3 30 a 34 <input type="radio"/>
2 Femenino <input type="radio"/>	4 35 a 39 <input type="radio"/>	5 40 a 44 <input type="radio"/>	6 45 a 49 <input type="radio"/>
	7 50 a 54 <input type="radio"/>	8 55 a 59 <input type="radio"/>	9 60 ó mas <input type="radio"/>
P04 Estado civil	P05 Profesión		
1 Soltero <input type="radio"/>	1 Ejecutivo <input type="radio"/>	2 Profesional <input type="radio"/>	3 Empleado privado <input type="radio"/>
2 Casado <input type="radio"/>	4 Empleado público <input type="radio"/>	5 Comerciante <input type="radio"/>	6 Jubilado <input type="radio"/>
	7 Estudiante <input type="radio"/>	8 Otros <input type="radio"/>	
P06 Rango de ingresos			
1 1 a Q 4,999 <input type="radio"/>	2 5,000 a Q 9,999 <input type="radio"/>	3 10,000 a Q 14,999 <input type="radio"/>	
4 15,000 a Q 19,999 <input type="radio"/>	5 20,000 a Q 24,999 <input type="radio"/>	6 25,000 a Q 29,999 <input type="radio"/>	
7 30,000 a Q 34,999 <input type="radio"/>	8 Q 35,000 ó mas <input type="radio"/>		
P07 Región del país donde reside			
1 Metropolitana <input type="radio"/>	2 Norte <input type="radio"/>	3 Nororiente <input type="radio"/>	
4 Suroriente <input type="radio"/>	5 Región central <input type="radio"/>	6 Noroccidente <input type="radio"/>	
7 Suroccidente <input type="radio"/>	8 Región Petén <input type="radio"/>		

#### IV. INFORMACIÓN GENERAL DEL VEHÍCULO

P08 Línea		P09 Modelo	
1 Línea A <input type="radio"/>	2 Línea B <input type="radio"/>	1 Anterior a 2010 <input type="radio"/>	2 2011 <input type="radio"/>
3 Línea C <input type="radio"/>	4 Línea D <input type="radio"/>	3 2012 <input type="radio"/>	4 2013 <input type="radio"/>
5 Línea E <input type="radio"/>	6 Otros <input type="radio"/>	5 2014 <input type="radio"/>	6 2015 <input type="radio"/>
		7 2016 <input type="radio"/>	8 2017 <input type="radio"/>
		9 2018 <input type="radio"/>	10 2019 <input type="radio"/>
		11 2020 <input type="radio"/>	12 2021 <input type="radio"/>

#### V. INFORMACIÓN DEL ESTUDIO

P10 ¿Hace cuánto visitó a la empresa automotriz la última vez?			
1 Menos de 1 mes <input type="radio"/>	2 Hace 3 meses <input type="radio"/>	3 Hace 6 meses <input type="radio"/>	
4 Hace 9 meses <input type="radio"/>	5 Hace más de 1 año <input type="radio"/>		
P11 ¿Qué tipo de uso le da a su vehículo? <b>Possible seleccionar más de uno</b>			
1 Transporte personal o familiar <input type="radio"/>	2 Transporte de pasajeros <input type="radio"/>	3 Transporte de mercancías <input type="radio"/>	
4 Otros (_____)			
P12 ¿Qué tipo de servicios ha adquirido? <b>Possible seleccionar más de uno</b>			
1 Servicio de mantenimiento <input type="radio"/>	2 Reparación mecánica <input type="radio"/>	3 Enderezado y pintura <input type="radio"/>	
4 Otros productos y servicios <input type="radio"/>			
P13 ¿Ha adquirido alguno de los siguientes servicios o productos recientemente? <b>Possible seleccionar más de uno</b>			
1 Baterías <input type="radio"/>	2 Llantas <input type="radio"/>	3 Alineación y balanceo <input type="radio"/>	
4 Plumillas limpia brisas <input type="radio"/>	5 Pastillas de freno <input type="radio"/>	6 Kit de clutch <input type="radio"/>	
7 Kit de tiempo <input type="radio"/>	8 Purificación de A/C <input type="radio"/>	9 Otros (_____)	
P14 De las siguientes opciones, ¿Cuáles considera que son sus principales motivaciones para visitar la empresa automotriz? <b>Possible seleccionar más de uno</b>			
1 Calidad de servicio <input type="radio"/>	2 Precio <input type="radio"/>	3 Conservar la garantía de fábrica <input type="radio"/>	
4 Ubicación <input type="radio"/>	5 Repuestos originales <input type="radio"/>	6 Mano de obra certificada <input type="radio"/>	
7 Otros (_____)			
P15 ¿Ha encontrado todos los servicios o productos para su vehículo?      1 SI <input type="radio"/> 2 NO <input type="radio"/>			
P16 ¿Le han ofrecido el programa de servicios pre-pagados?      1 SI <input type="radio"/> 2 NO <input type="radio"/>			
P17 Según su percepción ¿Cómo son los precios de la empresa automotriz en relación con otras empresas de agencia?			
1 Más altos que la competencia <input type="radio"/>	2 Iguales a la competencia <input type="radio"/>	3 Más bajos que la competencia <input type="radio"/>	
4 No lo sé <input type="radio"/>			
P18 ¿Considera que un precio alto es igual a calidad alta?      1 SI <input type="radio"/> 2 NO <input type="radio"/>			
P19 ¿De qué forma paga actualmente los productos y servicios que adquiere? <b>Possible seleccionar más de uno</b>			
1 En efectivo <input type="radio"/>	2 Tarjeta de débito <input type="radio"/>	3 Tarjeta de crédito <input type="radio"/>	
4 Cheque <input type="radio"/>			

P20 ¿Ha pagado por los servicios a través de la aplicación online?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>			
P21 ¿Considera que la ubicación es un factor determinante para visitar su centro de servicio habitual?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>	3 Tal vez	<input type="radio"/>	
P22 En la escala de 1 a 5, ¿En qué estado cree que se encuentran las instalaciones del taller?	Mal estado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente estado
		1	2	3	4	5	
P23 ¿Ha observado o escuchado algún tipo de publicidad de la empresa automotriz?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>			
<b>Si la respuesta es SI ir a P24. Si la respuesta es NO ir a P25</b>							
P24 ¿En qué medios ha podido escuchar u observar publicidad?	<b>Posible seleccionar más de uno</b>						
1 Televisión	<input type="radio"/>	2 Radio	<input type="radio"/>	3 Revistas y periódicos	<input type="radio"/>		
4 Redes sociales	<input type="radio"/>	5 Internet	<input type="radio"/>	6 Vallas publicitarias	<input type="radio"/>		
7 Otros (_____)	<b>Ir a P26 →</b>						
P25 ¿Por qué medios le gustaría enterarse de noticias o promociones disponibles de la empresa automotriz?	<b>Posible seleccionar más de uno</b>						
1 Televisión	<input type="radio"/>	2 Radio	<input type="radio"/>	3 Revistas y periódicos	<input type="radio"/>		
4 Redes sociales	<input type="radio"/>	5 Internet	<input type="radio"/>	6 Vallas publicitarias	<input type="radio"/>		
7 Otros (_____)							
P26 ¿Actualmente utiliza alguna red social?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>			
<b>Si la respuesta es SI ir a P27. Si la respuesta es NO ir a P28</b>							
P27 ¿Cuáles de las siguientes redes sociales utiliza regularmente?	<b>Posible seleccionar más de uno</b>						
1 Facebook	<input type="radio"/>	2 Twitter	<input type="radio"/>	3 Instagram	<input type="radio"/>		
4 TikTok	<input type="radio"/>	3 What's App	<input type="radio"/>	4 LinkedIn	<input type="radio"/>		
5 Youtube	<input type="radio"/>	5 Otros (_____)					
P28 ¿Su asesor de servicio le ha ofrecido alguna promoción?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>	2 Talvez	<input type="radio"/>	
P29 ¿Qué tipo de promoción le gustaría que le ofrecieran?	<b>Posible seleccionar más de uno</b>						
1 Descuentos	<input type="radio"/>	2 Regalos	<input type="radio"/>	3 Puntos canjeables	<input type="radio"/>		
4 Productos gratis	<input type="radio"/>	5 Sorteos	<input type="radio"/>	6 Cambio de aceite gratis	<input type="radio"/>		
7 Otros (_____)							
P30 ¿Recuerda si ha recibido algún correo con promociones de la empresa automotriz?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>			
P31 ¿Ha realizado una cita previa para visitar los centros de servicio?	1 SI	<input type="radio"/>	2 NO	<input type="radio"/>			
<b>Si la respuesta es SI ir a P32. Si la respuesta es NO ir a P33</b>							
P32 ¿Cómo calificaría el proceso para realizar una cita?	Complicado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy fácil
		1	2	3	4	5	

P33 Según su opinión cuál es la importancia de los siguientes aspectos, siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

	1	2	3	4	5
1 Transporte hacía mi hogar o trabajo	<input type="radio"/>				
2 Lavado del vehículo gratis	<input type="radio"/>				
3 Atención personalizada	<input type="radio"/>				
4 Agilidad en la recepción del vehículo	<input type="radio"/>				
5 Seguimiento constante del asesor	<input type="radio"/>				
6 Explicación de los trabajos realizados	<input type="radio"/>				
7 Tiempo de espera para la entrega	<input type="radio"/>				

P34 ¿Posee algún vehículo de agencia de la competencia? 1 SI  2 NO

**Si la respuesta es SI ir a P35. Si la respuesta es NO terminar**

P35 ¿Cómo calificaría el servicio de la competencia?

Muy Malo	<input type="radio"/>	Excelente				
	1	2	3	4	5	

P36 ¿Recomendaría a su familia o amigos el servicio de la competencia? 1 SI  2 NO

**¡Muchas gracias por sus repuestas!**