

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



PROPUESTA DE LA MEZCLA DE MARKETING PARA LA NUEVA LÍNEA DE SERVICIOS, DE UNA EMPRESA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.

LICDA. FRANCIS ESTEFANY GONZÁLEZ DEL CID

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2020

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



**PROPUESTA DE LA MEZCLA DE MARKETING PARA LA NUEVA LÍNEA DE
SERVICIOS DE UNA EMPRESA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL, UBICADA EN EL
MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

Informe final de tesis para la obtención de Grado de Maestro en Artes con base en el “Normativo de Tesis para Optar el Grado de Maestro en Artes” actualizado y aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el Numeral 6.1, punto SEXTO del acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Autor:

LICDA. FRANCIS ESTEFANY GONZÁLEZ DEL CID

GUATEMALA, NOVIEMBRE 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: P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

JURADO EXAMINADOR QUE REALIZÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS
SEGÚN EL ACTA CORRESPONDIENTE

Coordinador: MSc. Claudia Aquino
Evaluador: Dr. Fernando Jerez
Evaluador: MSc. Josué Pacheco

ACTA/EP No. **03163****ACTA No. Ref.EEP.OF.MM-A-008-JPFS-2020**

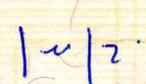
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación 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 03 de Octubre de 2020, a las **14:30 - 15:00** horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Francis Estefany González del Cid**, carné No. **201011365** 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-----

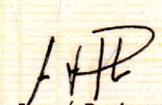
Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"Propuesta de la mezcla de marketing para la nueva línea de servicios, de una empresa de ingeniería industrial, ubicada en el municipio 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 **79** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que la sustentante incorpore las observaciones indicadas en los informes y considere las preguntas realizadas para mejorar la conexión entre diagnóstico y propuesta.

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


MSc Claudia Aquino
Coordinador


Dr. Fernando Jerez
Evaluador


Msc. Josué Pacheco
Evaluador

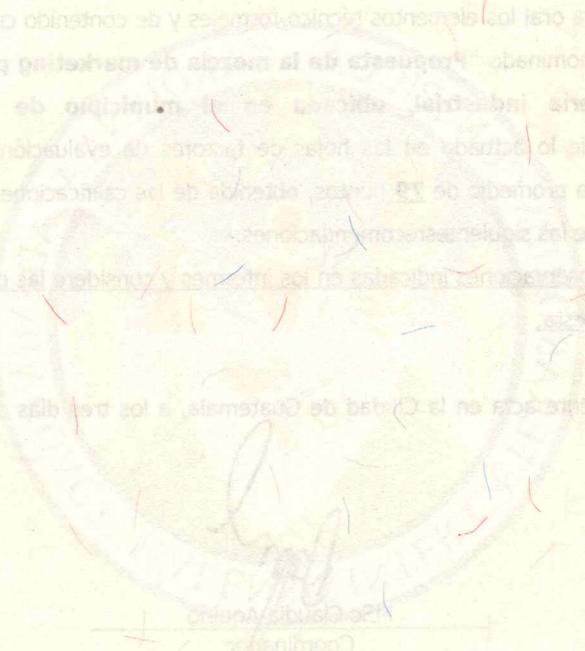

Licda. Francis Estefany González del Cid
Sustentante

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA la estudiante **Francis Estefany González del Cid**, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 8 de octubre de 2020.

(f) _____
MSc. Claudia Aquino
Coordinador



Evaluador

Evaluador

Sustentante

AGRADECIMIENTOS

A DIOS Por permitirme llegar hasta acá, por la oportunidad y bendición de cumplir mis sueños profesionales.

A MIS PADRES Por ser un apoyo incondicional y ejemplo de perseverancia.

A MI HIJO Hijo, eres el motor de mi existir, te amo y estoy orgullosa de ti. Gracias por tu amor paciencia y comprensión para el logro de esta meta. Amo tú sensibilidad y apoyo, "Mami, estás ya muy cansada, duerme un poco". Perdón por ese tiempo que no pude dedicar para jugar contigo. Pero este logro es de los dos y mi meta es poder brindarte y ofrecerte todo lo que este a mi alcance para que seas feliz.

A MI ESPOSO Por tu apoyo, comprensión y ánimo en cada ocasión que pensaba renunciar. Gracias por exhortarme a ser mejor cada día.

A MIS COMPAÑEROS Por compartir experiencias que quedarán grabadas para toda la vida, una meta más que alcanzamos juntos.

A LA EMPRESA Gracias por abrirme las puertas de su organización para realizar mi trabajo profesional de graduación, gracias por confiar en mi profesionalismo.

A LA ESCUELA DE ESTUDIOS

DE POSTGRADO Por la excelencia en los catedráticos y una excelente gestión durante todo el desarrollo de la maestría.

A LA UNIVERSIDAD

DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Mi alma Mater, gracias por continuar permitiéndome crecer profesionalmente. ¡Orgullosa de ser Sancarlista!

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	2
1.1 La industria.....	2
1.2 La empresa.....	2
1.3 Antecedentes del estudio	6
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Mercados empresariales (negocio business to business, B2B).....	10
2.2 Segmentación de mercados industriales.....	16
2.3. Posicionamiento y propuesta de valor.....	18
2.4 Herramientas de análisis estratégico, FODA y las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.....	20
2.5 El negocio de los servicios	24
2.6 Desarrollo de la mezcla del marketing.....	26
2.6.1. Producto (bien o servicio).....	28
2.6.2 Precio	35
2.6.3 Cadena de suministro y la red de entrega de valor	40
2.6.4 Comunicación integral del marketing.....	44
2.6.5 Personas	52
2.6.6 Evidencia física.....	52
2.6.7 Procesos.....	53
3. METODOLOGÍA	54
3.1. Definición del problema.....	54
3.2 Objetivos	55
3.3 Diseño utilizado	56
3.4 Período histórico.....	61

3.5	Ámbito geográfico de la investigación	61
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	62
4.1	Al objetivo específico número uno.....	63
4.2	Al objetivo específico número dos	73
4.3	Al objetivo específico número tres.....	82
	CONCLUSIONES.....	83
	RECOMENDACIONES	86
	REFERENCIAS	145
	E-GRAFÍA.....	148
	ANEXO.....	149
	INDICE DE ILUSTRACIONES.....	156
	ÍNDICE DE TABLAS.....	157
	ÍNDICE DE GRÁFICAS	158

RESUMEN

Existen una serie de actividades empresariales que pueden influir sobre el comprador, todas esas actividades constituyen el marketing mix y deben planificarse concertadamente para tener un máximo impacto. Las compañías deben determinar la relación coste-eficacia de las diferentes herramientas del marketing mix y formular el marketing mix que ofrezca el máximo beneficio.

El presente trabajo profesional de graduación fue desarrollado en una mediana empresa guatemalteca que brinda servicios de ingeniería al planificar y ejecutar proyectos industriales. El objetivo central del presente, radica en brindar una propuesta de la mezcla del marketing para la nueva línea de servicios, la automatización de procesos industriales. El objetivo surge a raíz que este servicio anteriormente era subcontratado lo que elevaba sustancialmente el precio y dejó de ser competitivo en el mercado. Por ello la empresa objeto de estudio decidió incorporarlo como parte de su cartera, sin embargo no ha realizado una guía clara y específica con respecto a la mezcla del marketing.

La automatización de procesos industriales es un área de crecimiento en Guatemala y para su desarrollo requiere un alto grado de especialización de los ingenieros en electrónica, mecánica y mecatrónica, esta mano de obra especializada representa un costo elevado para los proyectos, principalmente cuando se subcontrata. Es por ello que la empresa objeto de estudio, decidió incursionar con este nuevo servicio.

El presente trabajo se realizó con base en la aplicación del método científico mediante un método mixto, que en un sentido amplio se visualiza como un continuo en donde se mezclan los enfoques cuantitativo y cualitativo ambos con el mismo peso. En este mismo sentido, una y otra perspectivas están basadas en fuentes primarias a través del desarrollo de los instrumentos como cuestionario y entrevista a profundidad respectivamente.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada se presentan a continuación:

Se evidenció que la reputación corporativa es un factor decisor para la prestación de servicios industriales. Entre los factores que conforman la reputación corporativa se encuentran el respaldo en el servicio, una rápida solución y la atención recibida.

Se evidenció que los competidores ofrecen un servicio en un nivel de producto aumentado, ofreciendo servicios como capacitaciones, asistencia 24/7 y el suministros de componentes o materiales.

Con relación al servicio y calidad del mismo se concluyó que de forma general el servicio es aceptable y derivado de esta calificación, el reconocimiento de la marca ha sido una ventaja para lograr la accesibilidad en ofrecer la nueva línea de servicios.

Con relación a las variables del marketing, se concluyó que debe iniciar con establecer el segmento para luego gestionar de una manera más profunda y asertiva el producto, la comunicación, las personas y los procesos. En un menor grado la distribución y la evidencia física.

La relevancia en los beneficios y el aporte de la presente investigación se enfocó en brindar una guía clara, integrada y alineada sobre una operación táctica de la mezcla del marketing, para que la empresa objeto de estudio alcance sus objetivos y metas.

INTRODUCCIÓN

El conocimiento de una adecuada mezcla de marketing permite que la empresa pueda actuar de manera planificada y coherente para satisfacer las necesidades del consumidor y obtener un beneficio mutuo, porque a través de la mezcla del marketing puede acertadamente influir en la demanda de su servicio o producto.

Ante tal contexto se hace necesario determinar ¿Cuáles serán las estrategias de la mezcla de marketing para la nueva línea de servicios, automatización de procesos industriales en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

La metodología, que son las técnicas que se aplican de manera ordenada y sistemática en la realización de un estudio. Para dar respuesta al anterior planteamiento y como principal fragmento de esta, el objetivo general que fue proponer estrategias para la mezcla del marketing de la nueva línea de servicios. Para alcanzar este objetivo se plantearon objetivos específicos que fueron en primera instancia el análisis de la situación competitiva de la empresa y posteriormente una evaluación de las actuales estrategias de marketing. Como tercer objetivo se planteó un programa de evaluación y control de la mezcla del marketing, que su desarrollo corresponde directamente a la propuesta.

Los antecedentes de la investigación fueron la base para conocer la industria, en este sentido, la automatización industrial, que es un paso imprescindible en la evolución de la industria en el mundo, ofrece reducción de costos, una mayor calidad de producción, control de todos los procesos, producción flexible y una mayor seguridad para los empleados. De acuerdo con el índice de actividad industrial elaborado por Central American Business Intelligence –CABI, la actividad industrial en el país se encuentra en 156.76 puntos. A propósito de la mención de la industria, la empresa objetivo de estudio inició operaciones en 2008, con proyectos llave en mano en el área eléctrica y mecánica. Su actual segmento son empresas que se dedican a la elaboración de bebidas carbonatadas y su reciente lanzamiento es el servicio de automatización de procesos industriales.

Entre los principales antecedentes de estudio para esta trabajo se pueden mencionar la tesis de postgrado de (Mendoza Otiniano, 2015), “propuesta de un plan de marketing y su incidencia en el incremento de niveles de venta y posicionamiento para la empresa la casa del Arte, Trujillo, Perú. Y el trabajo de graduación MBA, de (Brown Whitechurch, 2016), “Plan de marketing B2B, para el desarrollo de una placa de aislación, Buenos Aires Argentina.

Seguidamente el marco teórico con un enfoque mercadológico se desarrollaron los temas céntricos, los cuales son: negocios B2B, reputación corporativa, posicionamiento, herramientas de análisis estratégico como el FODA y las cinco fuerzas competitivas de Porter, para finalmente desarrollar de forma profunda la mezcla del marketing para los servicios, conformada por las variables; producto, precio, plaza o distribución, promoción, personas, evidencia física y procesos.

El capítulo de discusión de resultados que su alcance fue dar respuesta a los objetivos específicos anteriormente descritos a través de un trabajo de campo desde un enfoque mixto. Ambos enfoques, cualitativo y cuantitativo les correspondió dar respuesta a los objetivos uno y dos paralelamente. Para la investigación cualitativa, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad y el apoyo de los análisis estratégicos de las herramientas FODA y las cinco fuerzas competitivas de Porter y para la investigación cuantitativa con el uso de la técnica del cuestionario realizada a los clientes actuales de la empresa para obtener un análisis estadístico.

Finalmente se presenta el desarrollo de las conclusiones para dar respuesta a los objetivos planteados y las recomendaciones generales que concluyen en la propuesta de la mezcla del marketing para la nueva línea de servicios, la automatización de procesos industriales.

1. ANTECEDENTES

En el presente capítulo se exponen los antecedentes del tema de investigación, para conocer la industria, la empresa e investigaciones relacionadas con el tema.

1.1 La industria

La empresa objeto de estudio es una organización que brinda servicios de ingeniería industrial y su mercado meta son empresas industriales, específicamente organizaciones que tienen plantas de producción y relacionadas.

De acuerdo con el Índice de actividad industrial, elaborado por Central American Business Intelligence -CABI- y presentado por Cámara de Industria, al cierre de diciembre 2019, la actividad industrial alcanza un 0.8% dejando atrás las caídas experimentadas durante el 2018 y principios del 2019. (Cámara de industria de Guatemala, 2020)

El punto máximo del índice fue de 160 puntos, alcanzados en diciembre 2017. Actualmente el índice se encuentra en 156.76 puntos, pronosticando un 2020 muy positivo para la actividad industrial y para las actividades económicas que se generan a partir de ella.

“Estas cifras significan que hemos alcanzado una recuperación en la industria y esto es lo que esperamos ver durante todo el 2020, si bien los temas actuales nos mantienen alerta, tenemos una expectativa positiva respecto a la actividad industrial. Esto para los guatemaltecos se traduce en una mayor estabilidad laboral y nuevas oportunidades de empleo, que es lo que como sector buscamos seguir impulsando” comenta Raúl Bouscayrol, Secretario de Junta Directiva de Cámara de Industria de Guatemala. (Cámara de industria de Guatemala, 2020).

El sector servicios es el que más aporta a la producción del país, en 2018, representó un 65.3% del PIB de Guatemala. La transición hacia una economía más orientada hacia los servicios comenzó en el 2000 y se ha mantenido durante los últimos años. (Oficina Económica y Comercial, de España en Guatemala, 2019, pág. 12).

En cuanto a la medición del PIB correspondiente al segundo trimestre del 2018, medido por el origen de la producción, el crecimiento del comportamiento registrado por los servicios privados corresponde un 2.8%. El valor agregado de los servicios privados estuvo influenciado por el dinamismo observado en las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler entre las que destacaron las actividades inmobiliarias, de arquitectura e ingeniería, de publicidad y de alquiler de maquinaria. Dicho dinamismo fue resultado del incremento de la demanda intermedia de este tipo de servicios principalmente por parte de las telecomunicaciones, el comercio al por mayor, al por menor y la generación de energía eléctrica. (Banco de Guatemala, 2018, pág. 6).

Ninoshka Linde, Presidente de Junta Directiva de ALES, comentó que “América Latina se ha convertido en una de las regiones emergentes del mercado de servicios globales y, Guatemala es uno de los mejores destinos para la tercerización, y para continuar aprovechando las oportunidades mundiales debemos unir esfuerzos a nivel regional para superar los desafíos que tenemos en común, como una herramienta de medición estadística. (Perspectiva, 2015).

A pesar de las perspectivas positivas, los industriales no dejan de lado el impacto que el coronavirus podría causar en el país, “Por nuestra parte estamos en constante comunicación con nuestros socios, monitoreando los efectos que esta situación pueda traer a la economía y especialmente a la salud de los guatemaltecos. Apoyamos las decisiones que el Gobierno actual ha implementado en búsqueda de reforzar las medidas precautorias en nuestro país y animamos a nuestros socios a reforzar también su control preventivo dentro de cada industria” indica Javier Zepeda, Director Ejecutivo de Cámara de Industria de Guatemala. (Cámara de industria de Guatemala, 2020).

1.2 La empresa

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la empresa objeto de estudio es una mediana empresa guatemalteca de giro industrial que desde su fundación en 2008 surge como una compañía de servicios de ingeniería que ha evolucionado hasta convertirse en

un referente de capacidad y determinación para desarrollar, planificar y ejecutar proyectos industriales que requieran un alto nivel de compromiso y servicio.

Su misión es ofrecer los servicios de diseño, montajes mecánicos, eléctricos y proyectos “llave en mano”, con mano de obra altamente calificada y calidad garantizada, cumpliendo las normas internacionales de montaje e instalación, como NEC, IEEE, ISO, AWS.

Sus áreas de negocios son los proyectos “llave en mano” para la integración de diversas actividades de trabajo, montajes completos desde la recolección de información, diseño, planificación, ejecución hasta la puesta en marcha. El área eléctrica en donde se realizan montajes y desmontajes de instalaciones eléctricas, diseño del control y fuerza de equipos, automatización y programación de procesos y por último el área mecánica que se enfoca en movimientos y traslados de plantas, fabricaciones de mobiliario y equipo industrial y diseño de montajes de ingeniería.

Sobre el origen o surgimiento de “La idea rectora del "contrato llave en mano", nació en realidad en el ámbito de los contratos de ingeniería donde se exigía algo más que un proyecto, dirección y construcción. Éste "algo más" era ni más ni menos que el perfeccionamiento y entrenamiento para hacer funcionar correctamente un emprendimiento complejo, como podría serlo por ejemplo una planta de tratamiento de agua, un sistema de comunicaciones o un complejo habitacional con su infraestructura urbana.” (Butlow & SantaCruz, 2009, pág. 2).

La modalidad de proyectos “llave en mano” “en donde una de las partes (el contratista) asume la obligación de ejecutar todo tipo de actividades (diseños, obras, suministros, transporte, equipos, personal especializado, financiación) y de incorporar materias o áreas involucradas (ingeniería civil, hidráulica, mecánica, etc.), en la ejecución de un “gran proyecto”, respondiendo a su vez por las mismas y entregando en un plazo determinado la totalidad del mismo, “listo para funcionar”. Adicional, es esencial mencionar que este modelo contractual se debe respetar la invariabilidad del precio pactado. (SantaCruz, 2009, pág. 2).

La empresa objeto de estudio ha tenido un crecimiento constante desde 2016, en ese año se logró la apertura del código como proveedor de una corporación guatemalteca, una de las más grandes del país. Posteriormente, se ganó una licitación en la instalación de un equipo de producción avícola.

Debido al crecimiento en los proyectos de ingeniería, la empresa aumentó su panilla laboral de personal operativo.

En 2017, la empresa logró ampliar nuevamente la cartera de clientes con una embotelladora, líder mundial en bebidas carbonatadas con el diseño, instalación y puesta en marcha de un proceso industrial de limpieza. Asimismo, la organización ha adquirido nuevos clientes multinacionales y mantiene relaciones redituables con los anteriores.

En 2018, la empresa amplió sus instalaciones administrativas y de operaciones.

Anteriormente, la empresa utilizaba la tercerización para un servicio especializado en la programación, integración y diseño lógico en la automatización de procesos industriales. La tercerización implica el traslado de determinadas funciones o actividades de un proceso productivo integrado a otras unidades económicas (personas físicas o jurídicas) real o ficticiamente ajenas a la empresa con el objetivo que la empresa pueda enfocarse en buscar innovación y una diferencia competitiva.

Ahora bien, para obtener un marco de referencia respecto a la automatización, trata de sustituir en un proceso el operador humano por dispositivos mecánicos o eléctricos, un sistema capaz de ejecutar acciones previamente establecidas en tiempo y espacio sin necesidad de intervención humana. Las empresas industriales deciden automatizar sus procesos por que obtienen mejora en rendimiento de procesos repetitivos, mayor velocidad, control de la calidad, producción continua, permite controlar procesos muy rápidos y complejos.

Sin embargo, se revelaron complicaciones originadas por la tercerización del servicio entre estas: problemas o quejas de los clientes internos, procesos de alto costo frente a las alternativas de mercado debido al duopolio en representaciones de equipo reconocido “existen dos productores de un bien o firmas de un mercado siendo estos los únicos participes y competidores en el mercado, lo cual les permite manejar ampliamente los

precios a beneficios de estos” (Obando Muñoz, 2015, pág. 11) que ha generado una pérdida del atractivo de la vinculación con el proveedor.

En 2017, la empresa objeto de estudio cotizó una programación completa de un sistema de limpieza en sitio con una operación automatizada y con integración al programa de las líneas de producción. Al realizar la evaluación económica con el costo del servicio subcontratado, la empresa objeto de estudio detectó que su precio por el servicio no era competitivo para la licitación.

Si bien es cierto que la tercerización aporta ventajas como poseerse de la mejor tecnología sin la necesidad de entrenar personal para manejarla y agilizar el proceso productivo, depende de la modalidad del negocio donde la tercerización pueda ser ventajosa o no. Entre las desventajas de tercerizar está la pérdida de confidencialidad, puede llevar tiempo llegar a acuerdos claros sobre obligaciones y responsabilidades de cada parte, se puede perder el control sobre el producto final y verse afectada la calidad y requiere de un análisis costo-beneficio para evitar y detectar costos ocultos.

Cabe mencionar desventajas adicionales como: la inexistencia de asesoría en los procesos, que durante el desarrollo y puesta en marcha surgen tiempos adicionales cuyo resultado es un costo de ejecución superior al costo presupuestado. Otro tema relevante es la pérdida del “Know How” (saber cómo) del complejo proceso. Que son métodos, sistemas, procedimientos, especificaciones con respecto a la instalación u operación del servicio. (Lerma Kirchner, 2017, pág. 19).

A raíz de estas falencias, en la empresa objeto de estudio nace la idea de desarrollar este servicio, agregarlo como un nuevo servicio, con la finalidad de eliminar esta tercerización. Actualmente la empresa tiene nueve meses de haber incluido este nuevo servicio a su cartera.

El desarrollo de productos o servicios, es ofrecer productos nuevos en mercados actuales. Una vez que las organizaciones han definido la idea del producto o servicio nuevo, han hecho pruebas concepto, ha estructurado su estrategia de marketing por

medio de la segmentación, definir su mercado meta y el posicionamiento, se procede a preparar una serie de tácticas, se avanza a elaborar la mezcla de marketing que es una serie de instrumentos tácticos y controlables, un conjunto de herramientas que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

1.3 Antecedentes del estudio

Se han identificado varios trabajos de investigación relacionados con la mezcla del marketing y planes de marketing que incluyen la mezcla del marketing, sin embargo, todos ellos están dirigidos a diversas industrias y con enfoques en B2C y B2B, en este orden de ideas se puede citar:

(Espantzay Chumil, 2012) en su tesis de grado, “La mezcla de mercadotecnia para la comercialización de productos textiles de ropa de bebé para la empresa textil Arianita, ubicada en el Municipio de Tecpán Guatemala, departamento de Chimaltenango donde los principales objetivos fueron desarrollar estrategias de producto, de precio, de promoción y de distribución para la empresa objeto de estudio. Desarrolló la investigación a través del método científico con los enfoques cuantitativo con una muestra de 97 personas y cualitativo. Los instrumentos utilizados fueron boletas de entrevista, la observación y encuestas.

Entre las principales conclusiones se pueden mencionar que determinó que la empresa objeto de estudio no cuenta con estrategias claras y definidas de mercadotecnia que le permita llevar a cabo una combinación eficiente de estrategias respecto al producto, precio, plaza y promoción. Asimismo, que da a conocer el producto únicamente a través de la venta personal lo que limita el uso de algunos medios o herramientas de promoción para darse a conocer.

(Villalobos Gray, 2015), en su tesis de postgrado, “Plan de marketing del sello editorial “El tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la Ciudad de Guayaquil – Ecuador, entre sus objetivos específicos se planteó realizar un estudio que permitiera analizar el macro y el micro entorno en que actúa el sello editorial “EL TUCAN”.

Asimismo, crear un plan de marketing personalizado e integral para el sello editorial, que permitiera a la empresa incrementar su participación de mercado. El desarrollo de la investigación se llevó a cabo a través de datos cuantitativos con el uso de la encuesta, una muestra de 332, y datos cualitativos, realizando entrevistas y grupos focales. Entre las principales conclusiones referentes a la mezcla del marketing se puede mencionar que: las obras literarias poseen fortaleza en sus contenidos por su alta calidad, sin embargo, se evidenció la poca variedad de obras, que la segmentación en rango de edad es muy amplia, lo que dificulta el entendimiento de sus lectores.

(Mendoza Otiniano, 2015), en su tesis de posgrado “Propuesta de un plan de marketing y su incidencia en el incremento del nivel de ventas y posicionamiento de la empresa “la casa del arte” Trujillo, Perú, definió entre sus objetivos específicos y que son relevantes para este estudio, el análisis del nivel de ventas y posicionamiento de la empresa para conocer la situación actual lo cual le permitió plantear una propuesta estratégica para la empresa, adicional a diseñar las estrategias de marketing mix adecuadas para “La Casa del Arte” para permitir el incremento de ventas y posicionamiento. La metodología fue desarrollada a través de los análisis cuantitativos con una muestra de 230 clientes y análisis cualitativo con guía de entrevista y guía de observación.

Entre las conclusiones relacionadas con el marketing mix se menciona que la variable producto, su nivel de desempeño es alto, pero demora en el servicio y débil posicionamiento. Referente a la variable precio menciona que no existe una política de precios, en la plaza posee únicamente un canal de venta y finalmente en la promoción no cuenta con estrategias de promoción y ventas.

(Echeverría Mendoza, 2016), en su tesis de grado “El marketing mix y su influencia en el desempeño de las empresas exportadoras de palta” Lima, Perú se planteó como objetivos de la investigación: describir la relación que influye en el producto con el desempeño, demostrar cómo influye el precio, analizar cómo influye la distribución y finalmente analizar cómo influye la promoción en el desempeño de las empresas exportadoras de palta has de Lima Metropolitana. Para el desarrollo de la investigación utilizó la metodología cualitativa con entrevistas a profundidad de expertos y cuantitativa

con una muestra de 63 empresas para medir la influencia del marketing mix. Entre las conclusiones más importantes menciona que el producto tiene ventaja competitiva con la calidad adaptándola a mercados exteriores de manera rápida y flexible, que las estrategias de producto desempeñadas en el diseño, marca y empaque tiene relación positiva afrontándola con la relación más significativa que es la satisfacción de los clientes.

(Anastacio Vallejos, 2016), en su tesis de postgrado “Estrategias de marketing mix y su contribución a las ventas en las carreras técnico profesionales del instituto de educación superior privada ISA-Chiclayo”, en Perú, planteo como objetivos de la investigación diagnosticar el estado actual de la estrategia de producto-servicio, el estado actual de las estrategia de precio, estrategia de plaza y la estrategia de promoción que utiliza el Instituto Isa Chiclayo. Para llevar a cabo la investigación desarrolló una metodología no experimental y transversal. La población está conformada por los estudiantes de las seis carreras, del Instituto Superior Tecnológico Privado ISA, el documento no hace mención a la muestra. Se utilizó el instrumento de cuestionario.

Finalmente como conclusiones relevantes se menciona que la estrategia de producto-servicio que tiene el instituto ISA Chiclayo de enseñanza brindaba por los docentes, la metodología y las estrategias de enseñanza que imparten los docentes es excelente, con relación a la variable precio se concluyó que cuenta con la aceptación de los estudiantes. Ahora bien, con la variable plaza los estudiantes creen que las instalaciones deberían estar mejor acondicionadas y para concluir con la variable promoción se evidenció que es poco eficiente por no contar con personas especializadas.

(Talavera Chauca, 2017), en su tesis de postgrado “Evaluación del impacto del marketing mix en las ventas y rentabilidad de una tienda de artículos deportivos en el centro comercial plaza norte” de Lima – Perú, planteo como objetivos, evaluar si el marketing mix impacta en las ventas y rentabilidad de una tienda de artículos deportivos en el Centro Comercial Plaza Norte en el periodo 2015-2016, de igual forma medir la significancia del impacto entre el marketing mix, las ventas y la rentabilidad. El tipo de investigación utilizado fue correlacional, con la finalidad de conocer la relación o grado asociativo de

una o más variables, la muestra corresponde a las ventas efectuadas por la tienda de artículos deportivos, el tamaño de la muestra fue tipo censo, los instrumentos de análisis fueron los estados financieros básicos de la compañía, puntualmente el estado de ganancias y pérdidas.

Entre las principales conclusiones se menciona que la investigación corroboró de manera aplicada que el marketing mix impactó en las ventas y en la rentabilidad con base en los resultados obtenidos en el estudio de una tienda de artículos deportivos en el Centro Comercial Plaza Norte en el periodo de 2015-2016 y que dicha rentabilidad fue altamente significativa.

(Brown Whitechurch, 2016), en su trabajo de graduación MBA "Plan de marketing B2B para el desarrollo de una placa de aislación, en Victoria, Provincia de Buenos Aires, Argentina, planteó como objetivo principal, lanzar al mercado una placa de aislación para piso radiante que haga a su vez de aislación térmica y acústica. Entre sus principales objetivos específicos estaba describir las características de la industria, identificar el segmento del mercado objetivo, definir las características del producto o servicio y evaluar y definir un plan de implementación. Su estrategia metodológica está basada en información secundaria provista por la Cámara de la construcción, entre otros, se utilizaron diversas técnicas como encuestas realizada a veinte clientes y entrevistas en profundidad a expertos del sector. Como principales conclusiones, se detectó que el (80%), del mercado potencial está dispuesto a pagar un (30%), adicional por un producto con mayores prestaciones. Un (70%), de los clientes actuales manifestaron un interés por reducir los tiempos de ejecución y finalmente que es importante considerar que la comunicación es un punto clave para defender el precio del producto.

2. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se expone el marco teórico que servirá como fundamento del tema de investigación aparte de permitir interpretar los resultados y sustentar las propuestas. Se abordarán conceptos de los temas centrales: negocio B2B, reputación corporativa, negocio de los servicios, posicionamiento, herramientas de análisis estratégico y la mezcla del marketing.

2.1. Mercados empresariales (negocio business to business, B2B)

El concepto de marketing industrial o marketing B2B (Business to business) hace referencia a aquel donde las actividades de marketing están enfocadas a los individuos y organizaciones que adquieren productos y/o servicios que serán utilizados para la producción de otros productos y servicios. (Institución Universitaria Esumer , 2018, págs. 2-4).

Entre las características de los mercados empresariales se encuentra que coexisten menos compradores de mayor tamaño, el especialista de marketing empresarial suele tratar con mucho menos compradores y de mucho mayor tamaño que el especialista en marketing de consumo.

Relación más estrecha entre clientes y proveedores, debido a que la base de clientes es más pequeña y que el poder se concentra en los clientes de mayor tamaño, muchas veces se espera que los proveedores personalicen sus ofertas de acuerdo a sus necesidades individuales con sus clientes.

En el proceso de compra/adquisición los compradores empresariales buscan obtener el mayor paquete de beneficios (económicos, técnicos y de servicios). La fuerza de su incentivo de compra depende de la diferencia entre los beneficios y los costos percibidos. Adicionalmente las empresas al momento de realizar una selección de proveedores deben calificar atributos deseables del mismo, utilizando un modelo de evaluación que incluye atributos como precio, reputación del proveedor, confiabilidad del servicio y la flexibilidad.

A continuación algunas otras características del proceso de compra de los negocios B2B:

En este mismo sentido, existen los compradores profesionales, es frecuente que los bienes empresariales sean adquiridos por agentes de compras capacitados, quienes deben seguir las políticas, restricciones y requisitos de compra de sus organizaciones.

Múltiples influencias de compra, por lo general son muchas las personas que participan en las decisiones de compra. La intervención de comités de compra conformados por expertos técnicos e incluso por miembros de la alta gerencia es común cuando se compran productos importantes.

Múltiples intentos de ventas, son necesarias entre cuatro y cinco visitas para cerrar una venta empresarial promedio. En el caso de las ventas de bienes de capital para grandes proyectos podrían requerirse muchos intentos para financiar un proyecto, de manera que el ciclo de ventas desde la cotización de un trabajo hasta la entrega del producto podría durar incluso muchos años.

Demanda derivada, la demanda de bienes empresariales se deriva en última instancia de la demanda de bienes de consumo. Los compradores empresariales también deben poner atención en factores económicos tales como los niveles de producción, inversión, gasto del consumidor y tasas de interés.

Demanda inelástica, la demanda total de muchos bienes y servicios empresariales es inelástica, es decir, no se ve muy afectada por los cambios de precios. La demanda es especialmente inelástica en el corto plazo, ya que los productores no pueden hacer cambios rápidos en los métodos de producción.

Demanda fluctuante, la demanda de bienes y servicios empresariales tiende a ser más volátil que la de bienes y servicios de consumo. Un aumento dado en el porcentaje de la demanda de consumo puede provocar un aumento porcentual mucho mayor en la demanda de plantas y equipos. Los economistas llaman a esto el efecto aceleración. A veces un aumento de solo el diez por ciento en la demanda de consumo puede causar un incremento de hasta el 200 por ciento en la demanda empresarial de productos para el siguiente periodo. (Kotller & Keller , 2016, pág. 514).

Por esta razón las empresas que se dedican a este giro de negocio, para mantenerse en el mercado deben realizar inversiones de capital, por ejemplo adquirir un nuevo equipo,

cambios en las actividades de investigación y desarrollo y cambios en las áreas de ingeniería y manufactura, deben encontrar un complejo equilibrio entre todos los atributos, pero fundamentalmente el precio de venta de sus productos o servicios y su reputación, dado que es un mercado con pocos clientes, la empresa no debe perder el foco de su cadena de valor, debe examinar los costos y rendimiento de cada actividad generadora de valor.

De igual manera, en el marketing B2B el mercado es muchísimo más reducido y la posibilidad de encontrar nuevos clientes es mucho menor. Aun así, el valor por cada transacción que es mayor, por lo que cerrar un cliente puede suponer conseguir un gran beneficio a largo plazo.

A continuación las características esenciales del B2B con relación a la mezcla del marketing.

Tabla 1 Características esenciales del B2B

Marketing de negocio a negocio	
Producto	De naturaleza técnica, forma exacta a menudo variable, los servicios que acompañan son muy importantes.
Promoción	Énfasis en la venta personal
Distribución	Canales relativamente cortos y directos para el mercado
Relaciones con el cliente	Relativamente duraderas y complejas
Proceso de toma de decisiones	Las decisiones son en un grupo diverso de la organización
Precio	Oferta competitiva de artículos únicos precios de lista para artículos únicos precios de lista para artículos estándar.

Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Keller Dirección del marketing.

2.1.2. Establecimiento de confianza, credibilidad y reputación corporativa

Después de lo anterior expuesto es relevante citar la credibilidad corporativa, que es la medida en que los clientes creen que una empresa puede diseñar y entregar productos y servicios que satisfacen sus necesidades y carencias. Refleja la reputación del proveedor en el mercado y es la base para fincar una relación sólida. A continuación, algunas características que son importantes en el B2B:

Atractivo corporativo: la medida en que una empresa es considerada agradable, atractiva, prestigiosa y dinámica.

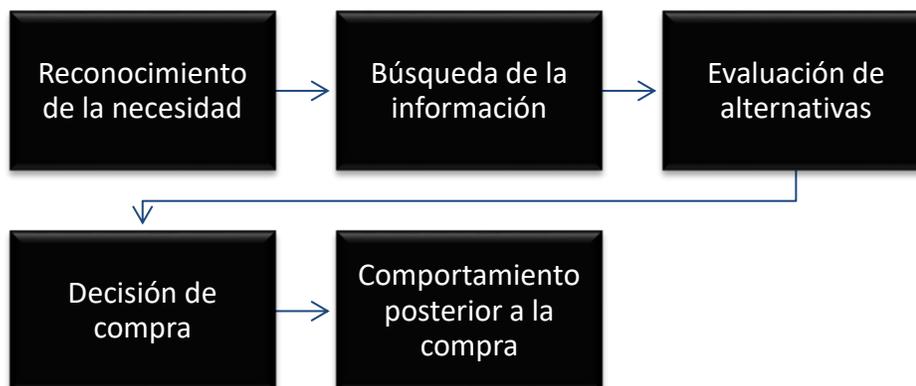
Confiabilidad corporativa: la medida en que se considera que una empresa está motivada hacia la honestidad, es confiable y sensible a las necesidades del cliente.

Pericia corporativa: la medida en que una empresa es considerada capaz de fabricar y vender productos o entregar servicios.

En otras palabras, una empresa con credibilidad es competente en lo que hace, basa sus acciones en los intereses de sus clientes y tiene un entorno de trabajo agradable.

Resulta oportuno mencionar el proceso de decisión de compra, en un consumidor final se ve afectado por diferentes influencias que afectan su decisión. Esta decisión es una compleja interacción de los factores culturales, sociales personales y psicológicos.

Ilustración 1 proceso de compra



Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Armstrong Fundamentos de Marketing página 143.

A diferencia de las compras de consumo en una compra industrial por lo regular intervienen más participantes en la decisión y se realiza una labor de compra más profesional.

Reconocimiento del problema: el proceso de compra se inicia cuando alguna instancia de la empresa reconoce un problema o una necesidad que se puede satisfacer mediante la adquisición de un bien o servicio. El comprador determina las características generales del artículo y la cantidad que necesita.

Búsqueda de proveedores: en esta etapa el comprador intenta identificar los proveedores más adecuados mediante directorios empresariales contactos con otras empresas, publicidad comercial.

Solicitud de propuestas: el comprador invita a los proveedores calificados a enviar sus propuestas por escrito. Después de evaluarlas el comprador invita a unos cuantos proveedores a hacer presentaciones formales.

Selección de proveedores: antes de elegir un proveedor, el centro de compras especificará y calificará los atributos deseables del mismo. Atributos como el precio, la reputación del proveedor, confiabilidad del producto, confiabilidad del servicio, flexibilidad del proveedor.

Especificaciones de la rutina del pedido: el comprador negocia el pedido final, listando las especificaciones técnicas, la cantidad necesaria, el tiempo esperado, las políticas de devolución, las garantías y otros aspectos.

Revisión del desempeño: el comprador revisa periódicamente el desempeño de los proveedores elegidos por medio de tres métodos. En primer lugar, puede contactar a los usuarios finales y pedirles sus evaluaciones o bien calificar al proveedor respecto a varios criterios utilizando un método de puntuaciones ponderadas.

Hay una serie de factores que influyen en el desarrollo de la relación entre socios empresariales, los cuatro relevantes son la disponibilidad de alternativas, la importancia de los suministros, la complejidad del suministro y el dinamismo del mercado de suministro.

Asimismo, el comprador empresarial se enfrenta a muchas decisiones al involucrarse en una transacción, existen tres tipos de situaciones de compra:

Recompra directa, el departamento de compras repite rutinariamente un pedido de artículos.

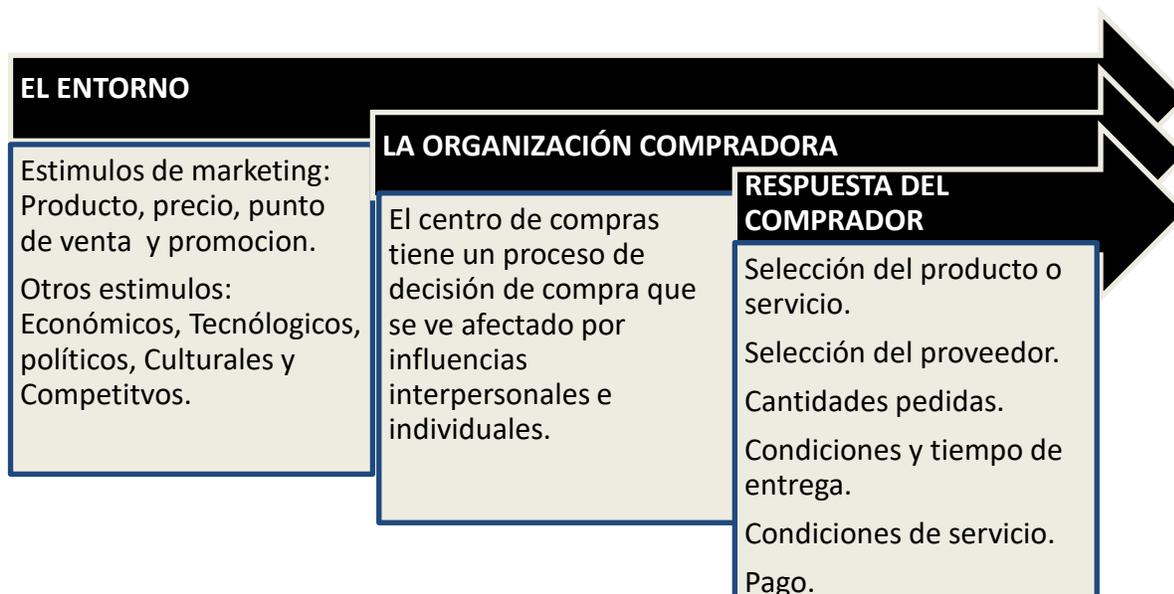
Recompra modificada, el comprador desea cambiar las especificaciones del producto, los precios, los requisitos de entrega y otras condiciones.

Compra nueva, el comprador desea adquirir el producto o servicio por primera vez. Cuanto mayor sea el costo o el riesgo, mayor será el número de participantes y más intensa su búsqueda de información.

Las compras nuevas representan al mismo tiempo las mayores oportunidades y los mayores desafíos para los especialistas en marketing. En una situación de compra, el comprador debe determinar las especificaciones del producto, el límite de precio, las condiciones y los tiempos de entrega, las condiciones de servicios y de pago. Las cantidades solicitadas los proveedores aceptables y el proveedor elegido. (Kotller & Keller , 2016, pág. 514).

Entre las ventajas que tiene el B2B para las empresas son: seguridad en los datos e información de los clientes gracias a los mecanismos de protección de datos personales; al invertir en más canales de oferta, las probabilidades de incrementar el número de clientes son fuertes en relación a la competencia; los precios pueden estandarizarse lo que elimina el concepto de regateo y por último, la posibilidad de informar a los clientes sobre el producto/servicio considerando instrucciones de uso, términos, condiciones y precios.

Ilustración 2 Modelo del comportamiento de los compradores industriales



Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Armstrong Fundamentos de Marketing página 150.

2.2 Segmentación de mercados industriales

De acuerdo con (J. Best , 2007 , pág. 141), la comprensión de las necesidades de los clientes constituyen el primer paso de una aplicación exitosa de segmentación de mercados. Un segmento de mercados es un grupo de clientes que comparten necesidades, comportamientos y características de identificación.

Mediante la segmentación de mercados las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas (Kotler & Armstrong , 2008 , pág. 175).

En el mercado de consumo una de las fuerzas que reflejan las necesidades de las personas son sus variables demográficas. En el mercado empresarial este término se puede sustituir por firmografía, compuesta de variables como número de empleados, su volumen de venta, años de experiencia o situación financiera.

A continuación un diagrama de las necesidades de los consumidores en el mercado empresarial:

Ilustración 3 Necesidades de los consumidores



Fuente: elaboración propia con base en (J. Best , 2007), página 143

Como menciona (Sanzo Perez , 2005, pág. 8), de la misma forma en que los mercados industriales son muy variados otro tanto ocurre con los tipos de productos industriales destinados a tales mercados. Una clasificación aceptada es aquella que tiene en cuenta el modo en que se incorporan al proceso productivo del cliente y afectan la estructura de su coste relativo.

A continuación una breve segmentación de los mercados industriales:

Materiales y partes: que pasan a formar parte del producto fabricado como materias primas, productos agrícolas y productos minerales.

Bienes de capital, que entran parcialmente en el producto elaborado, como instalaciones, edificios, equipo fijo, equipo y herramientas portátiles de fábrica, equipo de oficina.

Suministros y servicios: no entran para nada en el producto elaborado como suministros de operación, artículos de mantenimiento y reparación, servicios de negocios como de mantenimiento y reparación y servicios de asesoría en negocios.

Para lograr una segmentación eficaz, de acuerdo con (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 177) los segmentos deben ser:

Medibles: es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) variables como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.

Accesibles: que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.

Sustanciales: es decir, que sean los suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.

Diferenciales: un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.

2.3. Posicionamiento y propuesta de valor

En relación al tema anterior, la segmentación proporcionará información relevante para crear ventajas con un pensamiento estratégico para establecer el posicionamiento deseado. El posicionamiento fortalece la competitividad y se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que estas ocupen un lugar distinto en la mente de los consumidores, del mercado meta. El objetivo es colocar la marca en la mente de los consumidores para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. (Kotler & Keller , 2016, pág. 275).

Un resultado del posicionamiento es la creación exitosa de una propuesta de valor centrada en el cliente, es decir una razón convincente por la cual el mercado meta deberá adquirir el producto o servicio.

En concreto tomar decisiones en materia de posicionamiento exigen: determinar un marco de referencia mediante la identificación del mercado meta y la competencia correspondiente, reconocer los puntos óptimos de paridad y diferenciación y crear una propuesta que sintetice el posicionamiento y la esencia de la marca.

El marco de referencia competitivo define contra cuales otras marcas se compiten y por lo tanto, que enfoque debe utilizarse para realizar el análisis de la competencia. Las decisiones tomadas sobre el marco de referencia competitivo está muy vinculadas a la decisiones del mercado meta.

Identificación de la competencia: un buen punto de partida para definir el marco de referencia competitivo que conducirá al posicionamiento de una marca es la identificación de los miembros de una categoría esto es, los productos o conjuntos de productos contra los que compite una marca y que funcionan como sus sustitutos cercanos.

Puntos de diferencia: los puntos de diferencia son atributos o beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca, que evalúan positivamente y que suponen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora.

Diferenciación: para desarrollar una marca, los productos deben ser diferenciados.

Cuando el producto físico no puede ser diferenciado con facilidad la clave es la diferenciación de servicios. Entre estos, la instalación: se refiere al trabajo realizado para que un producto sea operativo en la ubicación planificada. Capacitación a los clientes: ayuda a los empleados de los clientes para que sepan utilizar el equipo del vendedor de manera adecuada y eficaz. Asesoría a los clientes: incluye servicios de datos, sistemas de información. Mantenimiento y reparación: contribuyen a que los clientes mantengan los productos que han adquirido en buen estado de funcionamiento. Estos servicios son críticos en los entornos industriales. (Kotller & Keller , 2016, pág. 372).

Ahora bien, el concepto de valor de acuerdo con (Goñi Avila, 2008, pág. 13), en su libro el precio variable del marketing, indica que el valor son las diferentes formas en las que los clientes visualizan los productos o perfilan sus opciones de compra. El valor responde a las expectativas del cliente, lo que espera recibir de un producto que adquiere. El valor es subjetivo porque está en manos de los consumidores individualmente.

La propuesta de valor es la declaración o compromiso que una marca establece con su consumidor al aportarle ese valor que el consumidor le ha asignado a dicho producto a través de solventar esa necesidad o deseo. Envuelve toda una serie de beneficios

funcionales y emocionales que la empresa aporta al cliente y que este reconoce como únicos y diferentes de la marca con respecto a su competencia.

En la medida en que la propuesta de valor sea singular o muy específica para sus consumidores, más interesados estarán en adquirir dichos productos o servicios que la empresa ofrece.

2.4 Herramientas de análisis estratégico, FODA y las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.

Sin embargo, esa serie de beneficios funcionales y emocionales que conforman la propuesta de valor, rápidamente podrán ser imitados por la competencia, es por ello que las herramientas de análisis estratégico aportan una visión más clara de la situación competitiva.

La planeación estratégica que es el conjunto de actividades debidamente organizadas y dirigidas de manera que puedan realizarse un análisis estratégico lo suficiente amplio para que se obtenga un resultado de la situación de la vulnerabilidad o de la situación para que pueda explotar la organización.

Las herramientas de análisis estratégico muestran el beneficio de facilitar el análisis contextual con el objetivo de adoptar una posición y alcanzar las metas organizacionales. Los análisis estratégicos tienen cuatro momentos claramente definidos:

Estudio externo: de acuerdo con (Ariza Osorio, pág. 2), tiene como objetivo investigar la realidad o entorno de la organización, al analizar los resultados y clasificar los factores permitirá a las organizaciones decisiones sobre el rumbo en el mercado.

Estudio interno: la finalidad de este es un análisis interno, con respecto a costos, recursos, personal y factores que al utilizarse maximicen la rentabilidad de las operaciones.

Análisis de vulnerabilidad: de los dos aspectos anteriores acá se determinan aspectos claves o factores: fuertes, débiles, amenazantes o de oportunidades para el negocio. Aspectos que puedan considerarse como ventajas o desventajas para la operación y desarrollo del negocio.

En relación con las herramientas de análisis estratégico aplicable para el ambiente interno se pueden mencionar la matriz de Ansoff y la cadena de valor ahora bien, relativas al ambiente externo se pueden abordar las cinco fuerzas de Porter, los análisis Pestel y FODA.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter

De acuerdo con (Peralta & Viltard, 2016, pág. 45), la creación de ventajas competitivas y la rentabilidad de los sectores industriales son uno de los factores importantes para determinar la rentabilidad de un sector industrial que se encuentra conectado con la intensidad de la rivalidad competitiva y con la capacidad para alcanzar ventajas competitivas que diferencien a las empresas.

Una estructura saludable del sector debería ser tan importante para un estratega como la posición de su empresa, comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz.

La configuración de las cinco fuerzas competitivas varía según el sector La estructura del sector es el resultado de un conjunto de características económicas y técnicas que determinan la fortaleza de cada fuerza competitiva.

Amenaza de entrada: los nuevos entrantes de un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación en el mercado, ese deseo de participación ejerce presión sobre costos y tasa de inversión sobre los ya establecidos. (E. Porter, 2008, pág. 2). Pero esta amenaza puede pender de las seis barreras de entrada que han establecido la industria o los actores como tal, como las economías de escala, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o efectos de red, o las ventajas de los costos independientes o las políticas gubernamentales restrictivas.

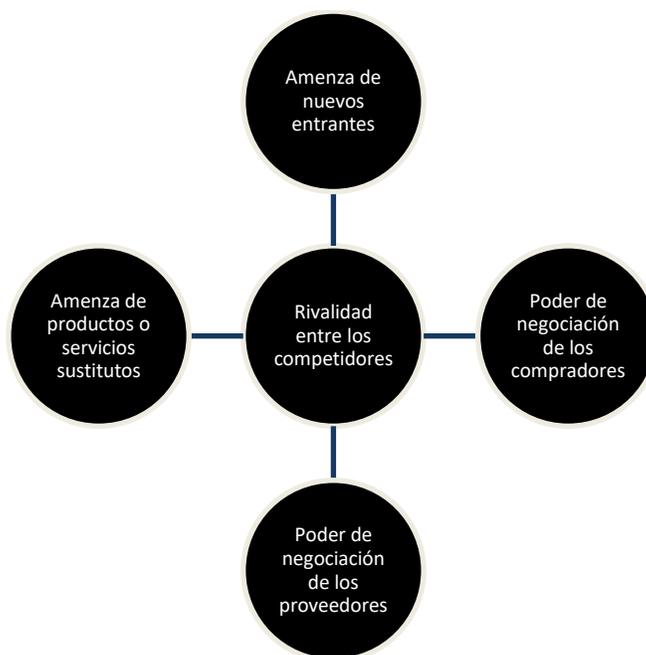
El poder de los proveedores: los proveedores poderosos capturan mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios. Mientras menor cantidad de proveedores exista, mayor será su poder de negociación, su poder de igual forma puede aumentar si hay existen pocas materias primas o insumos sustitutos. Los participantes del sector deben asumir costo por cambiar de proveedor.

El poder de los compradores: los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores, son capaces de capturar más valor si fuerzan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios. Esta fuerza se hace alta si son compradores de grandes volúmenes son especialmente poderosos en sectores altos con costos fijos como equipos de telecomunicaciones o productos químicos.

La amenaza de los sustitutos: un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas, son productos alternativos en la industria. La presencia de estos productos sustituto suele establecer un límite al precio. Si un sector no se distancia de los sustitutos mediante el desempeño de su producto, el marketing o cualquier otro medio, sufrirá en términos de rentabilidad. (E. Porter, 2008, pág. 6).

La rivalidad entre competidores existentes: la rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares como descuentos en precios o lanzamientos. El grado en el cual la rivalidad limita la rentabilidad del sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo de la base sobre la cual compiten.

Ilustración 4. Las cinco fuerzas que le dan forma a la competencia del sector



Fuente: elaboración propia con base en (E. Porter, 2008)

FODA

El análisis FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una organización permitiendo de esta manera un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes a los objetivos.

El análisis FODA está integrado de dos partes, una interna y otra externa.

Parte interna: tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales la organización tiene control.

Parte externa: esta parte se refiere a las oportunidades que ofrece el mercado y a las amenazas que la empresa debe enfrentar para continuar compitiendo en el sector.

Las fortalezas están constituidas por los elementos por los cuales la organización muestra superioridad con relación al resto de los competidores. Por otro lado, las debilidades son los factores que por alguna razón la empresa no ha podido manejar o resolver de mejor manera que su competencia principal, lo que muestra una clara situación de inferioridad.

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos rendimientos por el contrario las amenazas son las áreas donde la organización encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Tabla 2 FODA

	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Fuente: elaboración propia, 2020

2.5 El negocio de los servicios

En el orden de las ideas anteriores y entrelazando que la empresa objeto de estudio el foco central es la prestación de servicios de ingeniería, se considera oportuno profundizar en dicho tema.

En todo el mundo el sector servicios de la economía cruza por un periodo de cambio casi revolucionario, en el que las formas establecidas de hacer negocios siguen cambiando de dirección, se ve los avances recientes en que los servicios transforman la forma de vivir y trabajar. Los innovadores lanzan continuamente nuevas formas de satisfacer necesidades existentes y de acoplarse a necesidades empresariales. (Lovelock, Reynoso, D' Andrea, & Huete, 2004, pág. 2).

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 4), indican que los servicios son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona. Las industrias y las compañías de servicio incluyen aquellas industrias y compañías clasificadas por lo común dentro del sector servicio cuyo producto central es un servicio.

El servicio se convierte en una ventaja diferencial en el mercado industrial, el servicio es una forma de estrategia, ya que permite una diferenciación del producto incluso en mercados en los que el producto está fuertemente "comoditizado". Además de ello el servicio puede ayudar a construir fuertes barreras de entrada en el negocio; es decir, en el negocio industrial el servicio constituye una parte esencial de la oferta de valor y su definición comprende todas las actividades que la empresa realiza para complementar la venta del producto y satisfacer al cliente. (Merzthal Toranzo, 2008, pág. 69).

Uno de los conceptos más básicos en el marketing es la mezcla de marketing, definida como los elementos que controla una organización que pueden usarse para satisfacer o comunicarse con los clientes. La mezcla de marketing tradicional está compuesta por las cuatro P: producto, plaza promoción y precio.

Es claro que la gestión cuidadosa del producto, plaza, promoción y precio también son esenciales para el marketing exitoso de servicios. Sin embargo, las estrategias para las

cuatro P requieren algunas modificaciones cuando se aplican a los servicios. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 24).

La mezcla expandida de servicios:

Las personas, 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.

Evidencia física: el ambiente en que se entrega el servicio, y donde interactúan la empresa y el cliente, cualquier componente tangible que facilite el desempeño y la comunicación del servicio.

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.

La mezcla de marketing de servicios se ampliará profundamente más adelante.

Asimismo, existe un modelo estructurado e integrado que ayuda a que las organizaciones puedan encaminar las estrategias y habilidades en satisfacer al cliente en la entrega del servicio. El modelo de brechas posiciona los conceptos, estrategias y decisiones claves para el marketing de servicios de una manera que comienza con el cliente y construye las tareas de la organización alrededor de lo que se necesita para cerrar la brecha entre expectativas y percepciones del cliente.

La brecha del cliente: es la diferencia entre las expectativas y percepciones del cliente, las expectativas son estándares o puntos de referencia que los clientes han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que las percepciones son evaluaciones subjetivas de las experiencias reales. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 32).

Debido a que la satisfacción del cliente y el enfoque en el cliente son tan importantes para la competitividad de las empresas, cualquier compañía está interesada en entregar servicio de calidad.

2.6 Desarrollo de la mezcla del marketing

Tal y como se mencionó, a continuación se desarrolla la mezcla del marketing a detalle.

(Kotler & Armstrong, 2008, pág. 52), indican que la mezcla del marketing es uno de los conceptos más importantes del marketing moderno. La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que incluyen todo lo que la empresa puede influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”. Producto, precio, plaza y promoción.

El marketing mix es el conjunto de herramientas que debe combinar la dirección de marketing para conseguir los objetivos previstos y se materializa con cuatro instrumentos: producto, precio, plaza y promoción.

Un programa de marketing eficaz fusiona todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa coordinado y diseñado para alcanzar los objetivos del marketing de la empresa al entregar valor a los consumidores.

Según (Peñaloza, 2005, pág. 74), el objetivo de los empresarios en las operaciones de marketing es encontrar una oferta de productos y servicios que aumente el nivel de satisfacción del comprador y genere utilidades para la empresa. Esta oferta está conformada desde el punto de vista mercadológico por un conjunto de variables controlables denominadas marketing mix, producto, distribución, comunicación y precio. Peñaloza, comenta que a este mix se incorpora el servicio como un quinto elemento.

El conocimiento y desarrollo de una mezcla de marketing coherente y acorde al segmento y target, aportará beneficios mutuos para la organización y el consumidor. A continuación una ilustración que representa de forma concisa la mezcla del marketing en servicios

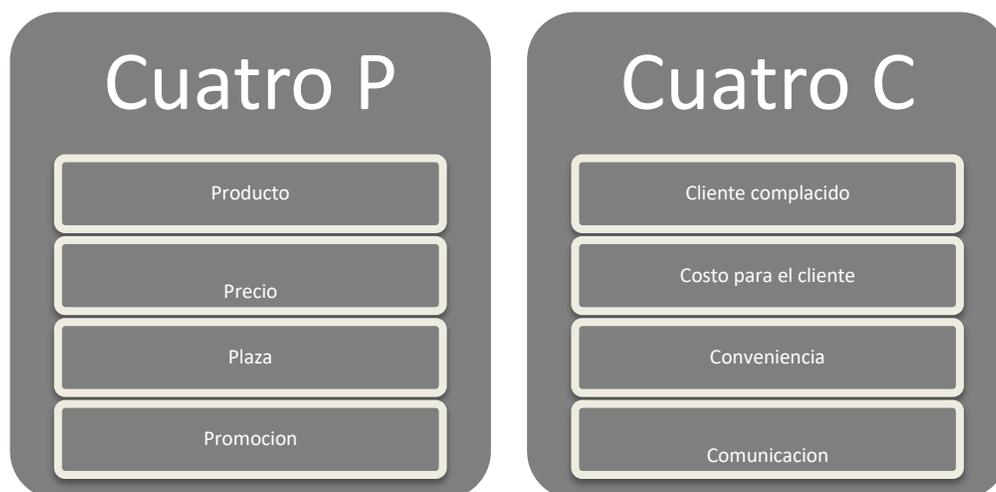
Ilustración 5 Mezcla del marketing



Fuente: elaboración propia con base en (Kotler & Armstrong , 2008), Página 53.

El concepto de las cuatro P se refiere a la visión del mercado desde la perspectiva del que vende no del que compra, desde el punto de vista del comprador, en esta época de relaciones con el cliente, una mejor forma de describir las cuatro P sería conforme a las cuatro C, a continuación la ilustración.

Ilustración 6 Cuatro P en comparación con las cuatro C



Fuente: elaboración propia con base en (Kotler & Armstrong , 2008), Página 53

Se presentó la comparación con las cuatro C para entender desde la perspectiva del cliente.

2.6.1. Producto (bien o servicio)

Es evidente entonces con relación al párrafo anterior, las cuatro C son análogas a las cuatro P, por lo tanto estas últimas se desarrollan posteriormente. En primer lugar el producto:

De acuerdo con (Peñaloza, 2005, pág. 75), el producto es todo lo que puede ser mercadeado. Las necesidades y las expectativas del comprador son satisfechas por un conjunto armónico de elementos tangibles e intangibles. Los productos pueden ser bienes intangibles o tangibles o una combinación de ambos.

La elección de los productos o servicios influyen en los demás elementos del programa del marketing de la compañía, es una alternativa con la cual la organización espera resolver el problema o necesidad que acusa el consumidor.

Además, los servicios son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona.

“Los servicios son un trabajo hecho por un sujeto en beneficio de otro. Es la acción o labor que se realiza en provecho del comprador, el cual presenta las siguientes características; es intangible, se consume en el momento en que se produce, no es almacenable” (Lerma Kirchner, 2017, pág. 6).

Asimismo, los servicios se clasifican en dos categorías dependiendo si van acompañados o no de algún bien, un servicio puro no va asociado con ningún bien físico en contraparte un servicio impuro necesariamente debe ir acompañado de un bien.

La empresa objeto de estudio presta servicios de ingeniería, sin embargo, como se menciona en el párrafo anterior está clasificado como un servicio impuro porque sus servicios van acompañados de productos industriales como lo son los equipos o maquinarias que se instalan. La definición amplia de servicios implica que la intangibilidad es determinante clave de si una oferta es un servicio. Aunque esto es cierto, también lo es que muy pocos productos son puramente intangibles o tangibles por completo.

Los productos industriales son aquellos bienes o servicios que se adquieren para producir otros productos, ya sea que sean incorporados al bien producido o que se consuman o se utilicen durante el proceso de producción. Los productos industriales a diferencia de los de consumo, se integran al costo del producto en tanto que los bienes de consumo son considerados como gasto.

A su vez los productos industriales se clasifican de acuerdo a su utilización dentro del proceso de producción: materias primas, materiales, maquinaria y equipo, tecnología, nombre y marca. (Lerma Kirchner, 2017, pág. 8).

Según (Salinas, 2007, pág. 129), se hace imprescindible tener en cuenta que los clientes de estos mercados busquen bienes y servicios que, a su vez los ayuden a hacer más eficientes sus operaciones y más rentables sus negocios. Variables de diferenciación como mayor rendimiento y eficiencia, mejor disponibilidad mecánica,

ahorro de tiempos de operación, facilidad de mantenimiento, ahorro de materiales, son algunos de los beneficios que deberán solucionar los productos orientados al mercado industrial.

A continuación se presenta las características generales de un servicio:

Tabla 3 Características de los servicios

Servicios	Características
Intangible	De naturaleza técnica, forma exacta a menudo variable, los servicios que acompañan son muy importantes.
Promoción	Énfasis en la venta personal
Distribución	Canales relativamente cortos y directos para el mercado
Relaciones con el cliente	Relativamente duraderas y complejas
Proceso de toma de decisiones	Las decisiones son en un grupo diverso de la organización
Precio	Oferta competitiva de artículos o servicios únicos.

Fuente: elaboración propia con base en marketing de servicios página 6.

Niveles de producto y servicios

En referencia a las características anteriores (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 52) indican que los planificadores de productos deben considerar los productos y servicios en tres niveles, y que cada nivel agrega valor al cliente.

El beneficio básico: son aquellos que resuelven el problema, que satisfacen esa necesidad principal de los consumidores.

Producto real: tiene que desarrollar las características del producto o servicio, tales como diseño, nivel de calidad, marca y empaque.

Producto aumentado: es ofrecer al consumidor servicios y beneficios adicionales. Giran alrededor del beneficio básico y el producto real. Son los beneficios que el consumidor

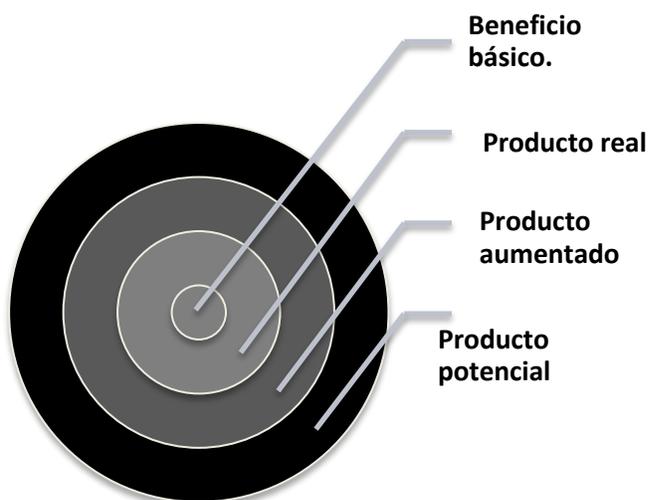
no esperaba recibir, que sobrepasan sus expectativas. Pero ayudaran significativamente a crear lealtad de la marca. Cuando el cliente deba de realizar una evaluación del producto tomará en cuenta todos estos beneficios adicionales que la competencia no ofrece. Como por ejemplo, entrega a domicilio, instalación y crédito.

De acuerdo a (Peñaloza, 2005, pág. 75), al decidir sobre los componentes que se adicionan al producto básico, como la marca, el envase, el logo y los colores la empresa está creando medios para posicionarse en la mente del comprador y, al mismo tiempo maneras de facilitar y minimizar los esfuerzos que realiza el individuo en sus procesos de búsqueda de información y de evaluación de alternativas.

Producto potencial: este nivel representa el conjunto de servicios, mejoras y transformaciones asociadas al producto que se pueden realizar en el futuro para agregarle más valor, pero que actualmente no posee.

Es importante mencionar en correspondencia a la digitalización se ha dado un auge de los productos para saltar rápidamente a un nivel aumentado por ejemplo incluir aplicaciones digitales, monitoreo 24/7 de los equipos, asistencia remota entre otros y estos servicios adicionales obligan a la competencia acelerar y sumergirse en agregar estos servicios para convertir su producto a un mismo nivel y de esta forma competir y no perder participación de mercado.

Ilustración 7 Niveles del producto



2.7.1.2 Etapas del ciclo de vida del producto

En ese mismo sentido, después de lanzar el producto nuevo, la dirección quiere que el producto disfrute de una vida larga y feliz. La dirección sabe que todo producto tiene un ciclo de vida aunque su forma y duración exacta no se conocen. A continuación las etapas del ciclo de vida:

Desarrollo del producto, durante esta etapa se desarrolla la idea, el prototipo y el producto, por lo cual, aún no existen ventas, mientras que los costos de inversión son muy elevados.

Introducción, es la etapa en la cual el producto empieza a ser conocido por los compradores potenciales. En esta etapa las utilidades son aún nulas, debido a los altos gastos que se tuvieron en las etapas de desarrollo del producto y lanzamiento al mercado.

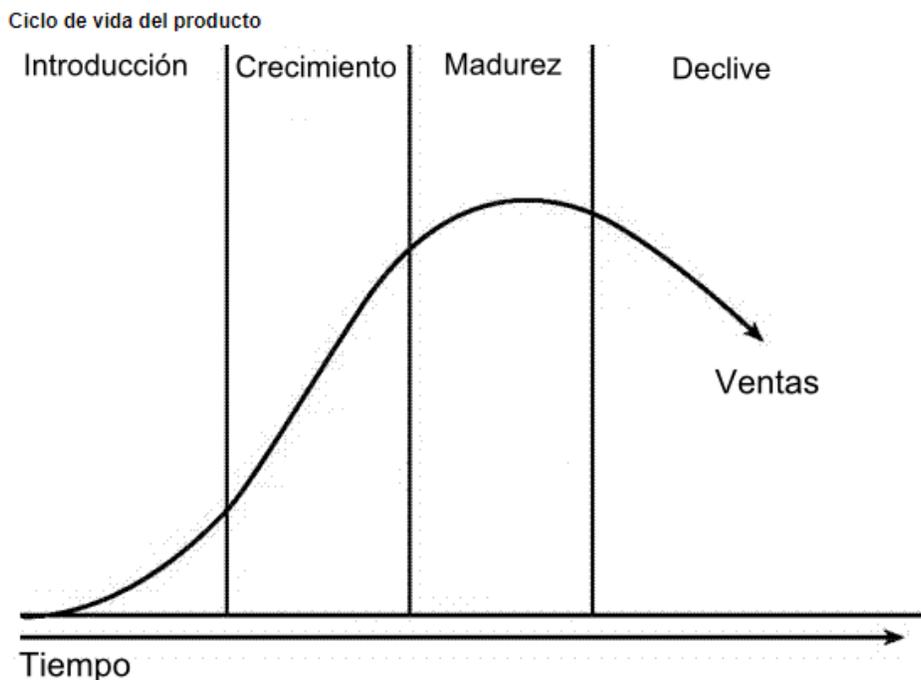
Crecimiento, en esta etapa el producto ya es conocido, por lo tanto se tiene una aceptación en el mercado y un incremento sostenido en las utilidades.

Madurez, durante esta fase, por lo general, el ritmo de crecimiento es más lento (en algunos casos, incluso decrece). El producto ya es muy conocido en el mercado, y enfrenta mucha mayor competencia. El nivel de las utilidades es estable, aunque también puede ser que disminuya, debido los esfuerzos que se requieren para seguir manteniendo la posición competitiva del producto. En esta etapa puede llegar a presentarse un periodo conocido como saturación, en el cual son prácticamente nulas las posibilidades de incrementar el nivel de ventas del producto.

Decadencia (o declinación), en esta etapa, tanto las ventas como las utilidades disminuyen, razón por la cual, es necesario tomar alguna decisión importante con respecto al producto, ya sea reposicionarlo, rediseñarlo, o incluso desaparecerlo del mercado. (Kotler & Armstrong , 2008, pág. 250).

De acuerdo a (Salinas, 2007, pág. 124), este concepto adquiere importancia en el rubro de productos técnicos, debido principalmente a la velocidad de los cambios tecnológicos que hacen que los ciclos de vida de los productos cada vez sean más cortos.

Ilustración 8 Ciclo de vida del producto



Fuente: recuperado _ciclo_vida_producto.htm 2017

No todos los productos siguen este ciclo de vida, algunos se introducen y rápidamente decaen; otros permanecen en la etapa madura durante largo tiempo.

A continuación el ciclo de vida de los servicios.

La estrategia del servicio es el eje del ciclo de vida del servicio que recorre todas las fases, como la de crear políticas y objetivos. Las fases de diseño, transición y operación del servicio implementan esta estrategia, ellas continúan el tema para ajustarlo y cambiarlo. La fase de mejoramiento continuo se mantiene para aprender, comprobar y abarcar todas las fases del ciclo de vida.

El ciclo de vida del servicio contempla una fase de estrategia representada en el modelo por el área de estrategia, planeación y mejoramiento continuo, allí se hace el desarrollo e implementación de la gestión del servicio como un recurso estratégico. La fase del diseño del servicio se ve reflejada por varios actores como consultoría y negocio, producto e ingeniería del servicio, gestión de servicios, estrategia y planeación.

Se puede evidenciar entonces que existe retroalimentación en el modelo y que la participación de estos roles permite encontrar la corriente y el futuro de los requerimientos del negocio. La fase de transición del servicio determina el desarrollo y aprovechamiento de capacidades para la nueva transición y producción de los servicios cuando estos son actualizados, en ella participan la gestión del conocimiento, tecnología y sistemas de información, producto e ingeniería del servicio, consultoría y negocio. La fase de operación del servicio debe llevar a cabo eficiencia y efectividad en la provisión y soporte del servicio en el orden de asegurar valor para el cliente, el modelo plantea consultoría y negocio, gestión de servicios y producto e ingeniería del servicio para realizarlo. El mejoramiento continuo del servicio está planteado en todo el modelo para crecer y mantener el valor del cliente.

Ilustración 9 Ciclo de vida de los servicios



Fuente: recuperado de Bi, tecing (2014) Ilustración de ciclo de vida de los servicios.

2.6.2 Precio

Para (Kotler & Armstrong , 2008, pág. 263) es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más extensos, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. El precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, todos los demás elementos representan costos.

(Mejía, 2005, pág. 2), indica que una de las apreciaciones más importantes para la mayoría de las personas sobre las bondades del producto depende directamente del precio, dado que es un elemento imprescindible del valor, entendido como la relación entre los beneficios percibidos frente al precio y otros costos incurridos. El precio no es un valor en sí mismo, es en relación a la percepción de satisfacción que el cliente tiene al adquirir el producto.

Según (Peñaloza, 2005, págs. 78-79), este componente de la mezcla de mercadotecnia es vital para la continuación y éxito de la empresa, por cuanto es el elemento del mix por excelencia, a través de las cantidades vendidas se aportan los ingresos necesarios para el funcionamiento y la consecución de los fines de rentabilidad de la empresa.

En relación a que el precio proporciona ingresos a las organizaciones, se debe entender que es un instrumento a corto plazo, sobre el cual se puede actuar con rapidez y flexibilidad superior a la de las otras variables de la mezcla del marketing, porque tiene efectos inmediatos sobre las ventas.

De acuerdo con (Goñi Avila, 2008, pág. 12), el precio es la cantidad de recursos financieros que un cliente o consumidor está dispuesto a pagar por un producto o servicio, siempre y cuando este satisfaga sus necesidades.

En el mercado industrial, hay precios que son bastantes específicos por transacción o unidad, como en el caso de las maquinarias o bienes de capital, la adquisición de una unidad puede demandar miles o cientos de miles de unidad monetaria. Cuando se refiere a insumos o maquinaria para operaciones el aspecto monetario es significativo. (Salinas, 2007, pág. 124).

Adicionalmente el precio sirve como elemento de comparación entre productos y marcas. Sin embargo, para el consumidor, o para algunos segmentos el precio no es un factor determinante que influye en la compra del producto, puesto que está ligado a otros factores que el consumidor considera importantes, como la calidad, el servicio entre otros. Y relacionado a esto, está el valor que el consumidor le asigna a dicho producto.

2.7.2.1 Factores que afectan las decisiones de fijación de precios

Después de lo anterior expuesto de acuerdo con (Goñi Avila, 2008, pág. 18), los factores que influyen en la determinación del precio son:

Demanda estimada: se puede catalogar como la demanda potencial de un producto o servicio, es decir la cantidad de posibles clientes que desean adquirir el producto, que se encuentran interesados, que futuramente pueden convertirse en clientes.

Costos del producto: son todos los costos involucrados en la fabricación de un bien o en la prestación de un servicio, los cuales son base para la determinación del precio.

Reacciones competitivas: cuanto más competencia hay en el mercado, las posibilidades de fijar los precios de los productos se convierte todo un reto, por ellos las organizaciones siempre están pendientes del quehacer de su competencia.

Incremento al máximo de las utilidades: las organizaciones siempre buscan obtener la mayor rentabilidad posible para el negocio, pero no deben fijar un precio exorbitante, sin evaluar variables externas como el valor que los consumidores le han asignado a su producto y los precios de la competencia, que como se ha mencionado el consumidor los utiliza como referencia o punto de comparación.

Otros elementos de la mezcla del marketing: el resto de variables del marketing como la promoción y la distribución tienen una relación directa que puede repercutir en el precio que se establece a los productos o servicios. Una reducción o un aumento del precio pueden afectar a los clientes, distribuidores, los proveedores.

Ilustración 10 factores que afectan en la fijación del precio



Fuente: elaboración propia, con base en (Kotler & Armstrong , 2008), Página 263

2.7.2.2 Fijación de precios basado en el costo

Dado el giro del negocio de la empresa objeto de estudio, se hará referencia a la fijación de precios según el costo y basado en la competencia.

Al adentrarse al tema de costos su estructura está compuesta por una empresa industrial, el giro de sus proyectos “llave en mano” se aplican los tres elementos básicos del costo: materia prima, mano de obra y gastos de fabricación. El servicio como tal tiene que ser producido y, por consiguiente se acumulan los costos (materiales, mano de obra, costos indirectos de fabricación).

La empresa es un sistema dinámico y abierto cuya finalidad y propósito fundamental están en la consecución de riqueza como generador de bienestar para la sociedad y todos sus elementos integrantes.

La consecución y la maximización de dicha riqueza están determinadas por el grado de eficiencia alcanzado en el manejo, la custodia y la administración de todos y cada uno de los recursos de producción y servicios de que dispone, lo que a su vez determinará el nivel de calidad (eficiencia, eficacia y adaptabilidad). Que caracterice el desempeño empresarial general.

En una empresa industrial se distinguen tres funciones básicas: producción, ventas y administración, funciones cuyo desarrollo requieren la realización de ciertos desembolsos destinados a pago de salarios, arrendamientos, servicios públicos, seguros materiales, intereses y comisiones de venta.

Los desembolsos o las erogaciones (egresos) a que se hace referencia tienen como principales rubros los costos y los gastos causados y ocasionados durante la operación del negocio, operación de la cual se espera se genere una retribución (ingresos). Y la relación entre estos dos conceptos (ingresos y egresos) es precisamente el elemento determinante de la utilidad, beneficio o riqueza obtenida. (Pabón Barajas, 2014).

Un costo es el “el conjunto de esfuerzos y recursos que se invierten para obtener un bien”. Se refiere al costo de inversión. Al decir esfuerzos se quiere indicar la intervención del hombre o sea su trabajo; y al decir recursos se indica las inversiones necesarias que combinadas con la intervención del hombre y en cierto tiempo hacen posible la producción de algo. (Reyes, 2012, pág. 26).

Ahora bien los sistemas de costeo, como herramienta de gestión empresarial tienen a su cargo el registro, la identificación, la clasificación, la acumulación, el análisis y la interpretación de la información con el propósito de proveer informes claros y valiosos para la toma de decisiones relativas a los procedimientos de planeación y control de operaciones, evaluaciones de desempeño, utilización de recursos, definición e implementación de estrategias elaboración de planes y fijación de políticas y demás aspectos involucrados en un eficiente manejo administrativo del sistema.

Los elementos fundamentales que integran el costo del producto son:

Materiales directos: en la fabricación de un artículo intervienen diversos materiales que realmente forman parte integral del producto terminado y cumplen con las siguientes características: Son fácilmente identificables con el producto, tiene un valor significativo y tienen uso relevante dentro del producto.

Mano de obra directa: el proceso de transformación de la materia prima en un producto terminado requiere de la participación del recurso humano, por dicho recurso la empresa debe pagar una remuneración denominada salario.

Costos indirectos de fabricación: es necesario realizar ciertas erogaciones o sacrificios de valores indispensables para suplir algunos requerimientos propios del desarrollo del proceso productivo tales como servicios públicos, alquiler de planta, arrendamiento de las oficinas de producción. (Pabón Barajas, 2014, pág. 29).

El método de fijación de precios más simple es la fijación de precio de costo más margen, sumar un margen de utilidad estándar al costo del producto.

Ilustración 11 fijación de precios basado en el costo



Fuente: elaboración propia, con base en (Kotler & Armstrong , 2008), Página 265.

2.7.2.3 Fijación de precios basada en los competidores

Como ya se ha aclarado, de acuerdo con (Moreno & Córdoba, 2017, págs. 58-68), las compañías que utilizan este tipo de fijación de precios proyectan su estrategia con base en las decisiones que la competencia toma dentro del segmento o sector determinado. Este tipo de estrategias puede crear inconvenientes a las organizaciones al generar una guerra de precios y no utilizar la propuesta de valor como un factor diferenciador.

Al fijar sus precios, la compañía debe considerar también costos, precios y ofertas de mercado de sus competidores. Esta fijación de precios, aplica entre otras a las empresas industriales en donde existen procesos de licitación, donde realmente no aplica la fijación por el valor del cliente. Los consumidores basaran sus opiniones y decisiones del valor de un producto en los precios que los competidores cobren por productos similares. Sin embargo, al fijar los precios, las organizaciones deben tomar en cuenta otros aspectos como las condiciones económicas como inflación, recesión, tasas de interés, el gobierno y el todo el proceso de la cadena de suministro, entre otros.

2.6.3 Cadena de suministro y la red de entrega de valor

En el orden de la idea anterior, la producción y entrega de un producto o servicio a los compradores requiere crear relaciones no solamente con los clientes, sino también con proveedores y revendedores clave en la cadena de suministro. Esta cadena consiste en socios “superiores e “inferiores”. La asociación superior de la compañía es el conjunto de compañías que proveen materias primas, componentes, partes, información, fondos y la experiencia necesaria para crear un producto o servicio.

Una red de entrega de valor está compuesta por la compañía, sus proveedores, distribuidores y finalmente clientes, todo lo cual se “asocia” entre sí para mejorar el desempeño del sistema completo.

(Peñaloza, 2005, pág. 76), hace referencia a que esta variable incluye decisiones relativas al diseño del canal, uso de los intermediarios, amplitud del canal, selección del canal, control sobre la cadena de distribución, características del mercado y de la empresa así como los propios objetivos que la empresa pretende alcanzar con la distribución.

Hay un enfoque un poco más amplio de la cadena de valor, elaborada por Michael Porter, que tiene una perspectiva más interna centrándose en la empresa. Tiene una dirección estratégica, centralizar un análisis estructural del sector. Este enfoque tiene una perspectiva horizontal de las relaciones interdepartamentales que agrupan en la categoría que denomina las actividades de apoyo y que acentúa las interrelaciones de la empresa con sus proveedores y clientes a través de “eslabones que denomina “logística de entrada” y “logística de salida”. (Velasco, 2013, pág. 3).

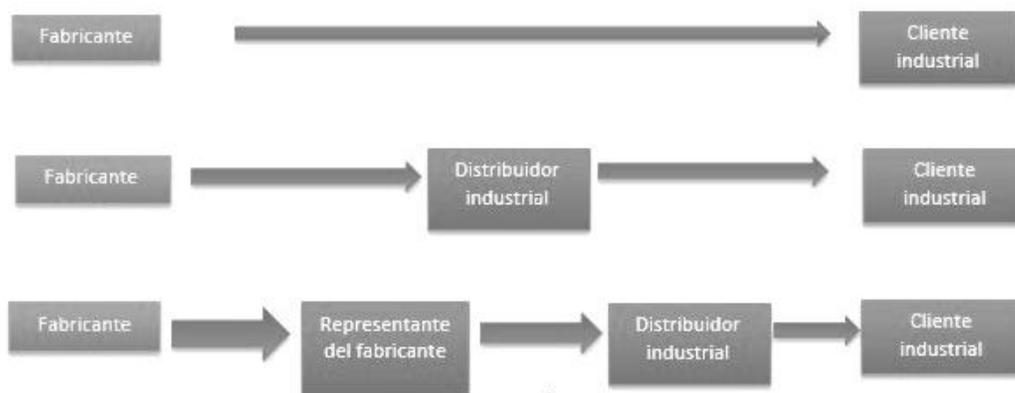
Los canales de marketing son un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de sus usuarios industriales. Las compañías pueden diseñar sus canales de distribución para proporcionar productos y servicios a los clientes en diferentes maneras. Existen los canales de marketing directo que no tienen niveles de intermediarios y canal de marketing indirecto que contiene uno o más niveles de intermediarios.

(Kotler & Armstrong , 2008, pág. 300), mencionan que para proporcionar productos y servicios a los consumidores, los miembros del canal agregan valor al eliminar brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes los usarán.

2.7.3.1 Número de niveles de canal industriales

Es evidente entonces que las compañías diseñan sus canales de distribución de una manera eficiente. El nivel de canal es cada capa de intermediarios que realizan alguna función hasta colocar el producto a disposición del consumidor final. Con este fundamento existen los canales directos y los canales indirectos.

Ilustración 12 Niveles en el canal industrial



Fuente: elaboración propia con base en (Kotler & Armstrong , 2008), página 303

La empresa objeto de estudio maneja un canal directo dado que no tiene intermediarios para la prestación de sus servicios de ingeniería.

Ilustración 13. Canal directo



Fuente: elaboración propia con base en Kotler & Armstrong Fundamentos de Marketing página 303.

Según (Salinas, 2007, pág. 125), Por los niveles de servicio que requiere el consumidor industrial, generalmente los canales de distribución son muy cortos e incluso se pueden dar en una relación directa con el fabricante, donde se pueden diseñar plantas según la necesidad de cada cliente, y muchas veces se les entrega llave en mano, es decir funcionando.

2.7.3.2 Sistema de valor de la cadena de valor

En efecto, los canales de distribución no permanecen estáticos. A continuación se examinará el reciente crecimiento de los sistemas de canal que son: vertical, horizontal y multicanal

Sistema vertical: este incluye al fabricante, uno o varios mayoristas y uno o varios detallistas, que actúan como un sistema unificado. Uno de los miembros del canal, el capitán del canal también conocido como representante de canal, es el propietario o franquiciador del resto. El representante logra la coordinación del canal, sin dar órdenes o instrucciones, al persuadir a los socios para que actúen por el bienestar de todos. Con este sistema puede lograrse economías mediante el tamaño, el poder de negociación y la eliminación de servicios duplicados.

Ilustración 14 Sistema de distribución vertical

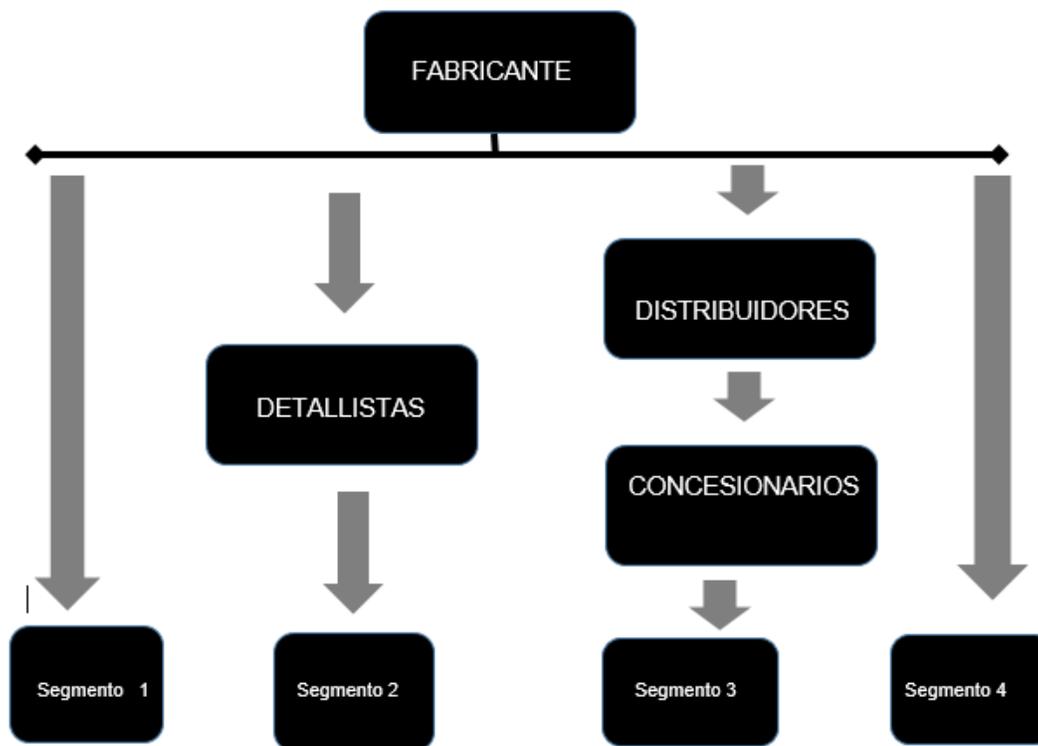


Fuente: elaboración propia con base en Dirección de marketing, Kotler & Keller 2016.

Sistema horizontal: en este sistema dos o más empresas independientes unen sus recursos o programas para explotar oportunidades emergentes. Cada empresa tiene alguna carencia, ya sea de capital, de experiencia, de producción o de marketing, en tal caso las empresas podrán colaborar temporalmente o permanentemente. (Kotler & Keller , 2016, pág. 514).

Sistema de distribución multicanal: con la proliferación de segmentos de clientes y posibilidades de canal cada vez más compañías han adoptado sistemas de distribución multicanal, también conocidos como canales híbridos. Tiene lugar cuando una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes. Este sistema ofrece muchas ventajas para las compañías que enfrentan mercados grandes y complejos, con cada canal nuevo, la compañía expande sus ventas y cobertura de mercado y obtiene oportunidades para adaptar sus productos y servicios a las necesidades específicas de diversos segmentos de clientes. (Armstrong, 2018, pág. 308).

Ilustración 15 Sistema multicanal



Fuente: elaboración propia con base en Fundamentos de marketing Kottler y Armstrong 2008.

2.6.4 Comunicación integral del marketing

Sobre la base de los temas anteriores, cabe agregar la última variable del marketing mix, la promoción, o desde un enfoque mucho más amplio, la comunicación integral del marketing.

(Clow & Baack, 2010, pág. 6) Indica que la comunicación puede definirse como transmitir, recibir y procesar información. El proceso de comunicación es parte de todo programa de publicidad o marketing.

Según (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 363), la mezcla de comunicaciones de marketing consiste en la combinación de los instrumentos específicos como la publicidad,

promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.

En la comunicación integrada del marketing, la compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación para entregar un mensaje claro, congruente y convincente. Esta demanda a reconocer todos los puntos de contacto donde el cliente podría toparse con la compañía y sus marcas. Cada contacto comunicará un mensaje. Las comunicaciones integradas implican identificar al público meta y desarrollar un programa promocional bien coordinado para despertar la respuesta deseada.

(Moraima & Tirado, 2008, pág. 53), la comunicación integral es considerada una disciplina de gestión eficaz, holística e integral porque combina todos los aspectos comunicacionales en sus dos dimensiones, la comunicación externa e interna conformándola en unidad y proporcionándoles los cimientos como disciplina.

(Clow & Baack, 2010, pág. 8) Indica que la comunicación integral del marketing se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta contribuye a formar el capital de marca e impulsa las ventas de muchas maneras como creando conciencia de marca, provocando sentimientos positivos sobre la marca y fortaleciendo la lealtad.

La base de la comunicación integral del marketing es la mezcla del marketing, puntualmente la promoción.

Ilustración 16 Mezcla de marketing, enfoque en la promoción



Fuente: tomado de (Clow & Baack, 2010), página 9

El elemento común de la comunicación del marketing es transmitir al mercado un único mensaje, a través de distintos canales, acciones y estrategias con el objetivo de comunicar su propuesta de valor, las bondades y beneficios del producto y de esta forma potencialice el diferenciamiento de la competencia.

(Escobar Moreno, 2014, pág. 161), El enfoque de la comunicación se transforma en algo más integrado en materia de dirección hacia todas las posibles audiencias de la organización, y no exclusivamente a sus consumidores y, además es un proceso orientado a los resultados en el largo plazo, en específico cuando parte del marketing de relaciones para fomentar la lealtad de los grupos de interés.

(Salinas, 2007, pág. 125), existen marcadas diferencias entre lo que se aplica en el marketing industrial y el marketing de consumo masivo, las actividades de promoción propiamente dicho se enfocan en la elaboración de catálogos, las fichas técnicas, en este mercado las especificaciones técnicas son muy importantes.

Ilustración 17 Comunicación integral del marketing



Fuente: Elaboración propia con base en (Kotler & Armstrong, 2008), Página 367

2.7.4.1 Publicidad

En el mismo orden de ideas, la publicidad es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

Puede llegar a masas de compradores dispersos geográficamente, aunque dependiendo del medio que se utilice puede ser de un costo relativamente alto.

Existen posibles objetivos que las organizaciones pueden darle a la publicidad, desde su propósito primario de informar, persuadir y recordar.

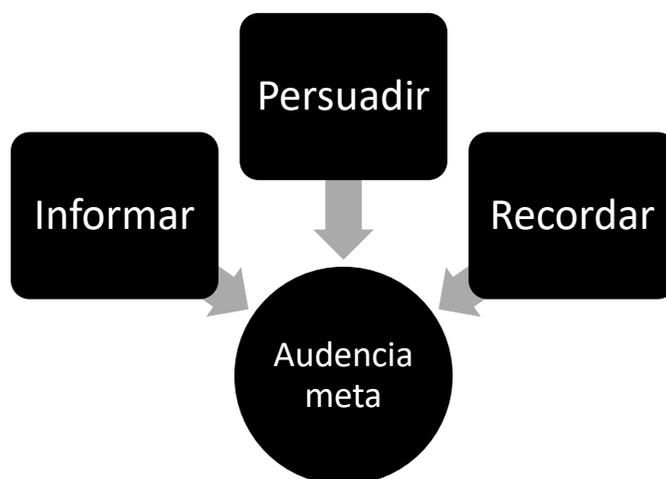
La publicidad informativa, se usa intensamente cuando se está introduciendo una categoría nueva de productos, con el objetivo de generar demanda primaria.

La publicidad persuasiva adquiere mayor importancia a medida que aumenta la competencia, el objetivo acá es generar demanda selectiva.

La publicidad de recordatorio resulta importante en el caso de productos maduros, pues logra que los consumidores sigan pensando en el producto y ayuda a mantener las relaciones con el cliente.

De acuerdo con (Clow & Baack, 2010, pág. 132), la publicidad tiene capacidad de penetración porque permite repetir el mensaje muchas veces, tiene expresividad amplificada porque proporciona oportunidades para destacar a la empresa y sus marcas a través del uso ingenioso de los medios impresos, el sonido y color.

Ilustración 18 Objetivos de la publicidad



Fuente: elaboración propia con base en variable de la promoción página 5.

2.7.4.2 Promoción de ventas

En este mismo orden de ideas, la promoción de ventas son incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio, incluyen herramientas como cupones, concursos, rebajas y bonificaciones. La promoción de ventas ofrece razones para comprar ya.

De acuerdo con (Kotler & Armstrong , 2008, pág. 389), las empresas industriales gastan grandes sumas de dinero para la promoción industrial, sirven para generar contactos, estimulación de compras, recompensar a los clientes y motivar a sus vendedores. Entre

estas herramientas se encuentran las convenciones, exposiciones comerciales y concursos de ventas.

Los beneficios distintivos de la promoción de ventas son:

La capacidad de captar la atención: capta la atención y puede llevar al consumidor hacia el producto.

Incentivo: como se ha mencionado, son incentivos o estimulantes o contribuciones a corto plazo que le dan valor al consumidor.

Invitación: incluye una invitación distinta y personalizada para participar de la transacción en ese momento. (Kotller & Keller , 2016, pág. 514).

2.7.4.3 Relaciones públicas

Es establecer buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores. Estas gozan de gran credibilidad, artículos noticiosos, secciones especiales, patrocinios.

(Castillo, 2010, pág. 22), las relaciones públicas es una función que establece y mantiene relaciones mutuamente satisfactorias entre una organización y sus públicos de las que depende su éxito o fracaso.

Las relaciones publicas pueden tener un impacto considerable sobre la conciencia pública a un costo mucho más bajo que la publicidad pagada.

Las cualidades distintivas de las relaciones públicas son:

Alta credibilidad: nuevas historias y presentaciones son más auténticas y creíbles para los lectores que los anuncios.

Capacidad de llegar a compradores difíciles de alcanzar: las relaciones públicas pueden llegar a los clientes potenciales que prefieren evitar los medios masivos y las promociones dirigidas. (Kotller & Keller , 2016, pág. 514).

2.7.4.4 Ventas personales

En este mismo orden y enfoque, las ventas personales son las herramientas más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo para moldear las preferencias, convicciones y acciones de los compradores. Esta implica una comunicación que va en ambas vías, de consumidor a vendedor, es una comunicación cara a cara. La fuerza de ventas funciona como eslabón decisivo entre la compañía y sus clientes. Vender no es una tarea fácil y requiere de toda una habilidad y conocimiento perfecto del producto o servicio. De igual forma los vendedores representan a los clientes ante la compañía al actuar dentro de la compañía como defensores de los intereses de los clientes y manejar la relación entre el que compra y el que vende.

Hay diferentes diseños de la estructura y de la fuerza de ventas, como una estructura de fuerza territorial asignando un vendedor por territorio, estructura por producto, donde los vendedores se especializan en vender un solo producto o estructura por clientes en donde se especializan a venderle a ciertas industrias o clientes.

Las características notables de las ventas personales:

Está orientada a las relaciones: las relaciones de las ventas personales van desde una relación práctica de ventas hasta una profunda amistad.

Está orientada a las respuestas, el comprador con frecuencia tiene opciones personales y se le anima a responder directamente. (Kotller & Keller , 2016, pág. 514).

2.7.4.5 Marketing directo

Por su parte, el marketing directo son las estrategias para dirigirse al consumidor de forma directa y personal, es inmediato y personalizado. Consiste en establecer conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente a fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con los clientes. Para que el marketing directo sea eficaz debe poseer una base de datos sólida. Este es proactivo y complementario porque es posible proporcionar información del producto para apoyar otras comunicaciones como e-commerce.

Ilustración 19 Formas de marketing directo



Fuente: elaboración propia con base en (Kotler & Armstrong, 2008), página 421.

(Kotler & Keller , 2016, pág. 514), mencionan dos variables adicionales como el marketing en línea, la social media y el marketing móvil. Estas nuevas variables son relativamente nuevas debido a la nueva corriente de redes sociales y medios interactivos.

Marketing en línea y los mensajes en línea pueden adoptar muchas formas para interactuar con los consumidores cuando realizan búsquedas de manera activa o cuando navegan en línea las características distintivas son:

Enriquecedoras: es posible proporcionar una gran cantidad de información o diversión

Interactivos: la información se puede modificar o actualizar dependiendo de la respuesta del individuo.

Actualizados, un mensaje puede prepararse y difundirse a través de los canales de social media con gran rapidez.

Marketing móvil: el marketing en línea y en la social media depende cada vez más de formas móviles de comunicación en teléfonos inteligentes o tablets. Las características es que son oportuno, las comunicaciones móviles pueden ser muy sensibles al tiempo y reflejar donde se encuentra el consumidor.

Influyente: la información recibida y obtenida a través de un teléfono inteligente puede llegar a influir en los consumidores en el momento que toman la decisión de compra.

Penetrante: por lo general los consumidores llevan sus teléfonos inteligentes a todas partes así que las comunicaciones móviles se localizan en la punta de los dedos.

2.6.5 Personas

Muchos servicios dependen de la interacción personal directa entre los clientes y los empleados de una empresa y la naturaleza de estas interacciones ejercen una fuerte influencia en las percepciones del cliente en cuanto a la calidad del servicio. Los clientes valoran a menudo la calidad del servicio que reciben con base en la evaluación que hacen del personal que proporciona el servicio y además hacen juicios con otros clientes. Las empresas exitosas en servicio dedican una gran parte de su trabajo a reclutar, capacitar, motivar y retener a su personal y también intentan con frecuencia dirigir el comportamiento de sus clientes. (Lovelock, Reynoso, D' Andrea, & Huete, 2004, pág. 465).

Todos los actores humanos que participan en la entrega del servicio proporcionan señales al cliente con respecto a la naturaleza del servicio en sí. Sus actitudes, trato y comportamiento, su apariencia personal, todo influye en las percepciones del servicio por parte del cliente. Todo el recurso humano que son puntos de contacto con el cliente, son importantes y determinantes para los encuentros del servicio, aspectos que pueden resultar importantes para la organización. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 351)

Entre los aspectos que debe incluir la variable de personas en la mezcla del marketing expandida o para los servicios son el reclutamiento, capacitación, motivación, recompensas y trabajo en equipo.

2.6.6 Evidencia física

Esta incluye todas las representaciones físicas del servicio, como los folletos, membretes, tarjetas de presentación, informes, señalización, equipo, el mobiliario, los interiores, los materiales impresos, los letreros y el atuendo del empleado. Las señales de evidencia física brindan excelentes oportunidades para que la empresa envíe mensajes consistentes y sólidos con respecto al propósito de la organización, los segmentos del

mercado y la naturaleza del servicio. Asimismo se debe tener mucho cuidado con la evidencia física porque esta ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes, en especial cuando los consumidores tienen poco sobre lo cual juzgar la calidad real del servicio, se basaran en estas señales del mismo modo en que se basan en las señales proporcionadas por las personas y el proceso de servicio.

2.6.7 Procesos

La creación y la entrega de los elementos del servicio a los clientes requieren el diseño y la implementación de procesos eficaces que describen el método y la secuencia de las acciones con las que funcionan los sistemas operativos de servicio. Los procesos mal diseñados molestan a los clientes cuando experimentan una entrega del servicio ineficaz, burocrática o lenta. Estos pasos reales que experimenta el cliente también dan a los clientes evidencia sobre la cual juzgar el servicio. Otra característica distintiva del proceso que puede proporcionar evidencia al cliente es si el servicio sigue un enfoque de línea de producción/estandarizado o si el proceso es uno habilitado/personalizado.

Entre los aspectos que debe incluir la variable de procesos como se ha mencionado se encuentran el flujo de actividades, estandarizadas, personalizadas, el número de pasos y si el proceso es simple o complejo.

3. METODOLOGÍA

La metodología es la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de investigación, con lo que respecta a la mezcla de marketing para una nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.1. Definición del problema

La empresa objeto de estudio detectó que los proyectos llave en mano que incluía el servicio “automatización de procesos industriales”, causaba efectos negativos derivado de la subcontratación, entre estos: el precio estaba fuera del mercado, la ganancia se reducía en el servicio subcontratado, pérdida de confidencialidad, pérdida control del servicio y finalmente quejas de los clientes. Con estas circunstancias, la empresa decidió lanzar el servicio “automatización de procesos industriales” como una nueva línea a incluirse en la cartera actual. Sin embargo, desde su lanzamiento hace nueve meses, la empresa no ha creado una planeación clara y específica de la mezcla del marketing para la comercialización, por lo que no ha podido influir en el aumento de la demanda del mismo.

3.1.1 Especificación del problema

El presente trabajo de graduación desarrolló su campo de acción en el departamento de ventas y proyectos en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.1.2 Planteamiento del problema

La mezcla del marketing ayudará a influir de manera acertada en el incremento de la demanda de la nueva línea de servicios, por lo que se hace necesario determinar: ¿Cuáles serán las estrategias de las variables de la mezcla del marketing en esta nueva línea de servicios, la automatización de procesos industriales en la empresa de ingeniería industrial ubicada en el Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

3.1.3 Delimitación de problema

Para lograr una delimitación clara y precisa del objetivo de la investigación los ámbitos esenciales en los que se basará son:

Ámbito geográfico: la investigación fue desarrollada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

Ámbito institucional: empresa de ingeniería industrial.

Ámbito personal: responsable de presupuestos (un sujeto de estudio) y los clientes de la empresa. (Veinte sujetos de estudio).

Ámbito histórico: la investigación de campo se llevó a cabo desde 17 de junio hasta el 29 de junio 2020.

3.2 Objetivos

En relación a la situación que dio origen a este trabajo con su interrogante ¿Cuáles serán las estrategias de las variables de la mezcla del marketing en esta nueva línea de servicios, automatización de procesos industriales en la empresa de ingeniería industrial ubicada en el Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala? A continuación, los objetivos.

3.2.1 Objetivo general

Proponer estrategias para cada una de las variables que conforman la mezcla del marketing y que puedan ser implementadas para la nueva línea de servicios de una empresa de ingeniería industrial ubicada en el Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala a partir de enero 2021.

3.2.2 Objetivos específicos

Para alcanzar el objetivo general descrito anteriormente, se plantean los siguientes objetivos específicos:

3.2.2.1 Identificar y analizar la situación competitiva de la empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala, durante el 17 de junio hasta el 29 de junio 2020.

3.2.2.2 Evaluar las actuales estrategias de la mezcla del marketing para la nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala, durante el 17 de junio hasta el 29 de junio 2020.

3.2.2.3 Construir un programa de seguimiento y control para el desarrollo de la mezcla del marketing en la nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

3.3 Diseño utilizado

Dado que cada uno de los objetivos específicos tuvo un diseño único, a continuación, se presenta el diseño utilizado, en concordancia de dichos objetivos.

3.3.1 Al objetivo específico uno

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

3.3.1.1 Metodología

Se utilizó el diseño desde la perspectiva cualitativa, es de investigación – acción, y se desarrolló a través de la entrevista a profundidad.

3.3.1.2 Unidad de análisis

Estuvo constituida por el responsable de presupuestos de la empresa de ingeniería industrial.

3.3.1.3 Universo

Estuvo formado por el responsable de presupuestos de la empresa de ingeniería industrial.

3.3.1.4 Muestra

La muestra fue de carácter “dirigida o guiada por uno o varios propósitos” por qué la elección de los elementos depende de las razones relacionadas con las características de la investigación. Con este enfoque se utilizó una muestra a expertos porqué se

requiere la opinión de expertos en el tema de la nueva línea de servicio en la empresa objeto de estudio. Para este objetivo no se realizó muestreo porque únicamente se seleccionó al encargado de presupuestos de proyectos. Cabe mencionar que estas muestras son comunes cuando se pretende mejorar un proceso industrial o de calidad.

3.3.1.5 Instrumento

Se realizó mediante el instrumento de la entrevista a profundidad, orientada a expertos. Se utilizó esta técnica de una forma focalizada, que define con anterioridad un tema esencial y específico sobre el que se cuestiona profundamente. Es planificada, aunque las preguntas son abiertas. La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos actitudes y expectativas sobre el fenómeno de estudio. [Ver anexo I](#)

3.3.1.6 Resumen del procedimiento

El procedimiento inició con versiones preliminares del instrumento para posteriormente de varias modificaciones y revisiones se procediera a concertar la cita para la entrevista.

Dado las circunstancias y restricciones a raíz de la pandemia Covid -19 que afectaron al país en el tiempo que se llevó a cabo el trabajo de campo, la entrevista fue realizada por medio de una reunión en línea a través de la plataforma de google meet. Posteriormente, se procedió con la transcripción y análisis de las respuestas del experto.

3.3.3 Al objetivo específico dos

A continuación, se presenta la metodología, la unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para evaluar las actuales estrategias de la mezcla del marketing en una empresa de ingeniería industrial.

3.3.2.1 Metodología

El diseño fue de enfoque cuantitativo, se basó en una investigación no experimental transaccional descriptiva, a través de una encuesta realizada a los actuales clientes de la empresa y se complementó con información cualitativa a través de la entrevista a profundidad realizada al encargado de presupuestos de proyectos de la empresa.

3.3.2.2 Unidad de análisis

Estuvo constituida por la cartera de los clientes actuales de la empresa y por el encargado de presupuestos de proyectos.

3.3.2.3 Universo

El universo está conformada por los clientes actuales de la compañía. Clientes que han utilizado este nuevo servicio u otros de su cartera, que tienen parámetros de referencia para evaluar la calidad del servicio, los precios, la publicidad entre otros aspectos. Estuvo constituido por veinte clientes base de datos del 15 de junio de 2020. Asimismo, por el encargado de presupuesto de proyectos de la empresa.

3.3.2.4 Muestra

Es importante mencionar que por circunstancias ajenas no fue posible realizar el cuestionario a los veinte clientes activos, por lo que el enfoque migró de ser un censo para su análisis estadístico, a realizar un cálculo de la muestra, con 19 clientes. A continuación el cálculo del máximo error de estimación, con un resultado de 5.2%.

Ilustración 20. Fórmula del Error

$$MEE = \pm Z \sqrt{\frac{p'q}{n}} \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Fuente: tomado de (Quiñonez & Marroquín, 2014)

Donde:

Z= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

N= 20

n= 19

MEE = 0.051578946 *100 = 5.157 = 5.2%.

3.3.2.5 Instrumento

Relacionado al instrumento de medición se utilizó el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, se utilizó preguntas cerradas. Ver anexo I. Se complementó con el instrumento de la entrevista a profundidad Ver anexo I.

3.3.2.6 Resumen del procedimiento

Semejante al enfoque cualitativo, se realizaron varias versiones preliminares para posteriormente de diferentes modificaciones y revisiones se procedió a solicitar la base de datos de los clientes activos y se realizó el cuestionario por medio de la plataforma de google forms.

Consecutivamente de haber trabajado en la recopilación de la información a través de los medios ya descritos se procedió a la tabulación del instrumento cuantitativo por medio de Excel para la elaboración de tablas y gráficas.

3.3.3 Al objetivo específico tres

A continuación, se presenta la metodología, la unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para la construcción del programa de evaluación y control de la mezcla del marketing para la nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial.

3.3.3.1 Metodología

Se utilizó el enfoque cuantitativo, a través de una encuesta realizada a los actuales clientes de la empresa y se complementó con el enfoque cualitativo a través de la entrevista a profundidad realizada al encargado de presupuestos de proyectos.

3.3.3.2 Unidad de análisis

Estuvo constituida por la cartera de los clientes actuales de la empresa y por el encargado de presupuestos de proyectos de la empresa de ingeniería industrial.

3.3.2.3 Universo

El universo está conformada por los clientes actuales de la compañía. Clientes que han utilizado este nuevo servicio u otros de su cartera. Estuvo constituido por veinte clientes de la empresa de ingeniería industrial al 15 de junio de 2020. Y por el encargado de presupuestos de proyectos de la empresa.

3.3.2.4 Muestra

Como se mencionó en el objetivo dos, el cálculo de la muestra fue con 19 clientes. A continuación el cálculo del máximo error de estimación, con un resultado de 5.2%.

Ilustración 21. Fórmula del Error

$$MEE = \pm Z \sqrt{\frac{p'q}{n}} \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Fuente: tomado de (Quiñonez & Marroquín, 2014)

Donde:

Z= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

N= 20

n= 19

MEE = 0.051578946 *100 = 5.157 = 5.2%.

3.3.2.5 Instrumento

Relacionado al instrumento de medición se utilizó el cuestionario. Ver anexo I. Y la entrevista a profundidad. Ver anexo I.

3.3.2.6 Resumen del procedimiento

Se utilizó la encuesta para conocer medir las variables: precio, el servicio, la comunicación y lo medios de contacto que utilizan para buscar nuevos proveedores. Asimismo la entrevista a profundidad aportó a evaluar las variables personas, procesos y evidencia física. Con estos resultados se planteó el programa de evaluación y control.

3.4 Período histórico

La investigación de campo se llevó a cabo desde 17 de junio hasta el 29 de junio 2020.

3.5 Ámbito geográfico de la investigación

La investigación fue desarrollada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo aborda el marco de la investigación, a través de los diferentes procesos metodológicos, mediante la recolección, análisis y discusión de resultados con los objetivos específicos que buscaron principalmente:

1. Identificar y analizar la situación competitiva de la empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala durante el 17 hasta el 29 de junio 2020.
2. Evaluar las actuales estrategias de la mezcla del marketing de la nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala durante el 17 hasta el 29 de junio 2020.
3. Construir un programa de seguimiento y control para el desarrollo de la mezcla del marketing en la nueva línea de servicios en una empresa de ingeniería industrial ubicada en el departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

Es importante mencionar que por razones ajenas no se logró la repuesta de los 20 clientes como se mencionó en el capítulo anterior, únicamente se obtuvo 19 respuestas. Por lo que el análisis estadístico estará enfocado con esta base.

El instrumento de investigación utilizado para el primer y segundo objetivo específico corresponde a la elaboración de una entrevista a profundidad de 36 preguntas con respuesta libre a través de la opinión calificada de expertos para determinar aspectos de la nueva línea de servicios. Para el análisis del objetivo específico uno se utilizaron las preguntas P12, P13, P14, P15 y P19. Para el análisis del objetivo específico dos, se utilizaron las preguntas P05, P07, P09, P11, P20, P30, P31, P32, P33, P34, P35 Y P36.

Las preguntas P01, P02, P03, P04, P06, P08, P10, P16, P17, P18, P21, P22, P23, P24, P25, P26, P27, P28 y P29 ayudaron a fortalecer la investigación y a complementar el análisis.

Paralelamente se desarrolló un segundo instrumento que de igual forma apoyó para el análisis del objetivo específico uno y dos. Se realizó un cuestionario de 13 preguntas que

fue realizado a los actuales clientes de la empresa, específicamente a las personas que tienen un perfil de: jefe de proyectos industriales, jefe de mantenimiento, gerente de planta o jefe de compras. El objetivo fue de conocer su interés en el nuevo servicio y validar su percepción de los clientes que ya han utilizado el mismo. Para el análisis de este objetivo se utilizaron las preguntas P01, P02, P05, P06, P07, P08, P09, P10, P11, P12 Y P13. Como se mencionó en el capítulo anterior, este instrumento se planificó utilizar el 100% del universo, 20 clientes activos sin embargo, su alcance fue de 19 clientes, anteriormente se presentó la fórmula de error, por lo tanto la base para el análisis de resultados es de 19 clientes.

4.1 Al objetivo específico número uno

A continuación se presentan los resultados de la investigación y análisis relacionados con el objetivo específico uno, este se refiere a identificar y analizar la situación competitiva de la empresa objeto de estudio, como se ha mencionado anteriormente para dar respuesta a este objetivo específico se utilizó la entrevista a profundidad con las preguntas. P12, P13, P14, P15 y P19. Y del cuestionario las preguntas P01 P02, P05, P06, P07, P08, P09 y P11, P12.

En la entrevista a profundidad, como descripción del giro del negocio, el entrevistado comentó que la organización se dedica a brindar servicios industriales de ingeniería mecánica y eléctrica en plantas de producción de bebidas carbonatadas, con mucha experiencia en plantas de embotellado.

Con respecto al nuevo servicio, anteriormente era un servicio tercerizado, que representaba un costo muy elevado, son muy pocas las empresas que se dedican en Guatemala a ofrecer este servicio. Es un servicio muy exclusivo por lo que la empresa detectó esa necesidad y a inicios del 2020 empezó a comercializarlo. Actualmente tienen 20 clientes activos entre todos los servicios que ofrecen.

El marketing industrial tiene habitualmente una base relativamente pequeña de clientes potenciales y, por tanto, cada uno representa una gran proporción de esa base. Además, a causa del especial soporte infraestructural que necesitan, muchos fabricantes de productos industriales se concentran en áreas geográficas (Actualidad Empresa , 2014).

Para incorporarse al análisis de la situación competitiva se consideró relevante evaluar la percepción de los clientes con relación a la calidad del servicio y los resultados fueron los siguientes:



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

Como se observa el (53%), comenta que el servicio es bueno, seguidamente del (21%), catalogado como muy bueno. Cuando se adquiere un producto industrial es fundamental considerar que lo que se compra es, sobre todo, la calidad del servicio que es susceptible de proporcionar, esto obliga a la empresa compradora a tener muy presente la calidad y garantía de recibir un servicio con elevado valor técnico durante todo el periodo de utilización del producto adquirido, dando una gran importancia al mismo, superando incluso a los aspectos del precio y plazos.

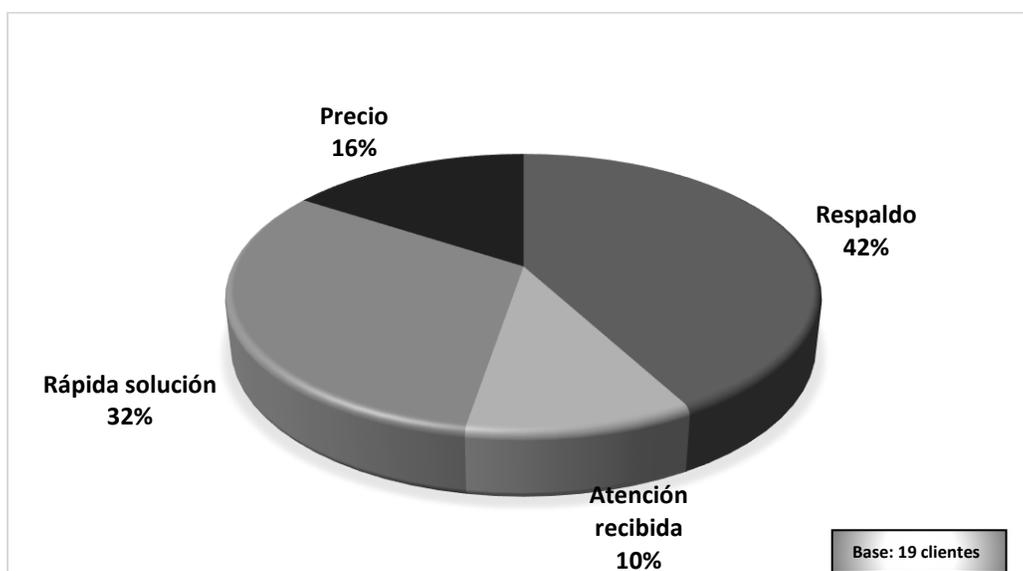
Un hallazgo importante que el experto mencionó, es que el reconocimiento de la marca o empresa, ha sido un aspecto sumamente importante para esta nueva línea. En estas plantas de producción, generalmente la creación de un nuevo proveedor está ligada a todo un proceso muy estricto, por lo que haber comercializado este nuevo servicio con su actual marca y actuales clientes, fue una ventaja. Les dio la oportunidad de tener la accesibilidad de ofertar un servicio tan importante que se encuentra ligado al proceso

productivo, respaldados por su reputación corporativa, antecedentes y experiencia como proveedores. Cada producto industrial tiene con seguridad una apreciable incidencia sobre la productividad de la organización empresarial compradora, especialmente en todo lo concerniente a la calidad de la producción. Asimismo, es crucial la importancia de los plazos de entrega y su exacto cumplimiento, ya que cualquier fallo condiciona las posibilidades de producción, su ritmo y programación, con lo que la selección de proveedores de productos industriales que garanticen una calidad y servicio excelente es vital para cualquier empresa compradora. (Actualidad Empresa , 2014).

Ahora bien, para conocer la principal razón por la que los clientes adquieren los servicios, se evidenció que:

Gráfica 2

Principal motivo para adquirir los servicios de la empresa



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

El (42%), de los clientes, se han visto motivados adquirir los servicios por el distintivo respaldo que la organización les ofrece, siendo esta la característica más importante desde el punto de vista de los clientes. El respaldo es una cualidad que se integra a ese conjunto de atributos que forman la reputación de la organización.

De acuerdo con (Sala, 2013), las empresas pueden tener claros los objetivos, o unos productos o servicios excepcionales con una propuesta de valor incomparable, e incluso

los trabajadores con mayor talento, pero todos estos aspectos pueden no servir de nada si no son capaces de gestionar su reputación.

De tal modo que el respaldo y la reputación de la empresa objeto de estudio han sido aspectos que han catapultado este nuevo servicio.

Para continuar analizando la situación competitiva de la organización, el entrevistado comenta, que las características del mercado con relación a los competidores, es que existe poca competencia, el mercado es cerrado, dado que los clientes no fácilmente dan acceso a sus plantas de producción para conocer sus procesos productivos y menos aún la confianza de dejar en manos de un proveedor nuevo un proceso tan importante dentro de la organización o que se encuentre relacionado a este, como lo es el proceso productivo.

Con referencia a los competidores, existen dos empresas que han fusionado su servicio, y fueron pioneras en Guatemala, utilizan una marca de renombre que respalda sus materiales.

Para lograr una mejor aproximación al entorno de la organización, a continuación el análisis de las cinco fuerzas de Porter para la empresa objeto de estudio:

Amenaza de ingreso de nuevos competidores:

Por lo general, un nuevo competidor no ingresará a un segmento estratégico o de mercado si las barreras de ingreso son altas, y si se puede esperar una fuerte reacción competitiva de las empresas ya establecidas. Las siete principales fuentes de barreras de entrada son: economías de escala, la diferenciación en el producto, el capital disponible, los costos de cambio, la disponibilidad de canales de distribución, las desventajas del costo independientemente de la cantidad, así como las políticas propias de los gobiernos.

Esta fuerza se puede caracterizar como baja, de acuerdo con el entrevistado, es un mercado muy exclusivo, donde la experiencia y “Know How” de los ingenieros es importante para respaldar los servicios que se ofrecen.

El poder negociador de los proveedores

La cadena de valor de la empresa empieza en los proveedores y acaba en los clientes. Para desarrollar el servicio actualmente se tienen varios proveedores, es de suponer que esta fuerza es media, los materiales a utilizar no son tan de fácil acceso, requieren un proceso de importación desde China, por lo que se debe contemplar muy a detalle los tiempos de tránsito entre otros, sin embargo, no necesariamente se debe depender de un solo proveedor y de la distribución de este.

Poder de negociación de clientes

Existen servicios con pocos compradores y pocos vendedores, en ese caso el poder de negociación de los vendedores es igual al poder de negociación de los compradores. Un grupo de compradores tendrá un gran poder de negociación si es que está concentrado o compra grandes volúmenes. Esta fuerza se puede catalogar como alta, como se mencionó anteriormente los clientes adquieren un gran poder de negociación dado que es un servicio a la medida con los requerimientos, especificaciones y directrices del cliente, aspectos que dependen de su planta de producción, se puede concluir que es un servicio hecho a la medida donde el cliente tiene una alta injerencia sobre el mismo.

Servicios sustitutos

La aparición de productos sustitutos normalmente sigue una tendencia. Mientras que en una industria, los competidores se concentran entre ellos, otra empresa crea un nuevo producto con factores, que puede sustituir al producto ya existente. En este caso, esta fuerza es baja, por el momento no se ha detectado un producto o servicio sustituto a la automatización de procesos industriales, puede darse productos sustitutos a nivel de equipos y materiales, pero no como el servicio mismo, en el mercado aún no existe un servicio sustituto para la automatización de procesos industriales, una de las causas puede ser su reciente práctica en Guatemala.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores puede darse debido a que uno o más competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. Un movimiento competitivo por uno de los participantes ocasiona efectos en el sector y en los otros competidores, por lo que se puede afirmar que en una misma industria, las empresas son dependientes unas de otras.

A continuación se mencionan algunos de los competidores, con base en una investigación documental:

Competidor A: se encuentran ubicados en 1ra calle 18-61 zona 14, poseen más de 14 años de experiencia, han suministrado proyectos de automatización y sistemas SCADA llave en mano en las ramas de industrias; azúcar, alimentos balanceados, bebidas, grasas y aceites. Ofrece servicios de soporte técnico, que permiten apoyar al cliente ya sea en mejoras o emergencias de planta que se tengan. Tienen soluciones probadas en áreas industriales de: automatización de servicios de planta, controles de generación de energía entre otros.

Competidor B: Se encuentran ubicados en Zona 11, Distrito Miraflores 5to Nivel Oficina 508. Se constituyó en 2006, entre los servicios que ofrece se encuentra el mantenimiento preventivo, calibración para equipos, automatización, realizan instalación de instrumentos y sensores adecuados para realizar el control total del proceso.

Competidor C: Se encuentra ubicada en, 4ª Avenida 10-31, Zona 9. Fundada desde 1992, se dedica al suministro de equipos y servicios relacionados con la distribución de energía, sistemas de control y automatización para la industria. Entre las ventajas que mencionan esta las ofertas, combos y promociones, producto en stock, garantías y servicios de calibraciones.

Competidor D: tienen experiencia de 28 años, desarrollan proyectos completos que integran ingeniería, suministro montaje y puesta en marcha, proveen de soluciones de instrumentación y control. Sus servicios se enfocan en el área eléctrica e industrial, en esta última atienden a todo tipo de industrias, bebidas, cervecerías, industria alimenticia, cementeras, ingenios azucareros y farmacéuticas.

Competidor E: tienen amplia experiencia en aportar diferentes soluciones y equipamiento en aplicaciones de automatización industrial en sectores y mercados de fabricantes de maquinaria, ingenierías de automatización de procesos industriales, ingenierías de instalación en plantas industriales. Ofrecen soluciones en el menor tiempo posible, excelente funcionamiento y eficiencia, ahorro de energía y soporte técnico con los más altos estándares de calidad en mano de obra.

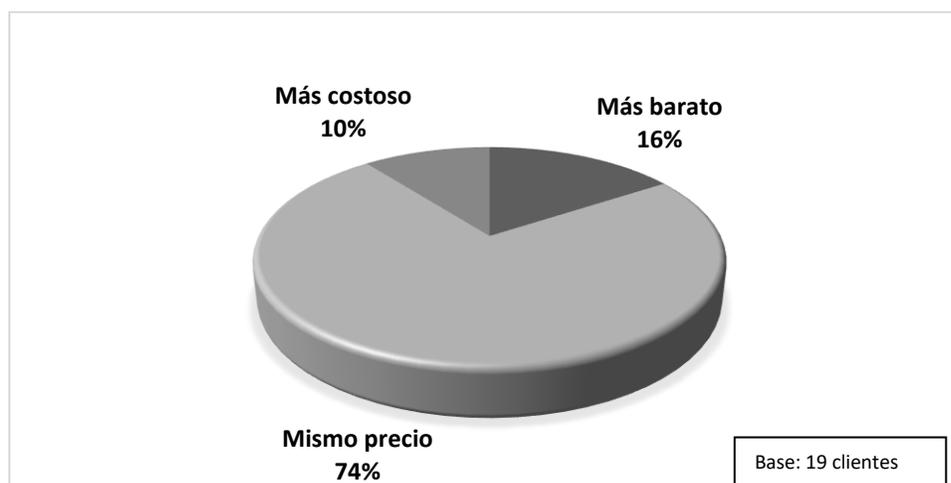
Competidor F: Se encuentran ubicados en vía 4 1-00 zona 4, Ofrecen sistemas de monitoreo, sensórica y control para procesos industriales. Ofrecen asesoría, diseño, proveeduría e instalación.

Realizando un análisis con respecto a los anteriores competidores mencionados y en contraste a lo que mencionó el entrevistado, se puede determinar que esta fuerza es alta, debido a que son empresas que ya se encuentran establecidas, todas ellas con más de diez años en el mercado, probablemente no sean muchos competidores pero se encuentran ya establecidos. Sin embargo, no se observó diferenciadores entre los servicios.

Ahora, continuando en el contexto de los competidores, en el cuestionario con respecto al precio se evidenció que:

Gráfica 3

Comparación del precio del servicio con relación a los competidores



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

El (74%), de los clientes indican que la empresa objeto de estudio maneja precios similares al de la competencia. En otro orden de ideas, el entrevistado comentó que al ser un proveedor nuevo en este servicio se trata de estar por debajo, tratar de ser competitivos en precio, utilizan la estrategia de precios como una ventaja. Sin embargo, desde la percepción del cliente, como se mencionó los precios son iguales a los competidores.

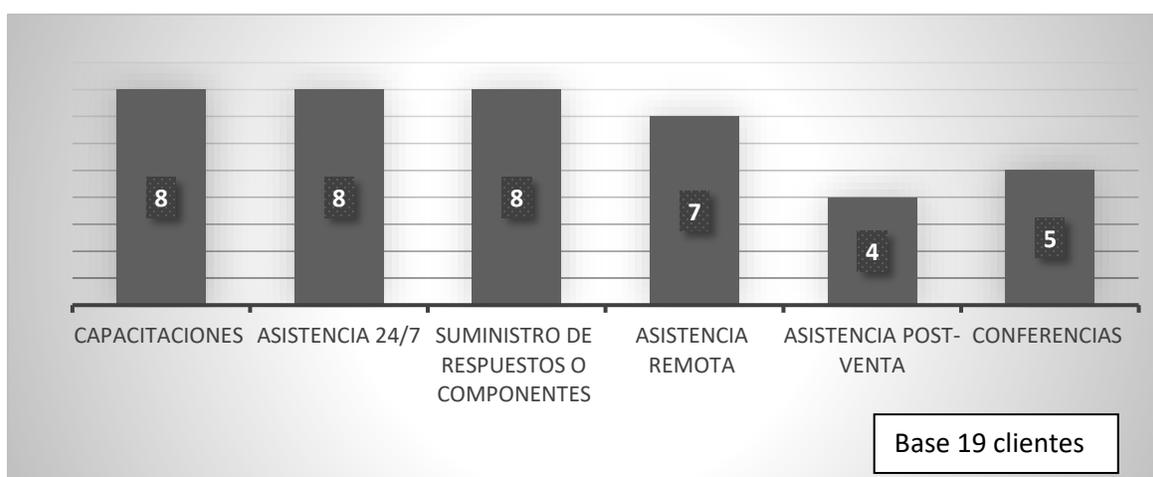
Asimismo, (Peñaloza, 2005, pág. 79), comenta que la forma en la que el cliente paga depende de lo que tenga más sentido para él, depende de lo que el producto o servicio le proporcione, de lo que ese servicio representa, el valor que le ha adjudicado.

Cada producto industrial, tiene una incidencia sobre el precio de costo final de producción, por lo que será elegido o rechazado por los compradores, después de estudio profundo en comparación con los productos competidores, en función de: su precio, duración del servicio o vida del producto, rendimiento ofrecido a alcanzar, calidad garantizada y plazo de amortización asumible de su precio de compra.

Adicionalmente se evaluó los servicios adicionales que los competidores prestan y se evidenció que:

Gráfica 4

Servicios adicionales que le ofrecen el resto de proveedores



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

Como se observa, existe una tendencia en que el resto de proveedores ofrece capacitaciones, asistencia 24/7 y suministro de componentes o materiales.

Con frecuencia, un producto industrial exige alto nivel de adaptación a requisitos específicos del cliente. Puesto que los productos industriales se emplean en un ulterior nivel de fabricación o montaje, deben satisfacer requisitos técnicos del usuario, que suelen ser inflexibles. Muchos de los bienes de consumo duradero requieren de mantenimiento después de hecha la venta, pero el servicio de asistencia técnica es propia de la venta en mercados industriales. La venta de equipo debe verse correspondida con asistencia técnica, y los competidores para generar más valor, aportan servicios como capacitaciones al personal técnico que utiliza los equipos o conferencias que contribuyen al conocimiento sobre las tendencias del sector, la tecnología y fundamentalmente a la fidelización del cliente.

Análisis FODA

Para concluir el análisis de la situación competitiva, se consideró oportuno elaborar un análisis FODA, de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. A continuación los hallazgos:

Tabla 4 Matriz FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		MATRIZ FODA	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia de 12 años.
<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Nula publicidad sobre el servicio nuevo y el resto de la cartera. 		
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia de campo 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar en el mejoramiento del servicio 		
<ul style="list-style-type: none"> Mano de obra calificada 	<ul style="list-style-type: none"> No se observa, una propuesta de valor diferenciadora. 		
<ul style="list-style-type: none"> Diversificación de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento establecido para el seguimiento de cotizaciones. 		
<ul style="list-style-type: none"> Asesoría personalizada 			
<ul style="list-style-type: none"> Propuestas de mejoramiento al proceso. 			
OPORTUNIDADES	AMENAZAS		
<ul style="list-style-type: none"> La evolución tecnológica en el sector industrial del país. 	<ul style="list-style-type: none"> La pandemia Covid-19, que limita la búsqueda de clientes potenciales 		
<ul style="list-style-type: none"> Obtener representación de una marca de equipos reconocida. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a los detractores para convertirlos en promotores. 		
<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de clientes potenciales de este servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Que las empresas limiten sus proyectos industriales 		
<ul style="list-style-type: none"> En el corto plazo ofrecer un producto aumentado. 	<ul style="list-style-type: none"> Qué las empresas definan proveedores fijos y no den oportunidad a nuevos proveedores. 		
<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento teniendo como base el respaldo con el resto de servicios de su cartera. 	<ul style="list-style-type: none"> Competidores que tienen representaciones de marcas específicas en el campo. 		
	<ul style="list-style-type: none"> Representación de algunos competidores de marcas reconocidas de equipo. 		

Fuente: investigación de campo 2020.

El FODA como técnica de diagnóstico competitivo permite contar con información valiosa de los diferentes elementos que forman parte del funcionamiento interno de la organización y que tienen implicaciones en su desarrollo para elaborar estrategias adecuadas a la comercialización de la nueva línea de servicio.

4.2 Al objetivo específico número dos

A continuación se presentan los resultados y análisis afines con el objetivo específico dos, en el cual se pretenden analizar las actuales estrategias de las variables de la mezcla del marketing para la nueva línea de servicios, para dar respuesta a este objetivo se utilizó la entrevista a profundidad con las preguntas P05, P07, P09, P11. Y el cuestionario con las preguntas. P01, P02, P05, P06, P07, P08, P09, P10, P11, P12 Y P13.

De acuerdo con la entrevista de profundidad, los objetivos a mediano y largo plazo de este nuevo servicio es establecerlo como un servicio bastante competitivo entre los clientes, poderlo ofertarlo como un servicio totalmente independiente, prospectar y alcanzar a esos clientes potenciales.

Sin embargo, es importante recalcar que el experto mencionó que aún no se ha definido un segmento de mercado para este servicio, actualmente se ha comercializado con actuales clientes de otros servicios como mantenimientos o proyectos llave en mano que no incluían la automatización.

De acuerdo con (Sanzo Perez , 2005, pág. 5), lo relevante en la segmentación de mercados industriales al igual que mercados de clientes finales se define por la naturaleza de los clientes, las empresas integradas en los mercados industriales muestran una gran heterogeneidad complejidad, desarrollo y competencias crecientes pudiendo ser clasificadas ateniendo criterios muy variados.

La segmentación es una estrategia corporativa, que en un mercado competitivo una empresa no puede satisfacer a cada cliente empresarial por consiguiente la empresa debe dividir su mercado y enfocarse en los mercados donde quiere competir, identificar sus clientes potenciales en esos segmentos y luego decidir cómo posicionarse.

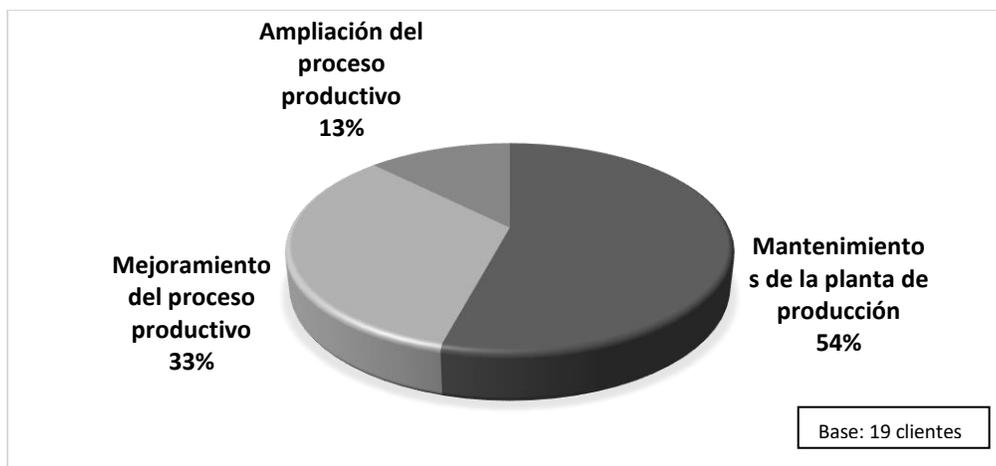
Para continuar con el análisis de las estrategias actuales se ha categorizado el análisis de acuerdo a las siete variables de la mezcla del marketing

Producto o servicio

Para conocer la tendencia y obtener un panorama amplio con respecto a los servicios que los clientes actuales adquieren se observa que:

Gráfica 5

Servicios industriales de automatización que requieren en su organización



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020..

El (54%), de los clientes actuales utilizan el servicio de mantenimiento a la planta de producción, seguidamente en importancia el mejoramiento del proceso productivo con (33 %).

El mantenimiento es un servicio que agrupa una serie de actividades cuya ejecución permite alcanzar un mayor grado de confiabilidad en las maquinas e instalaciones. Está demostrado que las organizaciones eficientes tienen un eficiente sistema de mantenimiento. Sobre esta base, en la entrevista a profundidad surgió un hallazgo importante, la empresa considera o ha detectado que una ventaja competitiva podría ser la asistencia 24/7, enfocado en el mantenimiento correctivo, dado que sus clientes producen productos masivos, realizando una producción continua, un diferenciador puede ser ofrecer una respuesta rápida, una solución al problema. Han detectado que el cliente valora la asistencia.

Muchos de los bienes de consumo duradero requieren de mantenimiento después de hecha la venta, pero el servicio de asistencia técnica es propia de la venta en mercados industriales. La venta de equipo debe verse correspondida con asistencia técnica.

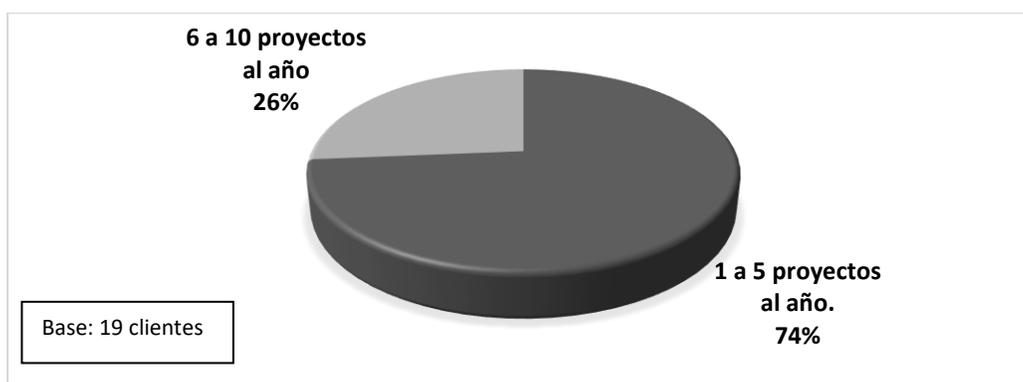
Sin embargo, anteriormente se observó en el análisis de la competitividad, la asistencia técnica 24/7, es uno de los servicios que los competidores ofrecen más, por lo que se difiere de la opinión del experto, ofrecer este servicio no sería un diferenciador, no habría forma de establecer una ventaja competitiva y el objetivo que la empresa objeto de estudio debe buscar es posicionarse con un diferenciador que sea difícil de igualar en un corto plazo. Las ventajas competitivas que establecen las organizaciones no son perdurables es por ello que deben mantener una constante investigación y enfoque en el cliente para ir desarrollando nuevos diferenciadores.

(Salinas, 2007, pág. 23), argumenta que variables de diferenciación como mayor rendimiento y eficiencia, mejor disponibilidad mecánica, ahorro de tiempos de operación facilidad de mantenimiento, ahorro de materiales son algunos de los beneficios que deberán proporcionar los productos orientados al mercado industrial. En los mercados industriales la diferenciación de productos se asegura mediante mejoras físicas en el producto o a través del servicio que lo acompaña.

Ahora bien, con respecto a la frecuencia en que las empresas industriales llevan a cabo los proyectos industriales se evidenció que:

Gráfica 6

La frecuencia con la que llevan a cabo proyectos industriales



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

El (74%), de los clientes realizan entre 1 a 5 proyectos al año. Es importante mencionar que estos proyectos dependen de la complejidad y la adaptación individual, un proyecto puede demorar un par de meses para lograr su puesta en marcha, cuando se habla de mejoramientos al proceso productivo o un proceso totalmente nuevo.

En los mercados industriales, la unidad de compra es compleja y puede afectar a varios departamentos de una organización. Una sola pieza de equipo puede involucrar a compras, ingeniería, finanzas y producción, y también a instancias superiores que autorizarán la operación. Tal complejidad en materia de decisiones incrementa el tiempo, y los gastos requeridos en compañías que les venden a usuarios industriales. Por otra parte, sus clientes suelen comprar productos para distintas operaciones y desde lugares diferentes. Cada unidad quizás use los mismos productos básicos, pero sus necesidades peculiares pueden exigir entrega y/o servicio en la sede del cliente o en plantas distantes.

Se consideró importante que el cliente evaluara aspectos que mejoraría de sus proveedores actuales, con la finalidad de obtener un horizonte de las posibles estrategias a plantear. Y el cuestionario arrojó los siguientes hallazgos:

Tabla 5. Qué aspectos de mejora podría incluir en su servicio actual

Encuestado	Respuestas
Encuestado 1	Eficiencia del tiempo.
Encuestado 2	Rapidez
Encuestado 3	Condiciones de pago
Encuestado 4	Precio
Encuestado 5	Tiempos más cortos en el servicio. Precio Más bajo
Encuestado 6	Mejores costos
Encuestado 7	Tiempo de respuesta
Encuestado 8	Que puedan reducir el tiempo, en la entrega de alguna garantía o repuesto para no detener la maquinaria por mucho tiempo.
Encuestado 9	Desarrollo de maquinaria
Encuestado 10	Automatización de procesos
Encuestado 11	Capacitación
Encuestado 12	La rapidez en resolver consultas y problemas
Encuestado 13	Tiempo te atención
Encuestado 14	Servicio técnico 24/7
Encuestado 15	Capacitación
Encuestado 16	La rapidez en resolver consultas y problemas
Encuestado 17	Tiempo te atención
Encuestado 18	Servicio técnico 24/7

Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

Se observa que, existe una tendencia referente al variable tiempo, se menciona la eficiencia del tiempo, rapidez en resolver consultas y problemas, tiempos cortos, tiempo de respuesta, estas expresiones, sinónimos de la palabra tiempo. En los procesos industriales y en el proceso de producción el tiempo se puede traducir a costos, tienen una relación directa, más tiempo, más costos. Es por ello que se evidencia que los clientes tienen un alto enfoque en reducir el tiempo que puede llevar un proyecto. Asimismo se evidencia el interés por las capacitaciones que es otro factor fundamental, que dicha mejora a su proceso productivo pueda ser controlado por colaboradores para obtener un mejor tiempo de respuesta ante cualquier inconveniente, conocimiento del manejo del equipo para garantizar su buen funcionamiento y programación.

Se sabe que las plantas de producción y que todos los procesos en general miden su eficiencia con base al tiempo porque una reducción en tiempo supone una reducción en costos, lo que dará a las empresas un mayor margen de utilidad en la venta de sus productos, es por ello que su atención se centra en la reducción del tiempo. Se considera a la capacitación como una herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados, por excelencia, puede ayudar a tener sistematizadamente un proceso. El contar con una capacitación eficiente permite a la empresa tener innovación, el desarrollo de estrategias competitivas, corporativas y funcionales.

Es importante relacionar que aspectos muy parecidos a estos son tomados en cuenta al momento que debe realizar la evaluación para asignar o adjudicación del proyecto. El tiempo de entrega es el principal factor, seguidamente de la asesoría técnica y el precio. Un hallazgo importante es que también dan peso a la experiencia del proveedor en el campo. De acuerdo con (Stroch, Borjas, Llamas & Salette , 2018, pág. 23), como resultado de la experiencia acumulada enseña a prever con tiempo y a desarmar los problemas, en muchas ocasiones antes que aparezcan.

Precio

Esta variable fue analizada a profundidad en el análisis competitivo, evaluándolo como el referente de los competidores. Como se mencionó, el entrevistado indica que el enfoque de la organización ha sido de posicionarse con un precio bajo, sin embargo, los resultados del cuestionario, difieren de este comentario. Los clientes indicaron que los precios son

muy similares a los de la competencia. Es importante mencionar que en un servicio tan complejo, una estrategia de precios bajos puede no ser la más favorable, posiblemente cree una percepción errónea en los clientes, aspectos como que los materiales y equipo no son de alta calidad o que los ingenieros no sean especializados. Es por ello que es sumamente importante que la empresa objeto estudio analice su estrategia de posicionamiento para esta nueva línea de servicios.

El entrevistado comenta que el cálculo del precio es con base al tiempo y a la complejidad del servicio que se presta. Según, (Salinas, 2007, pág. 124) la fijación de precios juega un papel importante de la estructura de costos, el posicionamiento de las marcas y el soporte técnico.

Asimismo en (Actualidad Empresa , 2014), mencionan que en el mercado industrial la variación del precio es menos efectiva, el productor muchas veces tiene que vender su producto con precios muy apegados al costo que implica su producción.

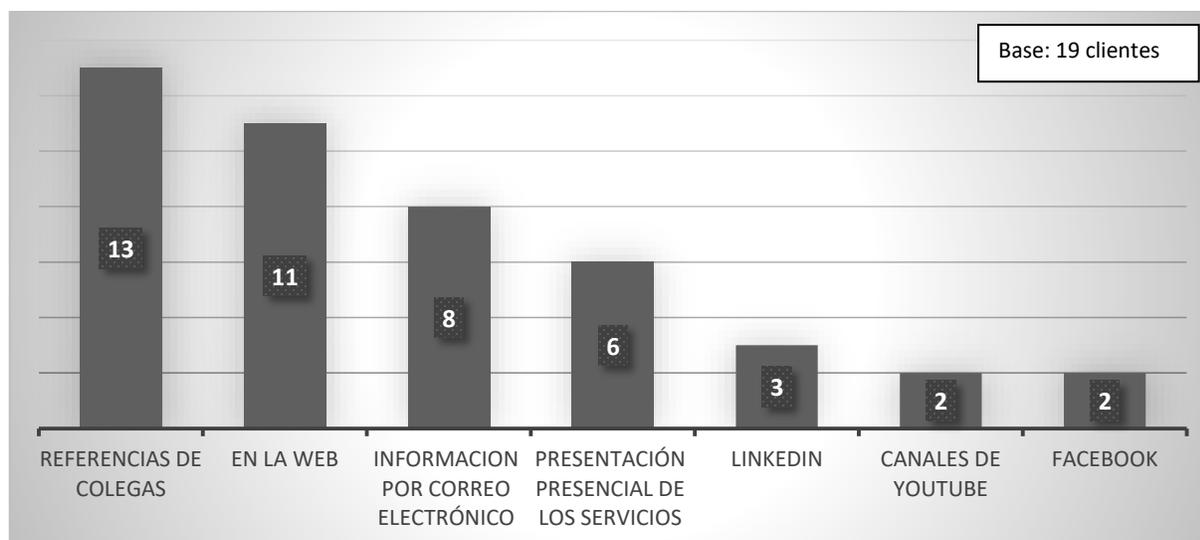
Comunicación integral del marketing

Con respecto a esta variable, el entrevistado comenta que el medio para dar a conocer sus servicios, es la página web, actualmente se encuentra en actualización, adicional a ello, utilizan email y visitas presenciales. Por el momento no existe una persona responsable que se encargue de la página de web, desde su punto de vista la página se encuentra desactualizada. Como parte de una investigación documental se evidenció que la empresa no aparece en los buscadores con palabras claves como” servicios de ingeniería industrial en Guatemala” “automatización de procesos industriales”.

Al realizar una comparación con el cuestionario referente a como los clientes buscan prospectos para futuros proyectos, se evidenció que:

Gráfica 7

Medios que utiliza para buscar prospectos de empresas industriales para futuros proyectos



Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020.

Las referencias de colegas son un medio sumamente trascendental, este aspecto se encuentra enlazado con la reputación corporativa, de tal modo que esta última da origen a la otra. Las organizaciones al gestionar de su reputación corporativa con clientes, colegas y toda su cadena de valor tienen mayor certeza que su trabajo será recomendado.

El entrevistado comenta, que el medio por el cual ha captado mayor número de clientes, es con las referencias de colegas. Estas dan un respaldo de un trabajo bien hecho, la referencia la da un cliente satisfecho.

Otro hallazgo que es importante mencionar es que el cliente utiliza la página web e información por correo electrónico como medios para la búsqueda de prospectos.

(Actualidad Empresa , 2014), comentan que no resulta efectivo anunciar productos industriales en medios masivos, por lo que se recurre a sitios especializados o con menos efectividad a publicaciones técnicas como folletos, catálogos, demostraciones, entre otras.

Ahora bien, en el proceso para captar nuevos clientes, según comentó el entrevistado es a través del contacto de compras del cliente, por medio de este contacto inicial se trata de acordar una cita con las personas de proyectos, por todos los requisitos previos deben cumplirse con el departamento de compras. Sin embargo, hace la aclaración que la fuerza de venta, para este tipo de servicio, por ser muy específico, no existe la figura de un vendedor, la labor de ventas la realiza el ingeniero de proyectos, que hace el clic técnicamente hablando, la experiencia es la que vende este tipo de servicios.

Plaza

Para este tipo de negocio, la plaza se consideró una variable no importante, el lugar donde se desarrolla el servicio es en la planta de producción del cliente, y este no es una variable que puede ser manejable por la empresa objeto de estudio. Un tema a evaluar puede ser las instalaciones adecuadas para llevar a cabo reuniones de trabajo. De acuerdo con el entrevistado, la empresa cuenta con instalaciones adecuadas como sala de reuniones y proyector. Adicional se evidenció que su canal de distribución es corto, de fabricante a cliente industrial.

Personas

De acuerdo con la entrevista a profundidad, el responsable comenta que actualmente las personas que se encuentran en campo responsables de los proyectos son personas especializadas, y como se mencionó anteriormente para el caso de la búsqueda de nuevos clientes la organización debe ofrecer los servicios a través de un jefe de proyectos por ser una rama tan especializada. En otro orden de ideas cuando se le consultó por el resto de personal que son puntos de contactos con el cliente como la recepción, la persona administrativa que ve el tema de las cuentas por pagar, facturación, los mensajeros mencionó que no se han realizado capacitaciones enfocadas en atención y mejora del servicio y tampoco existe un plan de recompensas.

Evidencia física:

Para realizar el análisis de la evidencia física, se le consultó al experto en la entrevista a profundidad e indicó que actualmente cuentan con un catálogo de sus principales servicios, sin embargo, no está actualizado puesto que no incluye este nuevo servicio en

el que han incursionado. Los puntos de contacto como el Ingeniero, jefe de proyectos, supervisores e Ingeniero de automatización poseen tarjetas de presentación, todos los colaboradores cuentan con uniforme completo de pantalón y camisa con el logo de la organización (personal operativo).

Procesos

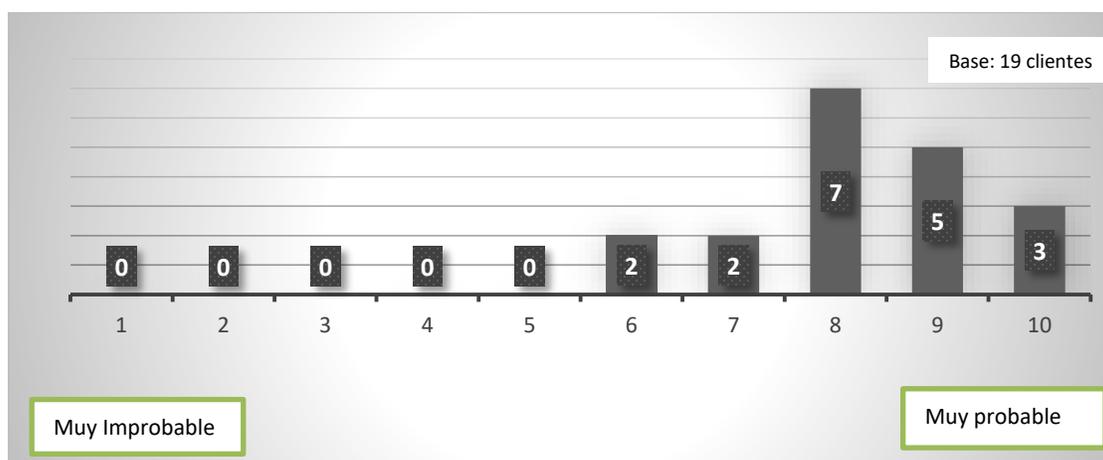
Continuando con la variable de procesos, con base en la entrevista de profundidad el entrevistado experto comentó: que los procesos son empíricos y no tienen métrica de medición, mencionaba el proceso de cotización, que en ocasiones no se cumplen con los parámetros de tiempo solicitados por el cliente, al igual el proceso de facturación, no existe un proceso adecuado, en ocasiones algunos proyectos no se han facturado a tiempo y el cliente solicita su re-facturación por la fecha y cierre contable, existe una deficiencia en la integración de costos del proyecto al finalizar el mismo lo que retrasa la facturación.

Net Promoter Score

Para finalizar el análisis de las variables del marketing se consideró relevante realizar el Net Promoter Score, para identificar el nivel de recomendación que tiene actualmente la organización con su servicio, A continuación su análisis:

Gráfica 8

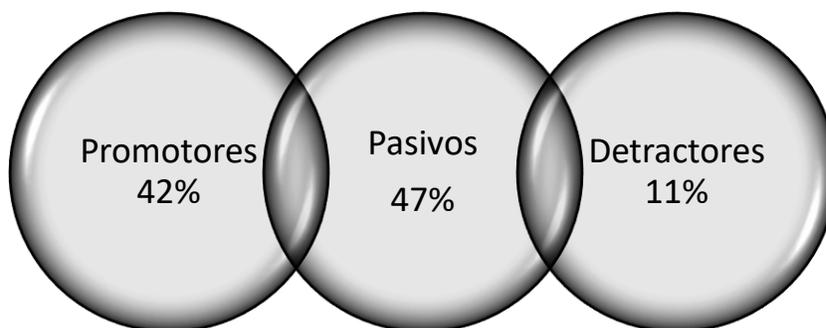
La probabilidad de recomendar a la empresa a un colega o amigo



Fuente: elaboración propia, investigación de campo 2020.

Como se observa en la gráfica, la tendencia se encuentra entre 8 y 9 muy cercano a muy probable. Sin embargo, a continuación se observa el cálculo real:

Ilustración 22 Net Promoter Score



Fuente: investigación de campo 2020

Con base al cálculo de % de promotores - % de detractores el resultado es de 31 puntos. Por ahora es un aspecto favorable para la organización, Como se observa en el gráfico anterior, el porcentaje de sus detractores es relativamente bajo, sin embargo se observa una concentración en los pasivos o neutros, que han tenido experiencias con la compañía meramente satisfactorias y se muestran indiferentes a recomendarla.

4.3 Al objetivo específico número tres

Con relación al objetivo específico tres, el cual está enfocado en construir un programa de seguimiento y control para el desarrollo de la mezcla del marketing en la nueva línea de servicios y para dar respuesta a este objetivo se utilizó los análisis ya elaborados en el objetivo dos originarios de la entrevista a profundidad con las preguntas P05, P07, P09, P11. Y el cuestionario con las preguntas. P01, P02, P05, P06, P07, P08, P09, P10, P11, P12 Y P13. El desarrollo del programa se presentará más adelante como parte de la propuesta.

CONCLUSIONES

Posterior a la investigación realizada, al análisis de la información bibliográfica y con el rubro de trabajo de campo se obtuvieron las siguientes conclusiones en función de los objetivos.

1. En concordancia al objetivo general de la investigación que fue: proponer estrategias para la mezcla del marketing de la nueva línea de servicios, la automatización de procesos industriales se concluye que con base a los resultados obtenidos del trabajo de campo, la empresa debe mejorar significativamente en las variables: producto, precio, comunicación, procesos y personas. Y un menor grado perfeccionar la distribución y la evidencia física.
2. En dependencia al objetivo específico uno, se concluye que con relación al análisis de la situación competitiva, basado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter, las fuerzas del ingreso de los nuevos competidores y los servicios sustitutos, ambas se catalogaron como fuerzas bajas, como mencionó el experto, la experiencia y “el saber cómo” son un factor clave. Paralelamente el poder de negociación de los proveedores es media, porque los materiales son importados desde China pero no se depende de un único proveedor, en esta línea, como fuerzas altas se catalogaron el poder de negociación de los clientes porque es un servicio a la medida con los requerimientos y especificaciones del cliente, asimismo la rivalidad entre competidores, estos cuentan con representaciones internacionales y que han acumulado varios años de experiencia.
3. Asimismo, para obtener un marco de análisis más amplio con respecto al objetivo específico uno, el análisis de la situación competitiva, se realizó el análisis FODA se concluye que: en concordancia a los aspectos internos; entre las principales fortalezas tiene el reconocimiento de la organización y experiencia de doce años en el mercado. En las debilidades se identificó que el no tener un procedimiento establecido para la entrega del servicio pone en riesgo la calidad del mismo y adicional, una nula labor de publicidad sobre los servicios que ofrece, lo que limita el conocimiento del nuevo servicio. Referente a los aspectos externos, entre las

amenazas se evidenció que algunos competidores tienen representación en Guatemala de equipos especializados lo que les da renombre a su servicio. Y para finalizar, entre las oportunidades se tiene el constante crecimiento de este servicio, las empresas del sector industrial están trasladando parte de sus procesos productivos hacia la automatización por la rentabilidad, competitividad y mejora sustancial que este proceso representa para las empresas e industrias.

4. Con relación al objetivo específico dos, el análisis de la actual mezcla del marketing se concluye que en la variable producto: la calidad de los actuales servicios de ingeniería Industrial, de forma general (es aceptable), de acuerdo al cuestionario el (53%), opinó que el servicio es bueno y un (21%), que era superior que la media.
5. Asimismo, se concluye que el respaldo que brinda la empresa objeto de estudio en los servicios que presta actualmente es el principal motivo por el cual los clientes adquieren los servicios con (42%), posteriormente una rápida solución con (32%).
6. Referente al variable precios, se concluye que maneja precios similares al de los competidores con base al (74%), resultado de los comentarios de los actuales clientes en el cuestionario.
7. Con relación a la variable comunicación integral del marketing se concluye que la empresa objeto de estudio debe mejorar su comunicación para lograr un mayor y mejor acercamiento de sus clientes potenciales. Actualmente maneja un sitio web, que se encuentra en actualización. De acuerdo con la encuesta el (29%), de los clientes utilizan las referencias comerciales para buscar prospectos de proveedores para sus proyectos, seguidamente de un (24%), que realizan búsquedas en la web.

8. Referente a la variable de personas se concluye que la empresa objeto de estudio por un lado tiene personas muy competentes con respecto al servicio que ofrece, como los ingenieros que realizan trabajo de campo sin embargo, tiene pendiente realizar una alineación con el resto de puntos de contacto en el servicio.
9. Como resultado de la entrevista a profundidad con relación a la variable de evidencia física se concluye que la empresa objeto de estudio ha sabido gestionar todos esos tangibles que forman parte de su servicio. Atendiendo a la variable de procesos se concluye que esta variable tiene deficiencias en su gestión, como mencionó el experto, no hay procesos definidos en algunos puntos de la entrega del servicio como el proceso de cotización y facturación.
10. Como efecto del análisis del Net Promoter Score con un resultado de 31 puntos, se concluye que la empresa objeto de estudio actualmente tiene un nivel de recomendación medio por que es superior a cero, se observó un pico en la escala del ocho como nivel de recomendación, de acuerdo a los análisis estos son neutros o pasivos, que se muestran indiferente a recomendar el servicio.
11. Concerniente al objetivo específico tres, la construcción de un programa de seguimiento y control para el desarrollo de la mezcla de marketing, se concluye que con base al análisis de resultados, su enfoque deberá ser integral pero monitorear principalmente las variables con más deficiencias como: producto, precio, comunicación, personas y procesos.

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones que se pudieran implementar luego de conocer las principales conclusiones de la investigación:

1. Relacionado al objetivo general que le correspondió elaborar la propuesta de la mezcla de marketing para la nueva línea de servicios, se recomienda a la empresa la aplicación de las siguientes estrategias que han sido elaboradas de forma específica y concreta brindando las herramientas tácticas para su desarrollo integral.
2. Referente al análisis de la situación competitiva, basado en las cinco fuerzas de Porter, se recomienda que la empresa desarrolle la técnica del benchmarking para alcanzar un mayor conocimiento y comprensión de los competidores, realizar un análisis de la competencia en tiempo real lo que permitirá conocer mejor al sector.
3. Concerniente al análisis de la situación competitiva, con base en el FODA, se recomienda tratar desarrollar alianzas estrategias para obtener representaciones de marcas internacionales de equipo de automatización para hacer renombre a la organización y a la nueva línea de servicios.
4. Con relación a la actual mezcla del marketing en la variable producto, se recomienda a la empresa utilice el reconocimiento de la marca que sido una ventaja para lograr la accesibilidad más rápidamente en ofrecer la nueva línea de servicio y enfoque su estrategia en la construcción de la participación en el mercado.
5. De la misma forma, se recomienda que la empresa mantenga el respaldo que brinda en los servicios que presta actualmente, es una ventaja competitiva que debe mantener. A través de este respaldo el cliente puede confiar plenamente en los procesos industriales que están sumamente ligados al proceso de producción, que inherentemente representa uno de los procesos más importantes en una empresa de manufactura.

6. Referente a la variable precios, se recomienda a la empresa que utilice paralelamente la estrategia basada en un análisis competitivo y la estrategia de costo más margen con aplicación de margen sobre costo y sobre ventas.
7. Con relación a la variable comunicación integral, se recomienda a la empresa desarrolle la estrategia orientada en crear conciencia y reconocimiento del servicio a través del desarrollo de la publicidad, ventas personales, relaciones públicas y marketing directo.
8. Relativo a la variable personas, se recomienda desarrollar un programa de excelencia en el servicio que se complemente con un programa de gestión de quejas y de beneficios para los colaboradores. Y relacionado a la variable procesos defina los mecanismos y proceso idóneo para la prestación del servicio.
9. En dependencia a la variable de evidencia física se recomienda crear herramientas tácticas que se puedan alinear con el mejoramiento de la experiencia en el desarrollo del servicio.
10. Con relación al Net Promoter Score se recomienda implementar un programa continuo con el objetivo de monitorear constantemente a los detractores y tomar acciones concretas para aumentar el nivel de recomendación.
11. Concerniente a la construcción de un programa de seguimiento y control para el desarrollo de la mezcla de marketing, se recomienda se desarrolle con un control preventivo y que la evaluación y control sea con base a indicadores puntuales de cada una de las variables.

A continuación la propuesta de la mezcla del marketing de acuerdo a las recomendaciones anteriormente mencionadas.

PROPUESTA DE LA MEZCLA DE MARKETING

A continuación se presenta el desarrollo de la propuesta de la mezcla del marketing basada en las 7P's o la mezcla expandida de los servicios.

Justificación y objetivo de la propuesta

Como se mencionó anteriormente, la problemática de esta investigación radicó en que la empresa no ha creado una planeación clara y específica con respecto a la mezcla del marketing para la comercialización de la nueva línea de servicios, la automatización de procesos industriales, derivando no poder influir en el aumento de la demanda del mismo.

Para dar respuesta a la problemática planteada de esta investigación, se presenta a continuación la propuesta de la mezcla del marketing, con una estrategia integral, así como las herramientas tácticas para cada una de las variables.

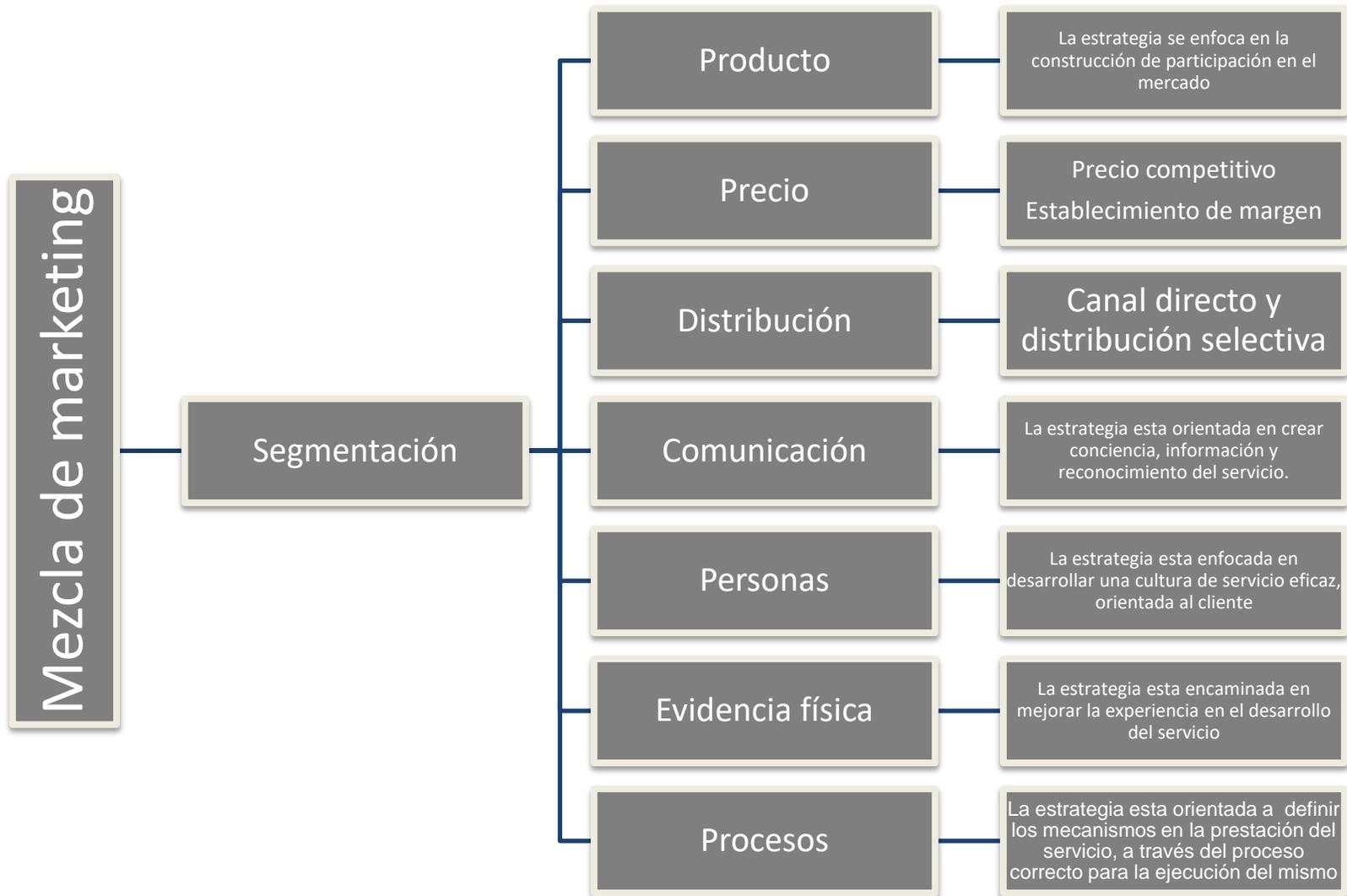
Para la propuesta se utilizará la información obtenida previamente en la investigación de campo, puntualmente los resultados del objetivo específico dos, que les correspondió evaluar las actuales estrategias de la mezcla del marketing que aplica la empresa. En la actualidad presenta deficiencias sustanciales en las variables: producto, precio, comunicación, personas y procesos. En un menor grado debe mejorar la distribución y evidencia física.

Es importante indicar que la propuesta solo se focaliza en el segmento que fue estudiado, empresas industriales del sector de bebidas carbonatadas con tecnología que incluye la automatización del proceso productivo en alguna de sus partes.

La presente propuesta tiene como finalidad ser una guía clara, integrada, alineada y sobre todo estratégica (basada en el cliente) con el objetivo que la empresa logre influir en la demanda de la nueva línea de servicios, alcanzando así sus objetivos, metas de crecimiento y de rentabilidad.

A continuación el diagrama de las estrategias por cada una de las variables que conforman la mezcla del marketing.

Ilustración 23 Diagrama de la propuesta de la mezcla de marketing



Fuente: elaboración propia, 2020

Para obtener una visión clara de la aplicación y desarrollo de la propuesta se sugiere sea desarrollada por etapas, a continuación se describen cada una de ellas:

Etapas: está conformada por la segmentación, que se traduce en el proceso de dividir el mercado total para un producto a segmentos o grupos relativamente homogéneos. Posteriormente de haber realizado una investigación profunda de los posibles mercados que desea atender, debe escoger el nuevo grupo objetivo, debe evaluar cada segmento para determinar su atractivo y si ofrece oportunidades que concuerden con sus capacidades y recursos.

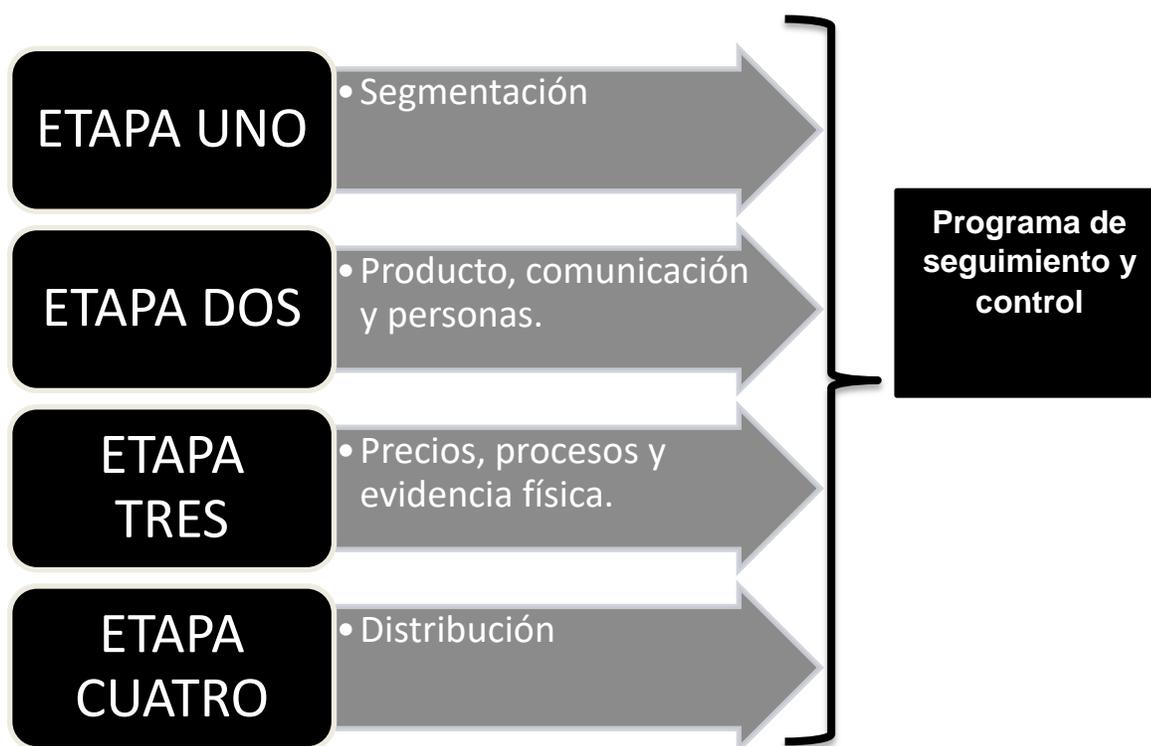
Etapas: está integrada por el desarrollo de las variables: producto, comunicación y personas. Como se abordará más adelante, la variable producto tiene como objetivo construir la participación en el mercado y la variable comunicación está orientada en crear conciencia y reconocimiento del nuevo servicio, es por ello que se determinó que estas variables deben aplicarse seguidamente de la determinación del segmento, en esencia estas variables deben aumentar la participación y reconocimiento del servicio. Paralelamente la empresa debe iniciar con construir su cultura de excelencia en el servicio, al momento que las tácticas del producto y comunicación atraigan a clientes potenciales, todos los puntos de contacto ya se encuentren orientados con una cultura de servicio.

Etapas: esta tercera etapa está compuesta por las variables: precio, procesos y evidencia física. Posteriormente de haber generado reconocimiento del servicio y haber captado clientes potenciales la empresa deberá poner en marcha el desarrollo de las tácticas de precio como: el análisis del precio competitivo y establecimiento de margen acorde al nuevo segmento. Con respecto a los procesos, debe iniciar con establecer el correcto proceso para la entrega del servicio así como la evidencia física que forma parte del desarrollo del servicio.

Etapas: esta última etapa se propone desarrollar la variable distribución, con algunos ajustes o revisiones a la actual forma de desempeño.

A continuación el diagrama de cada una de las fases y las variables que conforman cada etapa.

Ilustración 24. Etapas para el desarrollo de la propuesta



ETAPA UNO

1. SEGMENTACIÓN

La comprensión de las necesidades de los clientes constituye un factor fundamental para la segmentación de mercados. La empresa objeto de estudio dado su giro de negocio tiene una fuerte orientación al mercado y se caracteriza por comprender las necesidades de los clientes y desarrollar soluciones. Sin embargo, no es posible atender a todo el mercado industrial, por ello a continuación la estrategia de segmentación.

Objetivo

Actualmente la empresa objeto de estudio se encuentra en la industria de bebidas carbonatadas, sin embargo, en la entrevista a profundidad el experto expresó el deseo de dirigirse a otro tipo de industrias, con base en ello, se propone una estrategia de segmentación diferenciada, en donde se puede seleccionar a dos o más segmentos que serán el público objetivo, por ejemplo, puede ser la industria que deseen incursionar, la industria de alimentos, farmacéutica, de químicos entre otras. El objetivo es diseñar una estrategia de comunicación diferente para cada uno de los segmentos.

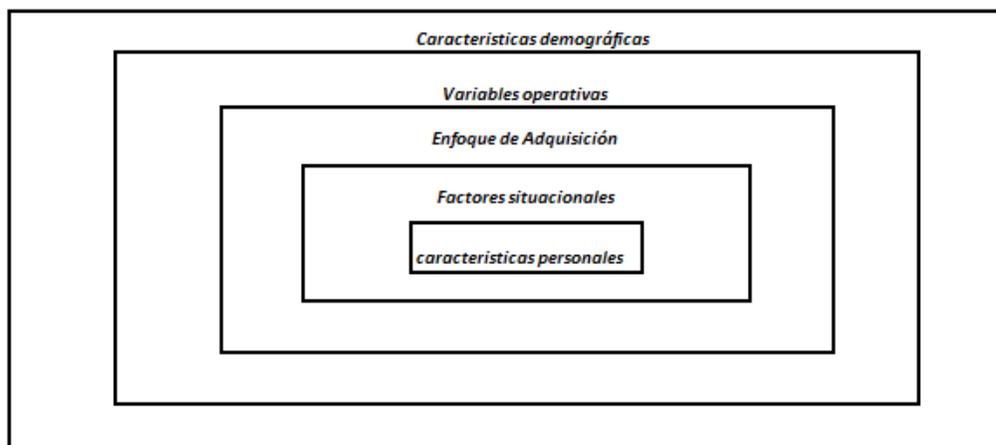
Tácticas

1.1 Macro segmentación:

Para segmentar estratégicamente el mercado industrial se puede elaborar basado en cinco criterios de segmentación genéricos denominados segmentación polietápica o “enfoque de nidos”, conformado por cinco grupos de variables que permitirán segmentar desde lo más general hacia lo más específico, siendo las variables demográficas, operativas que dependen del tipo de tecnología que utiliza la empresa para fabricar, enfoque de compra, se debe analizar la estructura del departamento de compras, factores situacionales como el proyecto, tiempo de entrega y características personales que se refiere más a la relación personal del comprador.

A continuación el diagrama de enfoque de nidos.

Ilustración 25. Segmentación con enfoque de nidos



Fuente: tomado de (Merzthal Toranzo, 2008), con base al modelo de Bonoma y Shapiro (1984).

1.2 Micro segmentación

La anterior segmentación es una propuesta base, para lograr una segmentación más específica, para perfeccionar y profundizar en las características personales se propone trabajar en obtener perfiles de clientes. Para identificar los diferentes perfiles de cliente B2B para los que la empresa y servicios están diseñados se debe elaborar un listado con todos ellos. Elaborar una ficha con las características básicas de cada uno de los perfiles. El buyer persona en el B2B ayudará a definir correctamente al cliente ideal y ofrecerle el servicio que está buscando, a definir cuáles son las características más importantes que tienen los clientes para ofrecer servicios adaptados a sus necesidades.

Ilustración 26. Propuesta de herramienta para el buyer persona

B2B PERSONA CANVA		NOMBRE Y CARGO	
EMPRESA	BACKGROUND	MOTIVACIONES	
	FOTO		
JTBD	VER OTROS PERFILES	PROBLEMAS Y OBJECCIONES	
DINERO ○ ○ ○ ○ ○	KNOW HOW ○ ○ ○ ○ ○	DIGITAL ○ ○ ○ ○ ○	

Fuente: elaboración propia con base en Leticia del Corral, consulting

1. Nombre y cargo: en este espacio se debe colocar el nombre y el cargo de la persona punto de contacto, la empresa puede tener varios contactos como la persona de compras, el ingeniero de planta, personas del departamento contable y lo recomendable es realizar este ejercicio con cada uno de ellos.
2. Empresa: en qué tipo de empresa trabaja y su información más relevante como la facturación, el tipo de mercado, el número de empleados.
3. JTBD: los trabajos y problemas que tiene la empresa y que el servicio resolverá.
4. Intereses de la persona que se está construyendo: edad, si tiene hijos o no.
5. Foto de la persona.
6. Otros perfiles: que se deben consultar si se tienen más de un cliente de la misma empresa.
7. Principales motivadores para comprar o usar el producto o servicio.
8. Objeciones y problemas principales que tiene el cliente respecto a al producto o servicio.
9. Importancia que tiene el tema económico para la toma de decisión.
10. Conocimiento sobre el producto (o servicio que se ofrece) que tiene la persona.
11. Si es una persona digital que lee blogs, usa redes sociales o todo lo contrario.

A continuación se indican otros parámetros adicionales que se pueden incluir, la idea de esta propuesta es obtener un perfil detallado del cliente, y aunque el cliente es una empresa industrial dentro de ella hay personas en puestos claves que serán el resorte para la aceptación del servicio, la idea es acercarse a estas personas, conocer sus intereses para crear una relación.

Tabla 6 propuesta de formato para la microsegmentación

<i>Microsegmentación (contactos B2B)</i>	
Nombre:	
Sexo:	
Edad:	
Generación	
Profesión	
Estado civil	
Tiene hijos	
Puesto en la compañía	
Tiempo de trabajar en la compañía	
medio para contactarlo más fácilmente	
Es comprador, decisor de compra o influenciador	
Que le gusta hacer en su tiempo libre	
Intereses	

Fuente: elaboración propia, 2020.

1.3 Matriz de soluciones

Para identificar las oportunidades que tiene el servicio en el segmento determinado, se propone utilizar la matriz de soluciones que tiene como objetivo verificar la factibilidad y adecuación de las soluciones que brinda el servicio a clientes del segmento determinado.

Tabla 7 Propuesta de formato de la matriz de soluciones

No.	Solución	Importancia	Frecuencia	Frustración	Puntuación	Orden
1					0	
2					0	
3					0	
4					0	
5					0	
6					0	
7					0	
8					0	
9					0	
10					0	

Fuente: elaboración propia, 2020.

Solución: son los problemas fundamentales que afronta el cliente en determinada circunstancia.

Importancia: que tan importante es para el cliente la solución (Escala 1 sin importancia a 5, esencial)

Frecuencia: en cuantas ocasiones se da la necesidad de uso del cliente. (Escala 1 rara vez, a 5 muy frecuente.

Nivel de frustración: que tanta satisfacción le provee las soluciones actuales al cliente. Escala 1 muy feliz, a 5 muy frustrado.

Puntuación: (importancia+ frecuencia) * frustración

Orden: la jerarquía que tendrá luego de calcular las puntuaciones.

ETAPA DOS

2.1 SERVICIO

El producto para la empresa objeto de estudio es un conjunto de aspectos tangibles e intangibles por lo cual las estrategias están alineadas a envolver estos dos aspectos.

Para cualquier empresa uno de los objetivos primordiales después de lanzar un producto es que disfrute de una larga y prospera existencia en el mercado. Al tomar como referencia el modelo del ciclo de vida del producto desarrollado por uno de los referentes del marketing más importantes del siglo XX, Theodore Levitt, lo relevante es ubicar la fase en la que se encuentra el producto para luego derivar las estrategias. La nueva línea de servicios se encuentra en una etapa de introducción, tiene un reciente lanzamiento al mercado, presenta un bajo periodo en ventas y experimentan un lento crecimiento.

Objetivo

La estrategia estará enfocada en la construcción de la participación en el mercado. Generar visibilidad y reconocimiento de la marca, es de gran relevancia en esta etapa del ciclo de vida, hacer que el target, los medios y los diferentes grupos de interés conozcan el producto y se interesen. Asimismo, para lograr un acertado interés por el servicio se debe trabajar en tácticas para conocer al cliente.

Tácticas

Las tácticas que a continuación se presentan tienen como finalidad que la empresa logre participación con su nuevo servicio:

2.1.1 Prospección de clientes

Se propone la prospección en otras ramas industriales con perfiles innovadores, con base en el trabajo de campo se identificó que la empresa tiene una concentración de clientes en el sector de bebidas carbonatadas, sin embargo, una táctica para lograr penetrar el mercado con su nuevo servicio sugiere ampliar su prospección de clientes a otros sectores industriales del país. Se puede realizar un listado con todas las opciones para contactar a los clientes para luego realizar una depuración de las mejores y que por supuesto se adaptan al negocio, este análisis debe desarrollar una estimación de costos de las formas de prospección para evaluar su rentabilidad.

Proceso de prospección:

1. Establecer los requisitos de los prospectos, como el tipo de la industria, que tengan un proceso productivo, que estén interesados en la automatización o ya hayan implementado la automatización en su proceso. Son todas esas características claves que los identifican.
2. Búsqueda de cuentas potenciales en directorios, miembros de la cámara de comercio, asociaciones de fabricantes o industrias y revista comerciales.
3. Calificación de prospectos: luego de revisar todas las fuentes de información que son de fácil acceso, para terminar una calificación completa, se recomienda la visita de los ingenieros de proyectos, para conocer un poco más al prospecto.
4. Relacionar los productos de la empresa con los requerimientos de cada prospecto, acá se planifica la estrategia para acercarse directamente al cliente, para detectar las necesidades y elaborar una propuesta.

A continuación se presenta una herramienta para llevar a cabo la prospección:

Tabla 8. Seguimiento detallado de clientes potenciales

Nombre de la compañía

Seguimiento detallado de clientes potenciales								
14/09/2020								
							Nombre de la compañía	CONFIDENCIAL
Nombre del cliente potencial	Contacto del cliente potencial	Cliente potencial Origen	Cliente potencial Región	Cliente potencial Tipo	Oportunidad potencial	Oportunidad de venta	Previsión Cierre	Ponderada Previsión
					\$ 300,000.00	90%	Enero	\$ 270,000.00
					\$ 200,000.00	10%	Febrero	\$ 20,000.00
					\$ 100,000.00	20%	Marzo	\$ 20,000.00
Total					\$ 600,000.00			\$ 310,000.00

Fuente: tomado de templates office.com

Esta primera parte, se debe completar con los datos primarios de los prospectos:

- Nombre del cliente potencial
- Contacto del cliente potencial
- Origen
- Tipo
- La oportunidad potencial en valores monetarios
- El porcentaje de ventas
- Una previsión de cierre

En la segunda parte de la herramienta que se presenta a continuación debe reflejarse una previsión de ventas de manera mensual o bimestral, un parámetro que tenga concordancia a las necesidades del cliente, el objetivo es medir la rentabilidad esperada del prospecto. Para finalmente realizar un análisis gráfico de los ingresos que puede llegar a representar.

Tabla 9. Previsión de ventas de los clientes potenciales

Nombre de la compañía

Previsión de ventas												
14/09/2020												
Nombre de la compañía												CONFIDENCIAL
Nombre del cliente potencial	Enero Previsión	Febrero Previsión	Marzo Previsión	Abril Previsión	Mayo Previsión	Junio Previsión	Previsión de julio	Agosto Previsión	Septiembre Previsión	Octubre Previsión	Noviembre Previsión	Diciembre Previsión
	\$ 270,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 270,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total acumulado	\$ 270,000.00	\$ 290,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00	\$ 310,000.00

Fuente: tomado de templates office.com

2.1.2 Programa de NPS – Recomendación

Otra forma de lograr penetrar el mercado es a través de referencias, como se mencionó en el capítulo anterior, es un método efectivo y clave para el crecimiento comercial, luego de finalizar un proyecto la empresa objeto de estudio trabaje en encontrar la oportunidad de solicitar una referencia, el valor es incalculable. Para esta táctica se recomienda, realizar un programa de NPS continuo, el cual estará compuesto de la siguiente forma:

Tabla 10. Programa Net Promotore Score

PROGRAMA NET PROMOTORE SCORE	
1.	Establecimiento de la meta para el período.
2.	Establecimiento de la frecuencia de la evaluación (trimestral)
3.	Seleccionar las experiencias que se quieren medir, se debe tomar en cuenta como se estructuran las interacciones y los momentos de verdad.
4.	Establecimiento de los indicadores: Descriptivos , que es lo que sucede cuando hay una interacción del cliente en cualquier punto de contacto.

	<p>Percepción: expresan lo que el cliente piensa y siente de lo que ha sucedido en su interacción, se mide con escalas de satisfacción o de esfuerzo para la relación.</p> <p>De resultado, es el resultado de la interacción, en función de esta el cliente evaluará y decidirá si recomendará o no a la organización.</p>
5.	Realizar un análisis literal, que corresponde el analizar los comentarios literales de los detractores y los promotores.
6.	Luego de este análisis literal, se podrá ponerse en contacto con los detractores para profundizar en la mala experiencia del servicio.
7.	Posteriormente al análisis literal, deben identificarse categorías para determinar tendencias.
8.	Se debe recompensar los logros, es fundamental motivar a los empleados que tienen el punto de contacto.
9.	De igual forma debe recompensarse a los clientes que hacen la labor de promotores, puede darse una capacitación gratuita a su personal.
10.	La categorización debe ser la base para generar un plan de acción, de sugerencias para abordar los puntos críticos de los detractores, y para mejorar su experiencia en general.

Fuente: elaboración propia, 2020.

2.1.3 Niveles del servicio

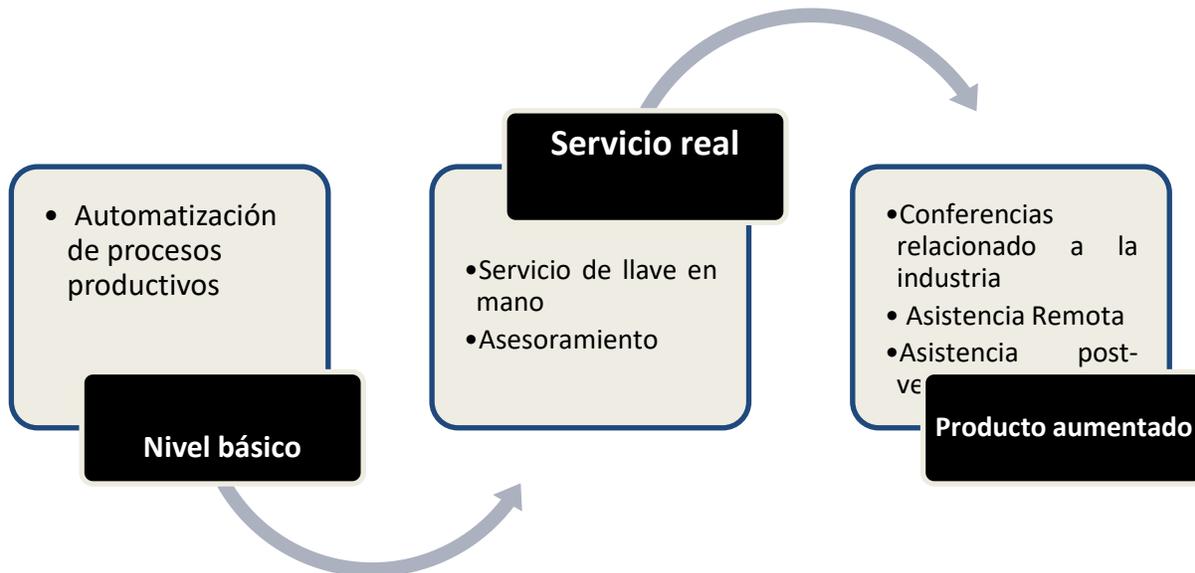
En la actualidad la empresa objeto de estudio ha iniciado con ofrecer un servicio básico, la automatización de los procesos productivos.

El producto esperado por el cliente es, contar con tecnología de automatización en su proceso productivo que reduzca costos y tiempos del proceso productivo traducido a una mayor eficiencia, obteniendo de esta forma una mayor rentabilidad para su negocio.

Por lo que se recomienda que pueda ofrecer un producto aumentado, ofrecer extensiones del servicio, la posibilidad de incluir servicios adicionales como asistencia remota,

capacitaciones para el personal en la codificación de las pantallas de automatización, conferencias de interés relacionadas al entorno de la industria de los clientes, que podrán incluir tecnología, benchmarking de procesos de estas industrias en otros países.

Ilustración 27 Niveles del producto



Fuente: elaboración propia, 2020.

2.2. COMUNICACIÓN INTEGRAL DEL MARKETING

Es el aspecto más importante a trabajar para que la empresa a través de esta, logre la conciencia del producto, reconocimiento y esto finalmente traducido en ventas.

Objetivo

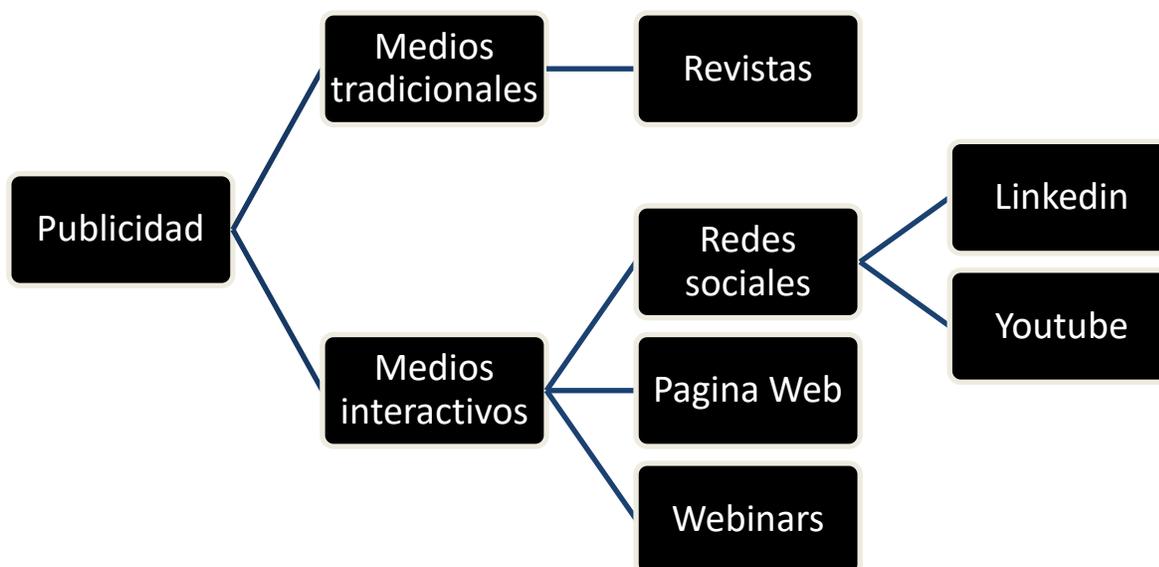
El objetivo fundamental será informar, crear conciencia y reconocimiento del servicio. La comunicación deberá estar dirigida a dos grupos de clientes, a los clientes existentes, generalmente concededores de los servicios y a los clientes potenciales que pueden llegar a través del nuevo servicio o a través de la cartera de los servicios existentes. Y está compuesta por estrategias de empuje y atracción.

2.2.1 Publicidad

Este elemento estará enfocada a compradores potenciales para lograr una disposición favorable de conciencia, conocimiento y agrado del servicio. Asimismo a despertar el deseo al demostrar las ventajas o beneficios del servicio. Que genere acción, induciéndolos a la contratación del servicio.

La mezcla de los medios será a través de medios tradicionales y medios interactivos.

Ilustración 28 Mezcla de medios



Fuente: elaboración propia, 2020.

Medio tradicional

Se propone una campaña promocional, para crear demanda dirigida a clientes del sector industrial que posean procesos productivos, el medio que se propone son la revistas especializadas en diferentes industrias, revistas de tecnología y técnicas. Por ejemplo la Revista Industria y Negocios de la Cámara de Industria de Guatemala CIG.

Ilustración 29. Ejemplo de revista para pautar



Fuente: tomado de (Cámara de Industria de Guatemala, 2016)

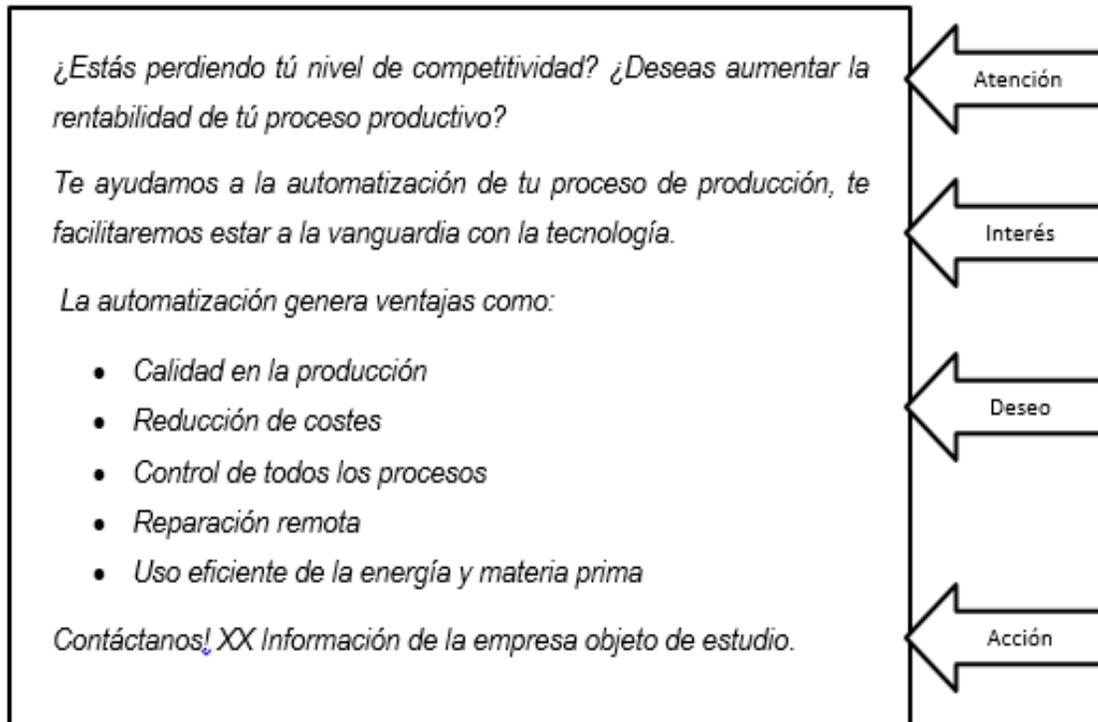
A continuación se presenta el modelo de campaña promocional o la estructura que tendrá el mensaje a publicarse en la revista.

Tabla 11. Modelo AIDA

MODELO AIDA	
Deseo	donde se despierta la atención, el cliente se da cuenta que tiene un problema
Interés	Inicia a buscar información sobre su problema
Deseo	Realiza comparaciones entre diferentes alternativas
Acción	Realiza la compra

Fuente: elaboración propia, 2020.

Ilustración 30. Anuncio para pauta en revista



Fuente: elaboración propia, 2020.

Medios interactivos

Redes sociales

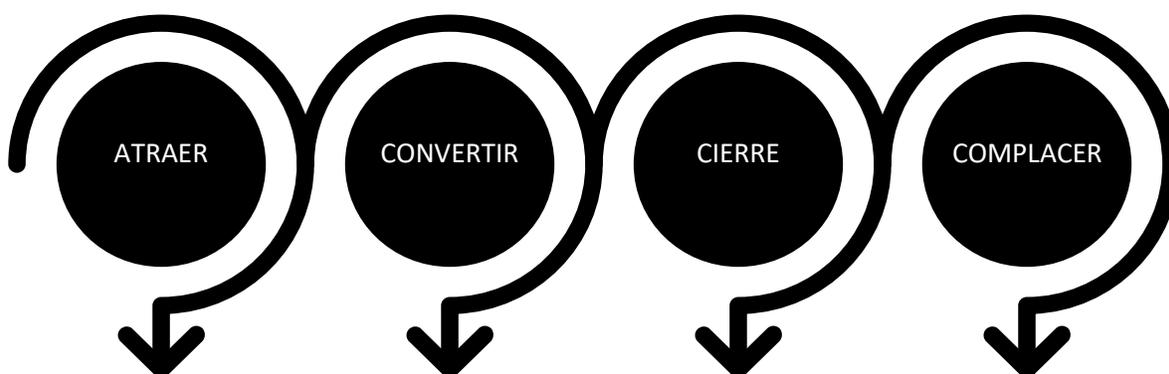
Ahora bien, para los medios interactivos, se propone, tácticas de atracción a través de redes sociales con YouTube de videos interactivos de proyectos y utilizar LinkedIn como un medio para creación de contenido.

Tabla 12. Desarrollo del inbound marketing

La creación de contenidos	Crear contenidos con un verdadero valor para el cliente, puede ser contenido referente a la industria a la que se estará trabajando la estrategia.
Difusión adecuada:	Debe utilizarse los canales que más adecuen al público objetivo
Contenidos:	Con carácter y personalidad para generar empatía.
Análisis:	Realizar un análisis de las acciones para ver que funciona y que no funciona.

Fuente: elaboración propia, 2020

El propósito de utilizar esta táctica que combina técnicas no intrusivas es contactar con un usuario al principio de su proceso de compra y acompañarle hasta el final.

Ilustración 31 Etapas del Inbound Marketing

Fuente: elaboración propia, 2020

Tabla 13. Descripción de las etapas del Inbound

ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL INBOUND MARKETING	
1.	Atraer: Se debe producir contenido útil para la audiencia o grupo objetivo y crear canales de conexión con el público objetivo
2.	Convertir: se debe convertir visitantes en potenciales clientes, al despertar el interés del usuario se puede ofrecer contenido premium como videos.
3.	Cerrar la venta, poner en contexto al equipo de ventas o ingenieros de proyectos cuales son los intereses y coordinar una visita.
4.	Complacer: promover una relación post-venta, conocer su opinión e informándoles novedades.

Fuente: elaboración propia, 2020

Webinars para una industria

Como parte del desarrollo inbound se propone la realización de webinars afines a las industrias o que incluyan aspectos tecnológicos y de automatización que puedan mejorar el proceso productivo de los clientes.

Tabla 14. Proceso para desarrollo de Webinar

PROCESO DE DESARROLLAR UN WEBINAR	
1.	Visualizar a los participantes, se debe tener clara la audiencia objetiva.
2.	Definir un tema y a su presentador. Un tema estructurado por objetivos, temas secundarios y ejemplos prácticos y conceptos importantes, adicional se debe definir al experto que dará la charla.
3.	Decidir si el webinar será gratuito o de pago.
4.	Elegir una plataforma y espacio para transmitir
5.	Promocionar el webinar
6.	Usar recursos visuales durante la transmisión

A continuación algunos ejemplos de webinar, relacionados a procesos productivos y de automatización.

Ilustración 32. Webinar

CIG Cámara de Industria de Guatemala

Gremial de **Tecnología e Innovación**

WEBINAR

Gestión de producción conectada: Cómo el IoT y la nube puede facilitarnos la gestión de nuestra planta de producción

Viernes 26 de junio de 2020
08:00 a 10:00 h.

Inversión:

- Socios CIG: Q50.00
- No socios: Q100.00

Conferencista:

Héctor Escobar
Director Centroamérica, Shoplogix

Fuente: (Cámara de Industria de Guatemala, 2016)

MANUAL
Processes

RPA
Robotic Process Automation

Reducción de costos utilizando Inteligencia Artificial y Robots
Casos de éxito en Guatemala

Gremial de **Tecnología e Innovación**

Fuente: (Cámara de Industria de Guatemala, 2016)

Página web:

De igual forma, se recomienda la actualización del sitio web, lograr aparecer en búsquedas orgánicas a través del posicionamiento en Google. (SEO). Acá se propone colocar a sus clientes, las recomendaciones del servicio y el catálogo de los servicios.

Ilustración 33. Catálogo de servicios en página web Catalogos Escenciales

Un listado de productos a su alcance, listos para ser entregados.



Fuente: tomado de <http://www.intek-ca.com/about.html>.

Plan de medios

De igual forma se propone que pueda llevarse a cabo un plan de medios que en forma detallada, es una herramienta para organizar todas las acciones de comunicación con sus potenciales y actuales consumidores, determina las principales plataformas, medio, las mediciones de éxito, el título de la campaña.

Tabla 15. Propuesta de herramienta calendario plan de medios

Calendario Plan de Medios												
ENERO												
FECHA	MEDIO	TÍTULO DE LA CAMPAÑA	DESCRIPCIÓN	AUTOR	PERSONA / DPTO RESPONSABLE	ESTADO	CTA	CATEGORÍA	METADATOS	PLATAFORMA	MEDICIONES DE ÉXITO	COMENTARIOS
1	Publicidad - Impreso									Parada de autobús		
2	Evento									Revista		
3	Email Marketing									Feria		
4	Redes sociales									Email		
5	Webinars									Twitter		
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												
NOTAS ADICIONALES PARA EL MES												

Fuente: elaboración propia, 2020

2.2.2 Ventas personales

Las ventas personales son recomendadas cuando el producto es de alto valor, es un servicio adecuado a necesidades específicas, el servicio es técnico y especializado.

Esta táctica se llevará acabo principalmente por los ingenieros de proyectos, los clientes existentes serán abordados mediante el ingeniero asesor, se entiende que la relación entre clientes y asesores es sólida y abierta para escuchar nuevas ofertas de servicio.

La generación de material impreso como catálogo de servicios para entregar al momento de las reuniones con los clientes, soportan la labor de la venta personal.

Desarrollo del plan comercial

El plan comercial tiene estrecha relación con la táctica de prospección de clientes recomendada para incrementar la participación del mercado, cuando finalice la prospección y el cliente potencial finalmente se convierta en un cliente real de la empresa, se propone desarrollar una matriz para llevar un registro de las ventas o proyectos que se cierran, esto como parte del control de las ventas personales. Se llevará un registro que podrá ser por cada ingeniero de proyecto, el año, el mes, el tipo de servicio y definitivamente los valores monetarios que corresponden a la venta del proyecto.

Tabla 16. Propuesta de herramienta para datos de las ventas realizadas

Producto	Medio de contacto	Persona de ventas	Ventas	Fecha

Fuente: elaboración propia, 2020

Para posteriormente realizar análisis de la data y obtener estadísticas como el ingeniero de proyectos que más ha realizado ventas, el porcentaje de venta de los servicios, y puede obtenerse el porcentaje del medio de contacto. Estos valores ayudarán a la toma de decisiones para identificar si uno de los medios de contacto no fuera eficiente.

Análisis del porcentaje de ventas con relación a cada servicio que ofrece la empresa objeto de estudio a continuación:

Tabla 17. Análisis de ventas/por servicio

Vendedor	Total	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3
A	459552	146430	104177	208945
B	408600	135976	145754	126870
C	467845	145347	162212	160286
D	475604	184392	136460	154752

Fuente: elaboración propia, 2020

Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3
32%	23%	45%
33%	36%	31%
31%	35%	34%
39%	29%	33%

Análisis del medio de contacto por el cual se inició la labor de venta personal a continuación:

Tabla 18. Análisis de ventas/ medio de contacto

Vendedor	Total	Recomendación	Revista	Email - Marketing
A	459552	181794	141232	136526
B	408600	167420	116564	124616
C	467845	154315	188510	125020
D	475604	218845	147809	108950

Fuente: elaboración propia, 2020

Recomendación	Revista	Email - Marketing
40%	31%	30%
41%	29%	30%
33%	40%	27%
46%	31%	23%

Fuente: elaboración propia, 2020

Plan de compensación de ventas

De forma alineada con el desarrollo del plan comercial se recomienda un plan de compensación de ventas, esta táctica permite que la empresa puede determinar la fórmula en que los ingenieros de proyectos recibirán una compensación por los ingresos que generan. A continuación se presenta tres tipos de planes que tienen un salario base más algún nivel de comisión. La estructura de comisiones se basa en los márgenes del servicio, si el margen de ganancia por el servicio es de 25%, de este porcentaje debe definirse el porcentaje de compensación.

Tabla 19. Planes de compensación

Plan escalonado de comisión	El plan comienza con pequeños porcentajes y a medida que aumenta el número de ventas, la comisión aumenta.
Plan de comisión bruto	Toma las ventas brutas totales y paga un porcentaje fijo.
Plan de la comisión multiplicadora	Este plan de comisión pero en vez de limitarse al próximo nivel de ventas, puede relacionarse con una línea de servicios por separado.

Fuente: elaboración propia, 2020

2.2.3 Relaciones públicas

A través de eventos, se propone la realización o participación de convenciones, exposiciones comerciales que servirán para generar contactos y dar a conocer un poco más de los proyectos ya realizados por la empresa objeto de estudio. A continuación un ejemplo de una exposición industrial.

Ilustración 34. Exposiciones tecnológicas



Fuente: tomado de (Cámara de Industria de Guatemala, 2016)

2.2.4 Marketing directo

Es un sistema interactivo de comercialización que utiliza uno o más medios de comunicación directa, para conseguir una respuesta o transacción en un lugar y momento determinado, Lo que se pretende alcanzar es la de la respuesta directa, inmediata y medible de los consumidores.

Email directo

Para realizar la táctica del email-marketing, lo fundamental será crear una base de datos orgánica que puede provenir de la herramienta de prospección que ha sido propuesta como parte de la variable del producto, asimismo, esta base de datos tomará en cuenta los actuales clientes. El objetivo es comunicar información de la empresa objeto de estudio relevante para los clientes.

A continuación se presenta apartados informativos mínimos que deberá tener la base de datos.

Tabla 20. Aspectos que conforman la base de datos

BASE DE DATOS DE CLIENTES	
1.	ID del cliente
2.	Compañía
3.	Contacto
4.	Tipo de contacto
5.	Servicio o servicios que ha contratado
6.	Fecha de inicio de relación comercial
7.	Teléfono y móvil del contacto
8.	Correo electrónico
9.	LinkedIn
10	Sitio Web
11	Dirección y código postal

Fuente: elaboración propia, 2020

A continuación se presenta un modelo de la base de datos que la empresa objeto de estudio puede utilizar para tener una base automatizada.

Tabla 21. Modelo de base de datos

CONTACTOS								
CONFIGURAR		SUS DATOS						
Tipo de contacto	Id. cliente	Compañía	Contacto	Tipo de contacto	Servicio contratado	Fecha de inicio de relación comercial	Teléfono	Móvil
Empresa	CU0001		Greg Akselrod	Personal			123-555-0123	123-555-0131
Personal	CU0002	A Datum Corporation	Abolrous, Hazem	Empresa			123-555-0124	123-555-0132
	CU0003	Alpine Ski House	Abu-Deyah, Ahmed	Personal			123-555-0125	123-555-0133
	CU0004	Blue Yonder Airlines	Ackerman, Pilar	Empresa			123-555-0126	123-555-0134
	CU0005	City Power & Light	Adams, Terry	Empresa			123-555-0127	123-555-0135
	CU0006	Coho Vineyard	Agarwal, Nupur	Empresa			123-555-0128	123-555-0136
	CU0007	Coho Winery	Alexander, Sean P	Empresa			123-555-0129	123-555-0137
	CU0008	Coho Vineyard & Winery	Barnett, Dave	Empresa			123-555-0130	123-555-0138

Fuente: elaboración propia, 2020

Ahora bien para continuar con la táctica de email-marketing a continuación se presenta el proceso de cómo se puede desarrollar:

Tabla 22. Proceso de email-marketing

PROCESO DE EMAIL-MARKETING	
1.	Construir la imagen que se quiere dar a los lectores, un formato inicial del e-mail marketing que se vaya a enviar a los lectores, un diseño propio.
2.	Crear información interesante y original
3.	Establecer la frecuencia del envío
4.	Definir el asunto del mensaje, es lo más importante para captar la atención del lector.
5.	Base de datos de los clientes.
6.	Análisis de los resultados

Fuente: elaboración propia, 2020

Posteriormente a la implementación del email-marketing, de igual forma se propone una métrica de medición para verificar y medir los resultados.

Tabla 23. Métricas de evaluación del email-marketing

METRICAS DE EMAIL – MARKETING	
1.	Promedio de apertura de los emails: brindará información de los días y horarios en donde se muestra el promedio más alto de apertura de correos.
2.	Total de clics recibidos de los enlaces proporcionados en los correos electrónicos, puede dar a conocer la efectividad de los mensajes y los llamados a la acción.
3.	Tasa de conversión: esta muestra el porcentaje de los usuarios que hicieron clic en un enlace del correo y completaron la acción deseada.

4.	El índice de reenvíos y veces que la campaña es compartida por ejemplo en LinkedIn.
5.	Reportes de abuso, la tasa en que los clientes han marcado los emails como correos SPAM.
6.	La tasa de rebote, se refiere a las bajas en la base de datos, los correos que no pudieron ser entregados al destinatario.

Fuente: elaboración propia, 2020

2.3 PERSONAS

En cuanto a la variable de las personas, como se indicó en el análisis de resultados, únicamente los ingenieros de proyectos reciben una capacitación constante, sin embargo no está enfocada en la calidad del servicio así como los puntos de contacto.

Objetivo:

La propuesta está enfocada en desarrollar una cultura de servicio, un servicio eficaz orientado al cliente. Un servicio excelente tanto para los clientes externos y clientes internos.

2.3.1 Programa de excelencia en el servicio

Un programa debe gestionarse desde el eslabón estratégico, una implicación en valores centrales, introducir cambios en la cultura de la organización por lo cual las capacitaciones se sugieren desde el nivel estratégico hasta el nivel operativo, todos los puntos de contacto con el cliente, una capacitación que ayude a establecer una cultura de servicio.

El programa está enfocado en la matriz de satisfacción total, las mismas cosas resultan aceptables y cotidianas para un grupo de clientes pueden no parecerles a otro grupo de clientes, el objetivo es la construcción de elementos formales de análisis al construir un modelo de valor. (Tigani, 2006).

Niveles de calidad:

Fuera de competencia, es cuando aparece la competencia, los clientes se vuelvan al nuevo proveedor, se evidencia una incompetencia oculta.

Mediocridad: Se descuidan las expectativas de los clientes en cada momento de la verdad.

Presencia y responsabilidad: en este nivel las empresas empiezan a invertir para dar un mejor servicio, pero no únicamente son capacitaciones, debe realizarse un cambio cultural dentro de la organización. Por ello se propone exhibir un liderazgo de servicio, que la alta gerencia acuda a capacitaciones de servicio al cliente, el líder debe demostrar la pasión por un servicio excelente.

Los puntos de contacto en el servicio, reflejan la calidad del servicio, por lo que se debe contratar a las personas adecuadas, para entregar calidad en el servicio se debe prestar atención al reclutamiento y contratación del personal de servicio. Ligado a esto, una programación de capacitaciones de la calidad del servicio.

Compromisos serios: un compromiso, una manifestación de su vocación de saber qué es lo que quieren los clientes y se comprometan a dárselo.

Excelencia: es el nivel más alto, donde se superan las expectativas del cliente es donde están las ventajas competitivas sustentables. La diferencia está en el valor que se suma a cada acción o procedimiento, buscando sorprender al cliente.

Dimensiones de la calidad:

Respuesta: La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que se tiene para entrar a la acción. La lentitud del servicio es algo que difícilmente agregue valor para el cliente.

Atención: Todo lo que implica ser bien atendido, recibir información, ser escuchado.

Comunicación: Establecer claramente que se entiende al cliente y que lo que se comunique será entendido.

Accesibilidad, atender el teléfono en tiempo, cuando se necesite asesoramiento, disposición, estar disponibles.

Amabilidad: Se debe trabajar en la capacidad de mostrar afecto por el cliente, respetar la sensibilidad de las personas.

Credibilidad: No se debe mentir al cliente, luego el cliente esperará más mentiras, No se debe realizar promesas que no puedan cumplirse.

Comprensión: Debe hacerse un esfuerzo por entender que es lo que el servicio significa para el cliente.

Tabla 24. Matriz de satisfacción total

Dimensiones de la calidad del servicio	Fuera de Competencia *	Mediocridad **	Presencia y responsabilidad ***	Compromiso serio ****	Excelencia *****
Respuesta	Nula	Simétrica	Preparados	Listos	! Ya!
Atención	Irritante	Ciclotímica	Aplicada	Esmerada	Deslumbrante
Comunicación	Autista	Interferida	Aceptable	Fluida	Conexión total
Accesibilidad	Inaccesible	Selectiva	Próxima	Cercana	Inmediata
Amabilidad	Ausente	Voluble	Atenta	Amable	Cautivante
Credibilidad	Mentirosa	Ambigua	Aparente	Creíble	Veraces 100%
Comprensión	Obstinación	Prejuicios	Convencional	Concordia	Compañerismo

Fuente: elaboración con base en (Tigani, 2006).

2.3.2 Programa de reclamos y quejas

Adicional al programa de excelencia en el servicio, la gestión eficaz de quejas y reclamos son una oportunidad para afianzar la relación con el cliente y ayudarán a cerrar ese círculo de excelencia en el servicio.

Tabla 25. Programa de reclamos y quejas

Comunicación	Toda información relativa al proceso de tratamiento de las quejas ya sea en folletos o información en soporte técnico deberá estar a la disponibilidad del cliente, de reclamantes.
Recepción de la queja	Una vez comunicada la queja inicial esta debería ser inmediatamente ser registrada con la información de apoyo y con un código único de identificación.
Seguimiento de la queja	La queja debería seguirse a lo largo de todo el proceso, desde la recepción inicial hasta que el reclamante quede satisfecho.
Acuse de recibido de la queja	La recepción de cada queja deberá ser notificada inmediatamente al reclamante.
Evaluación inicial de la queja	Después de recibida, cada queja debería evaluarse inicialmente en términos de criterios como su severidad, implicaciones de seguridad, impacto y la posibilidad de una acción inmediata.
Investigación de las quejas	Deberían hacerse los esfuerzos por investigar todas las circunstancias e información pertinente acerca de la queja. El nivel de investigación debería ser proporcionado con la seriedad, frecuencia y severidad de la queja.

Respuesta de las quejas	La organización debería ofrecer una respuesta, corregir el problema y prevenir que ocurra en el futuro.
Comunicación de la decisión	La decisión o cualquier acción tomada respecto a la queja, que sea pertinente para el reclamante o para el personal involucrado, debería de comunicárselos tan pronto como se tome.

Fuente: elaboración propia 2020

A continuación se presenta un formato de quejas o sugerencias, que la empresa objeto de estudio puede compartir a sus clientes como medio de recolección de información.

Ilustración 35. Formato de quejas o sugerencias

BSO DE LA EMPRESA

FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN DE QUEJAS O SUGERENCIAS

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">QUEJA</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">SUGERENCIA</td> <td></td> </tr> </table>	QUEJA		SUGERENCIA		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">N°</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">0000</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">FECHA DE INGRESO</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> </table>	N°	0000	FECHA DE INGRESO			
QUEJA											
SUGERENCIA											
N°	0000										
FECHA DE INGRESO											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">[] CUENTE</td> <td>[] N° HIT</td> </tr> <tr> <td colspan="2">[] DIRECCIÓN:</td> </tr> </table>		[] CUENTE	[] N° HIT	[] DIRECCIÓN:							
[] CUENTE	[] N° HIT										
[] DIRECCIÓN:											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">[] REPRESENTANTE O PERSONA DE CONTACTO:</td> <td>Fecha que despegó:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">FORMA DE CONTACTAR:</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <input type="checkbox"/> [] TELEFONO: _____ <input type="checkbox"/> [] E-MAIL: _____ : </td> </tr> </table>		[] REPRESENTANTE O PERSONA DE CONTACTO:	Fecha que despegó:	FORMA DE CONTACTAR:		<input type="checkbox"/> [] TELEFONO: _____ <input type="checkbox"/> [] E-MAIL: _____ :					
[] REPRESENTANTE O PERSONA DE CONTACTO:	Fecha que despegó:										
FORMA DE CONTACTAR:											
<input type="checkbox"/> [] TELEFONO: _____ <input type="checkbox"/> [] E-MAIL: _____ :											
[] DESCRIBA EL SERVICIO O OBJETO DE SUGERENCIA O QUEJA											
[] MOTIVO DE LA QUEJA O SUGERENCIA: [Declarar nuestra conformidad o omisión de la Administración en general o la preparar para mejorar el servicio que presta la Administración]											

[] Datos obligatorios

Fuente: elaboración propia 2020

2.3.3 Programa de beneficios para los colaboradores

La función de los sistemas de reconocimiento es alinear el bienestar de los miembros de la organización con la realización de la visión de la compañía, de tal manera que ambos obtengan beneficios.

Las recompensas organizacionales tales como pagos, promociones y otros beneficios son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño.

Los sistemas de recompensas mejoran cuatro aspectos de la eficiencia organizacional:

- Motivan al personal
- Influyen sobre los trabajadores para que acudan a su trabajo
- Los motivan para actuar de manera eficaz.

A continuación el proceso para establecer un programa de beneficios.

Tabla 26. Proceso para establecer el programa de beneficios

PROCESO PARA ESTABLECER EL PROGRAMA DE BENEFICIOS	
1.	Establecer objetivos claramente definidos
2.	Realizar un análisis de puesto con relación al nivel de responsabilidad
3.	Establecer las conductas a recompensar
4.	Incluir una evaluación de desempeño
5.	Establecer el plan de incentivos
6.	Desarrollar el plan de recompensa sistemáticamente

Fuente: elaboración propia 2020

Se recomienda un programa de beneficios, entre los cuales se pueden incluir:

Tabla 27. Programa de beneficios

PROGRAMA DE BENEFICIOS	
1.	Días adicionales de vacaciones
2.	Horarios flexibles
3.	Formación
4.	Eventos sociales
5.	Actividades deportivas

Fuente: elaboración propia 2020

ETAPA TRES

3.1 PRECIO

La variable del precio está afectada por diversos aspectos que van desde los costos fijos y variables que se incurren en el servicio como materiales, equipo, mano de obra hasta valores de venta industrial. Asimismo, es un servicio personalizado, que se debe acoplar a las especificaciones de cada cliente. De acuerdo con la investigación de campo, se identificó que la empresa trabaja con una estrategia de precio de costo más margen. Desde la percepción de los clientes los precios de la empresa objeto de estudio en comparación de la competencia, se evidenció que no había diferencia en precio, los precios son similares.

Objetivo:

Lo que se propone es que la empresa objeto de estudio aplique una estrategia de precios competitivo. Un enfoque de precios estratégicos basado en la percepción del cliente, un precio con relación al valor que para el cliente tiene el servicio que se brinda. La calidad del producto y servicio requerido son determinantes del precio.

Tácticas

3.1.1 Precio competitivo

La estrategia será un precio competitivo, que se establece en comparación a los competidores, inicialmente puede ser con un precio más alto que la competencia, como se mencionó en la estrategia de producto, será ofrecer un servicio superior, que será el justificador de ese sobreprecio, la marca de los repuestos pueden ser otro ejemplo de justificadores de ese precio.

Para establecer el precio competitivo en cada proyecto, se sugiere que la empresa objeto de estudio realice un análisis de los actuales competidores para tener una visión clara de factores que deberá evaluar, a continuación el análisis de la competencia:

Análisis de la competencia

Es el análisis de los recursos, capacidades, estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades y demás características actuales y potenciales de los competidores. Este análisis que se sugiere apoyará a la variable del precio, sin embargo, podrá ser utilizado para hacer cambios o reformulaciones en el resto de las variables al estar prevenidos ante las nuevas acciones.

El actual análisis está compuesto por dos fases, la evaluación de la percepción del grupo objetivo y la evaluación de los valores internos.

Análisis de la percepción, incluye todos los factores que los clientes evalúan al obtener el servicio.

Tabla 28. Análisis de la percepción

PERCEPCIÓN	
1.	Precio
2.	Calidad
3.	Imagen
4.	Reconocimiento de marca
5.	Relación con los clientes
6.	Ubicación
7.	Servicio al cliente
8.	Servicio post-Venta
9.	Ubicación
10.	Tiempo de entrega
11.	Formas de pago
12.	Costes

Fuente: elaboración propia, con base en justexw.com

A continuación la propuesta del formato de la matriz, para el análisis cuantitativo de los factores, asignando un peso de uno a diez para cada aspecto.

Tabla 29. Propuesta de la matriz de la percepción de público objetivo



Fuente: elaboración propia, con base en justexw.com

El análisis de los factores internos, son los aspectos que la empresa objeto de estudio deberá evaluar e investigar para obtener información al respecto.

Tabla 30. Propuesta del análisis de factores internos

FACTORES INTERNOS	
1.	Cuota de mercado
2.	Recursos financieros
3.	Red de Ventas
4.	Línea de servicios
5.	Marcas y patentes
6.	Equipo de gestión
7.	Personal
8.	Acceso a proveedores

9.	Tecnología
10	Marketing
11	Antigüedad
12.	Alianzas

Fuente: elaboración propia, con base en justexw.com

A continuación la matriz, para el análisis cuantitativo de los factores, asignando un peso de uno a diez para cada aspecto.

Tabla 31. Propuesta de la matriz de análisis de factores internos de los competidores



Fuente: elaboración propia, con base en justexw.com

3.1.2 Establecimiento de margen

Se propone utilizar dos técnicas de establecimiento del margen. El margen sobre costos y margen sobre ventas, la decisión de la utilización de estas tácticas dependerá netamente del proyecto y de las condiciones que fije el empresario para el mismo. Condiciones que están relacionadas al tipo de proyecto, tipo de cliente, complicaciones entre otros. Como sugerencia puede utilizar un margen del 20%.

Para proyectos de licitación donde un factor crucial a evaluar es el precio, cuando dependiendo de las condiciones de compra, el precio si sea un diferenciador, se propone

utilizar el margen sobre costo. En ciertas ocasiones incluso el precio puede constituir la principal ventaja competitiva y la variable de decisión fundamental.

Tabla 32. Propuesta de formato para el cálculo del precio con un margen sobre costo

Costo	Margen	Precio Venta	Impuestos	Precio Venta al Público
Q 150,000.00	Q 30,000.00	Q 180,000.00	Q 21,600.00	Q 201,600.00
100%	20%	120%	12%	132%

Fuente: tomado de distribución y logística Licenciado Pacheco, Agosto 2020

Los proyectos de automatización pueden estar inmersos en un proyecto llave en mano, que significa que el cliente paga para que todo quede funcionando al cien por ciento, por lo tanto el precio no debe ser utilizado como una estrategia de diferenciación o competencia, no debe buscar posicionarse por un precio bajo, la empresa objeto de estudio debe enfocar sus esfuerzos en que su propuesta de valor sea percibido con un beneficio diferente a través del respaldo y garantía de su servicio.

En líneas generales, cuando el proyecto no requiera utilizar el precio como una ventaja competitiva, la empresa objeto de estudio puede utilizar la táctica de margen sobre venta. El objetivo debe ser centrarse en el posicionamiento de servicios de calidad, con respaldo, asesoramiento técnico que amparan ese sobrepeso, asimismo acompañado de una estrategia de liderazgo en costos, reduciendo los costos de importación de materiales, optimización de procesos entre otros.

Tabla 33. Propuesta del formato para el cálculo del precio con margen sobre venta

Costo	Margen	Precio Venta	Impuestos	Precio Venta al Público
Q 150,000.00	Q 37,500.00	Q 187,500.00	Q 22,500.00	Q 210,000.00
80%	20%	100%	12%	112%

Fuente: tomado de distribución y logística Licenciado Pacheco, Agosto 2020

3.2 PROCESOS

De la investigación realizada, se evidenció que los procesos son empíricos y en ocasiones estos afectan la entrega del servicio. Puede presentarse una dificultad en el servicio cuando es complicado describir y representar el servicio en las etapas del mismo.

Objetivo

Definir los mecanismos en la prestación del servicio, a través del proceso correcto para la ejecución del mismo a través de un plano de servicio.

Tácticas

A continuación se presentan las tácticas para que la empresa objeto de estudio pueda mejorar sus procesos como parte del servicio que ofrece.

3.2.1 El plano del servicio

Se propone la elaboración de un mapa, que representa el sistema de servicio de modo que las personas involucradas puedan entenderlo y tratar con él en forma objetiva sin importar sus funciones.

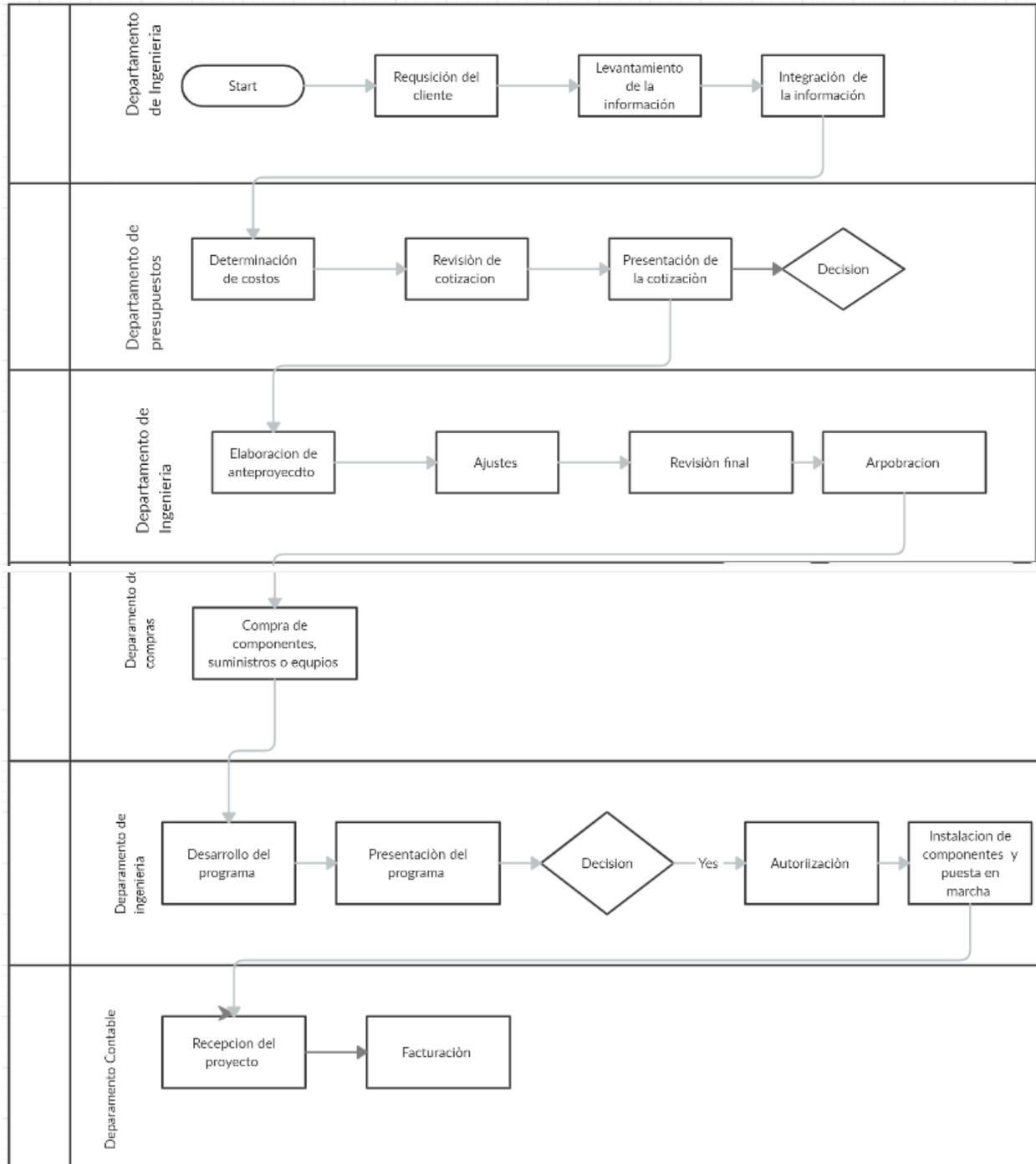
Ilustración 36 Proceso del plano del servicio



Fuente: tomado de (Zeithaml, Bitner, Gremler, 2009).

A continuación se muestra un ejemplo del mapa del servicio que puede ser adaptado a las especificaciones de la empresa objeto de estudio.

Ilustración 37. Ejemplo de mapa del servicio



Fuente: Elaboración propia, 2020.

Posteriormente de haber identificado el mapa del servicio se propone la implementación de indicadores de desempeño, sobre los procesos ya establecidos, con el objetivo que tales indicadores estén alineados a la estrategia de excelencia en el servicio.

3.2.3 Programa de indicadores de desempeño de procesos

Este programa formará parte de los indicadores de evaluación de la propuesta de la mezcla de marketing. A continuación se describen los que pertenecen a la variable de procesos.

Eficiencia: son aquellos que miden el grado de acierto de las acciones en relación con los objetivos propuestos. Se es más eficaz cuando más cerca nos encontramos de aquello que nos hemos trazado como meta.

Eficacia: se relacionan con el oportuno uso de los recursos que se tengan a mano para la realización de una tarea específica.

Productividad: son de los más implementados. Se usan principalmente para medir la evolución de un proceso y determinar si cada fase está a la altura de lo que se esperaba. Se pueden usar global o individualmente.

Cumplimiento: valoran si se ha cumplido ya no sólo con el objetivo, sino también con el plan de trabajo del proceso en su conjunto.

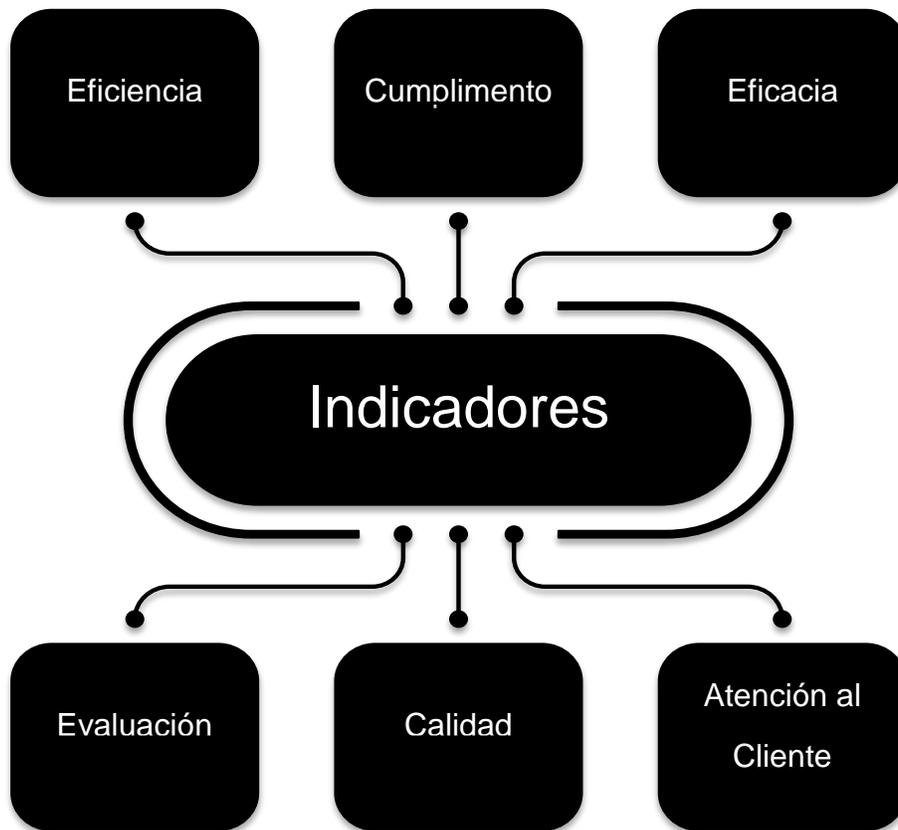
Evaluación: son similares a los de productividad, pero más concretos. Se encargan de medir el rendimiento, individual o conjunto, que se obtiene después de una fase de un proyecto.

Calidad: su función principal es evaluar si lo obtenido tras el proceso es tal como lo demandaba su destinatario al principio. Es decir, si satisface o no sus necesidades.

Atención al cliente: similares a los del anterior grupo, valoran la calidad del producto o servicio obtenido desde la óptica del cliente. Es éste quien decide si las fases de venta y posventa han transcurrido de forma normal y si la marca ha logrado cubrir su necesidad o satisfacer su interés.

A continuación el diagrama de los indicadores que corresponden a los procesos.

Ilustración 39. Indicadores de desempeño



Fuente: elaboración propia 2020

3.3. EVIDENCIA FÍSICA

De la investigación proveniente del capítulo anterior se afirmó que actualmente la empresa objeto de estudio ha desarrollado tangibles como tarjetas de presentación, papelería, vestimenta de los empleados y uniformes.

Objetivo

Asegurar un diseño eficaz de evidencias físicas y tangibles enfocadas principalmente a la página web, informes de los proyectos y gafete del empleado, que se utilizarán para comunicar la experiencia del servicio.

Tácticas

3.3.1 Planificador de proyectos Diagrama GANTT

Se recomienda incluir dentro de sus tangibles los informes de avance de los proyectos e informe a su finalización, con el objetivo de crear presencia a través de un rápido resumen, que ayudará a la experiencia del cliente con el servicio. Y que adicional a ello, es una manera estratégica de diferenciarse.

Tabla 34 Planificador de proyectos

PLANIFICADOR DE PROYECTOS	
1.	Actividad, la descripción detallada de las diversas actividades que conlleva el proyecto.
2.	El Inicio del plan, de acuerdo a la semana en la que debe iniciarse.
3.	Duración del plan
4.	El Inicio real de la actividad
5.	La duración real de la actividad
6.	El % de completado de la actividad

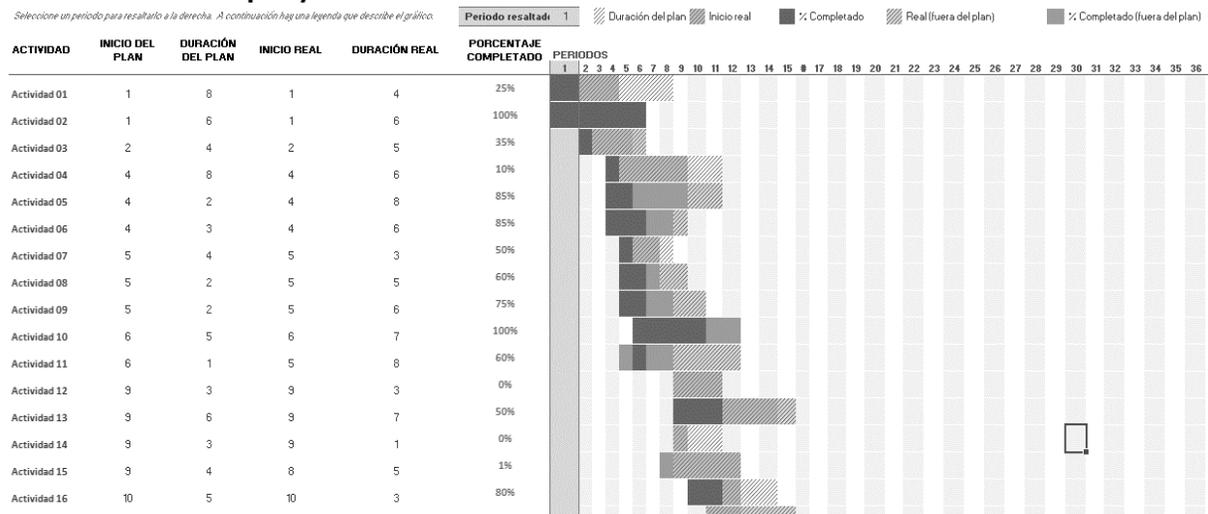
Fuente: elaboración propia 2020

De una manera gráfica el cliente podrá observar el avance del proyecto en semanas, podrá observar la duración real y lo que aún está pendiente de realizarse. El objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado de un proyecto. Este planificador puede acompañarse de fotografías del trabajo de campo para respaldar el avance.

Tabla 35. Planificador de proyectos

Planificador de proyectos

Seleccione un periodo para resaltarlo a la derecha. A continuación hay una leyenda que describe el gráfico.



Fuente: elaboración propia, 2020

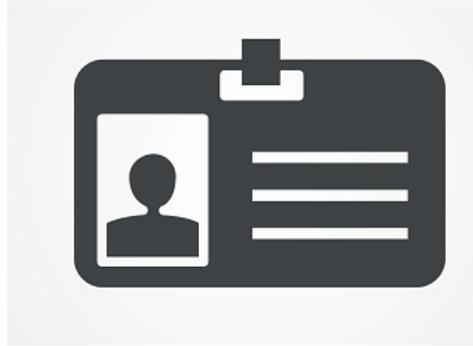
3.3.2 Actualización de la página web

Adicional a ello, se recomienda como se mencionó en la variable de publicidad trabajar intensamente para terminar la renovación de su página web. Actualmente las páginas web y los recorridos virtuales permiten a los clientes tener una visión previa de las experiencias del servicio a través de internet y ver pruebas tangibles de este sin realmente estar ahí.

3.3.3 Gafetes de identificación

Finalmente como la prestación del servicio en su totalidad es en la planta de producción del cliente se recomienda la elaboración de gafetes para la identificación de los trabajadores, es una táctica importante de tangibilidad que comunica seguridad e integridad de la empresa objeto de estudio.

Ilustración 40. Gafete del empleado



Fuente: tomado de iStock by getty images.

ETAPA CUATRO

4.1 PLAZA Y CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Según el análisis del capítulo previo, se mencionó que la variable plaza no ha sido relevante hasta el momento, dado que la prestación del servicio se lleva a cabo en las plantas de producción de los clientes. Por lo que se enfocará a brindar estrategias de distribución relacionadas con la disponibilidad, la fiabilidad del suministro y plazo de entrega.

Objetivo

Es adquirir y enfatizar un elemento de diferenciación y ventaja competitiva de servicio a través de la correcta gestión de su canal de distribución.

Tácticas

4.1.1 Canal de distribución

La empresa objetivo de estudio debe mantener el canal directo o corto con el cliente, para obtener ventajas como la sensibilidad inmediata de la reacción de los clientes, la personalización en el servicio que requieren y el control del desempeño, así como también la facilidad de trasladar información técnica, dado la complejidad, la defensa del producto y fuerza de negociación en los proyectos.

Ilustración 41. Canal de distribución



Fuente: elaboración propia, 2020.

4.1.2 Cobertura de mercado

La empresa objeto de estudio debe enfocarse en una distribución selectiva, será apropiada para lograr una buena imagen de marca y le ayuda a mantener el control del servicio y la mejora del mismo logrando así una imagen diferencial positiva.

5. Presupuesto de las estrategias planteadas

A continuación se muestra el costo de la implementación de la anterior propuesta.

Tabla 36 Presupuesto de la mezcla de marketing

Presupuesto por 6 meses				
	Tácticas	Cantidad	Valor unitario	Total
Publicidad	Pauta en revista	Cada 2 meses	GTQ 9,000.00	GTQ 27,000.00
	Actualización de sitio Web	1	GTQ 5,000.00	GTQ 5,000.00
	Levantamiento de páginas en LinkedIn y YouTube	1	GTQ 2,000.00	GTQ 2,000.00
	Webinar de la industria	1	GTQ 4,000.00	GTQ 4,000.00
	Catálogos de servicio	20	GTQ 30.00	GTQ 600.00
	Participación en exposiciones comerciales	1	GTQ 1,500.00	GTQ 1,500.00
	Email Marketing		GTQ 500.00	GTQ 500.00
	Total			GTQ 40,600.00
Personas	Capacitaciones de excelencia en el servicio	30	GTQ 600.00	GTQ 18,000.00
	Programa de medición de satisfacción total	6	GTQ 300.00	GTQ 1,800.00
	Total			GTQ 19,800.00
Evidencia física	Gafetes de los empleados	30	GTQ 80.00	GTQ 2,400.00
	Informes de avances y finalización del proyecto	1	GTQ 50.00	GTQ 50.00
	Total			GTQ 2,450.00
Total de la propuesta				GTQ 62,850.00

Fuente: elaboración propia, 2020.

6. Programa de evaluación y control de mezcla de marketing para la nueva línea de servicios

Con base al objetivo tres planteado, a continuación se presenta el programa de evaluación y control para llevarse a cabo la mezcla de marketing para la nueva línea de servicio de programación y automatización de procesos industriales.

El programa de evaluación y control se propone desarrollarse con base de indicadores, estos son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en que medida se están logrando los objetivos estratégicos de la propuesta.

Los indicadores de mercadeo constituyen un sistema de medidas que cuantifican una tendencia, dinámica o característica.

No hay regla para diseñar los indicadores adecuados porque deben responder a las necesidades de cada empresa y a al presupuesto.

El programa de control se ha definido en tres fases, la fase del control preventivo, para posteriormente llevar a cabo el control concurrente y evaluación de las estrategias y tácticas planteadas.

Tabla 37. Control preventivo

DE CONTROL PREVENTIVO			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO PROGRAMADO	RESPONSABLE
Evaluación de objetivos estratégicos y tácticas con respecto a los presupuestos	Reunión de revisión de estrategias planteadas	Diciembre, 2020	Gerente y responsable de Marketing
	Reunión con gerente y contador para evaluar costos	Diciembre, 2020	Gerente, Contador y Responsable de marketing
	Análisis de las actividades que deben ser ejecutadas	Diciembre, 2020	Responsable de marketing
	Ajuste de los presupuestos de la mezcla de marketing	Enero, 2021	Responsable de marketing
Presentación detallada de la mezcla de marketing	Identificación de nuevas estrategias o tácticas que deben implementarse por departamento	Enero, 2021	Responsable de Marketing y jefe de cada área.
	Comunicación de gerencia a los colaboradores de las nuevas estrategias a utilizar	Enero, 2021	Jefes de área
	Programa de talleres de sensibilización de la importancia de la implementación	Febrero, 2021	Responsable de Marketing y Jefe administrativo
	Evaluación y medición de la aprehensión de la información con respecto al rol de cada colaborador.	Febrero, 2021	Responsable de Marketing y Jefe administrativo

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Programa de evaluación con base a indicadores

Los indicadores de clientes son los indicadores más importantes que debe manejar un área de marketing, porque ayudan a las empresas a comprender las necesidades del mercado y de sus clientes mediante medidas que pueden ser satisfacción, retención, costo de captación o adquisición y rentabilidad. (Herme Guitierrez & Domínguez Doncel, 2007).

La elaboración de indicadores cuantitativos no parte de cero sino de un plan estratégico de mercadeo que sea consistente con el plan del negocio, de modo que lo propuesto por mercadeo sea congruente con la visión de la empresa y de los objetivos estratégicos.

Indicadores de adquisición de clientes: la adquisición de clientes como relación entre perdidos y ganados mide en términos absolutos o relativos la tasa en la que la empresa o la unidad de negocio gana nuevos clientes, el incremento de clientes se puede medir por el número de clientes o las ventas totales.

Indicadores de producto: como se indicó al inicio de la propuesta, la estrategia para la variable de producto sería la penetración en el mercado, incrementar la participación de la empresa en los mercados que opera, las métricas básicas son relativas al mercado y a la marca. La penetración del mercado se mide en términos de población, es decir clientes.

Indicadores de satisfacción del cliente: la retención de clientes y su incremento son impulsados por la satisfacción del cliente, es necesario hacer encuestas periódicas de satisfacción al cliente.

En el siguiente cuadro se presentan los indicadores por la mayoría de variables descritas en el propuesta de mezcla de marketing.

Tabla 38 Tablero de control
TABLERO DE CONTROL DE INDICADORES

		MES							
		Indicador	Objetivo	Valor actual	Rangos de alerta			Cumple Objetivo	Notas
Indicadores de adquisición de clientes	Tasa de adquisición								
	Ingresos de adquisición								
	Rentabilidad del cliente								
	Promedio de adquisición								
Indicadores de Producto	Penetración de mercado								
	Cuota del mercado								
	Fidelidad								
	Precio relativo								
	Disponibilidad								
Indicadores de publicidad	Costo por lead o prospecto								
	Tasa de conversión de prospecto en cliente								
	% de Trafico de la Web								
	Influencia de las redes sociales								
	Ingreso por ventas								
	Emails enviados / seguimiento								

Fuente: Elaboración propia, 2020

MES								
	Indicador	Objetivo	Valor actual	Rangos de alerta			Cumple Objetivo	Notas
Indicadores de procesos	Eficiencia							
	Eficacia							
	Cumplimiento							
	Evaluación							
	Calidad del servicio							
	Tiempo medio de contestación de reclamaciones o consultas							
	Tasa de reclamaciones o consultas							
	Atención al cliente							
Indicadores de Personas	% de cumplimiento en capacitaciones del SAC							

Fuente: Elaboración propia, 2020

REFERENCIAS

- Anastacio Vallejos, C. (2016). Estrategias de marketing mix y su contribución a las ventas en las carreras técnico profesionales del Instituto de Educación Superior Privada ISA-Chiclayo". Chiclayo, Perú: Universidad Señor de Sipán.
- Ariza Osorio, Y. (s.f.). Herramientas para el análisis estratégico. 2-6. Barranquilla, Colombia: Centro Latinoamericano de Estudios en Administración y Negocios (CLEAN). Recuperado el 08 de Septiembre de 2020
- Armstrong, K. &. (2018). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Brown Whitechurch, B. (28 de Diciembre de 2016). Plan de marketing B2B para el desarrollo de una placa de aislación. Victoria, Buenos Aires, Argentina: Universidad de San Andrés. Recuperado el 15 de Agosto de 2020
- Butlow, E., & SantaCruz, F. (2009). Los contratos llave en mano. 2. Bolivia.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Clow & Baack. (2010). *Publicidad, promoción y comunicacion integral en marketing* (Cuarta Edición ed.). (D. Guillermo, Ed.) Atlacomulco, México: Pearson.
- E. Porter, M. (Enero de 2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Estados Unidos: Harvard Business Review. Recuperado el 8 de Septiembre de 2020
- Echeverría Mendoza, M. (2016). El marketing mix y su influencia en el desempeño de las empresas exportadoras de palta. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Escobar Moreno, N. R. (2014). Comunicacion integrada de marketing un acercamiento a la evolución del concepto. *Semestre Ecómico*, 17(35), 161-192.
- Espantzay Chumil, F. A. (Abril de 2012). La mezcla de mercadotecnia para la comercialización de productos textiles de ropa de bebé para la empresa textil Arianita, ubicada en el Municipio de Tecpán Guatemala, Departamento de Chimaltenango. Guatemala, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Flores, H. (Julio de 2016). Incidencia en la fijación de precios del producto en los niveles de competitividad de las MIPYMES productoras de Tabaco en el Municipio de Estelí ciclo productivo 2015. Estelí, Nicaragua.
- Goñi Avila, N. (2008). *El precio, variable clave en el marketing* (Primera edición ed.). (M. F. Castillo, Ed.) Altacomulco, México: Pearson. Recuperado el 12 de Junio de 2020
- Hermo Guitiérrez, S., & Domínguez Doncel, A. (2007). Métricas del marketing. Madrid, España: ESIC. Recuperado el 9 de Septiembre de 2020
- Hernández, L. C. (Octubre de 2018). Evolución y Adopción de Servicios Tercerizados de TI. *Evolución y Adopción de Servicios Tercerizados de TI*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar Guatemala.

- Institución Universitaria Esumer . (2018). B2B & B2C. *Mercatec54*, 2-4.
- J. Best , R. (2007). Marketing estratégico. En A. Cañizal (Ed.). Madrid, España: Pearson Educación S.A.
- Kotler & Armstrong . (2008). *Fundamentos de Marketing* . México : Pearson .
- Kotler & Keller . (2016). Dirección de Marketing . México: Pearson.
- Lerma Kirchner, A. (2017). Desarrollo de productos una visión integral. *Quinta*. México: CENGAGE Learning.
- Lovelock, C., Reynoso, J., D´ Andrea, G., & Huete, L. (2004). *Administración de servicios* (Vol. Primera edición). Atlacomulco, México: Pearson. Recuperado el 13 de Julio de 2020
- Mejía, C. A. (Agosto de 2005). Métodos para la determinación del precio. Recuperado el 10 de Junio de 2020
- Mendoza Otiniano, R. (2015). Propuesta de un plan de marketing y su incidencia en el incremento del nivel de ventas y posicionamiento de la empresa "La casa del Arte". Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo .
- Mérida, C. R. (2008). *Técnicas y proceso de investigación científica* . Guatemala .
- Merzthal Toranzo, J. (2008). La capacitación como instrumento de marketing para la generación de valor en las empresas industriales en el Perú. Perú: ESAN PERU - ESADE. Recuperado el 03 de Septiembre de 2020
- Moraima & Tirado. (2008). Comunicación integral para el posicionamiento de la imagen corporativa en instituciones de educación superior. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 5(2). Recuperado el 10 de Junio de 2020
- Moreno & Córdoba. (28 de Agosto de 2017). Importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Tendencias*, XVIII (2), 58-68. Recuperado el 13 de Junio de 2020
- Obando Muñoz, E. (Agosto de 2015). Tipos de Monopolio. Guatemala, Guatemala.
- Oficina Económica y Comercial, de España en Guatemala. (2019). *Informe Económico y Social*. Guatemala. Recuperado el 15 de Julio de 2020
- Pabón Barajas, H. (2014). *Fundamentos de costos*. México: Alfaomega .
- Peñaloza, M. (2005). El mix de maketing, una herramienta para servir al cliente. *Actualidad contable FACES*, 8(10). Recuperado el 09 de Junio de 2020
- Peralta, D., & Viltard, L. (02 de 11 de 2016). Herramientas de análisis Estratégico Una propuesta para la pequeña y mediana Empresa. (14). Buenos Aires , Argentina : Fundación Universidad de Palermo. Recuperado el 8 de Septiembre de 2020
- Quiñonez , O., & Marroquín, A. (2014). *Estadística inferencial*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado el 13 de Septiembre de 2020
- Reyes, E. (2012). *Contabilidad de costos* . México: Limusa.

- Sala, M. C. (2013). *Gestión de la reputación corporativa*. Barcelona, España: Libros de cabecera. Recuperado el 02 de Julio de 2020
- Salinas, P. (2007). ¿Qué es marketing industrial? (25). (119-130, Ed.) Lima, Perú: Universidad de Lima. Recuperado el 09 de Junio de 2020
- Sampieri, Collado & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed.). México, D.F. : MC Graw Hill. Recuperado el 19 de Junio de 2020
- SantaCruz, C. (Abril de 2009). Contratos llave en mano . La paz , Bolivia .
- Sanzo Perez , J. (2005). Estrategias de distribución para productos y mercados industriales. (091/95). Oviedo, España: Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad Universidad de Oviedo. Recuperado el 30 de Agosto de 2020
- Stroch, Borjas, Llamas & Salete . (2018). *Organización, gestión y ejecución de proyectos industriales*. Ediciones Diaz Santos.
- Talavera Chauca, F. J. (2017). Evaluación del impacto del marketing mix en las ventas y rentabilidad de una tienda de artículos deportivos en el centro comercial plaza norte . Lima , Perú: Universidad Ricardo Palma .
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en servicio* (Primera ed.). Argentina : Liderazgo 21. Recuperado el 5 de Septiembre de 2020
- Velasco, J. (22 de Febrero de 2013). La cadena de valor. (DE2-113). (M. d. Molina, Ed.) Madrid, España: IE Business School. Recuperado el 13 de Junio de 2020
- Villalobos Gray, F. S. (21 de enero de 2015). Plan de marketing del sello editorial "El Tucán editores" de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil-Ecuador. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Zeithaml, Bitner, Gremler. (2009). *Marketing de servicios*. México : MC Graw Hill .
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios* (V ed.). D.F., México: Mc Graw Hill . Recuperado el 13 de Julio de 2020

E-GRAFÍA

Actualidad Empresa . (8 de Marzo de 2014). Recuperado el 2 de Julio de 2020, de <http://actualidadempresa.com/mercado-industrial-clientes-productos-y-su-venta/>

Banco de Guatemala. (2018). *Producto interno Bruto Trimestral Segundo trimestre* . Banco de Guatemala , Estadísticas Macroeconómicas Sección de Cuentas Nacionales , Guatemala. Recuperado el 12 de Julio de 2020, de http://banguat.gt/cuentasnac/2T_2018_JM.pdf

Cámara de Industria de Guatemala. (2016). *Cámara de Industria de Guatemala*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2020, de <https://cig.industriagate.com/#NegociosGuatemala>

Cámara de industria de Guatemala. (10 de Marzo de 2020). *Camara de Industria de Guatemala* . Recuperado el 24 de Junio de 2020, de <https://cig.industriagate.com/2020/03/10/industria-nacional-mantiene-crecimiento/>

Perspectiva. (6 de Agosto de 2015). Recuperado el 12 de Julio de 2020, de <https://www.perspectiva.gt/economia/creacion-de-metricas-estadisticas-del-sector-servicios/>

ANEXO

GLOSARIO

AWS: las normas de la AWS buscan asegurar la calidad, son de carácter obligatorio y son creadas por comités de profesionales de la soldadura y expertos voluntarios bajo la autoridad del Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI, por sus siglas en inglés).

B2B: se refieren al mercado corporativo, es decir, aquellas empresas que comercializan sus productos o servicios a otras empresas.

B2C: se refieren al mercado de consumo masivo, es decir, empresas que ofrecen productos o servicios a clientes personales

Buyer Persona: es una representación ficticia del cliente ideal creada a partir de información sobre sus datos demográficos, su comportamiento, sus necesidades y motivaciones.

Comoditización: sucede cuando un cliente percibe que los servicios de una empresa son iguales a los de la competencia.

E-commerce: consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de internet.

IEEE: es un estándar del Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos que tiene por objeto proporcionar un conjunto de criterios y requisitos para la interconexión de los recursos de generación distribuida con la red eléctrica

ISO: fueron establecidas por la organización internacional de normalización (ISO) para dar respuesta a una necesidad de las organizaciones, la de precisar los requisitos que debería tener un sistema de gestión de la calidad.

Inbound marketing: es una técnica de mercadotecnia diseñada para atraer a potenciales clientes ofreciendo contenidos de interés orientados a sus necesidades y consultas como consumidores.

Know How: significa "saber cómo o saber hacer" con el uso de esta expresión se indica que una persona conoce como hacer las cosas por haberlas hecho previamente, es decir, a través de la experiencia que proporciona la habilidad o capacidad para hacer algo.

Medios: se caracterizan por ser los soportes publicitarios con los que se alcanza una mayor difusión del mensaje.

NEC: es un estándar estadounidense para la instalación segura de alumbrado y equipos eléctricos.

Net Promotore Score: puntaje neto del promotor, es una fórmula utilizada en marketing para evaluar el índice de lealtad de los consumidores o clientes hacia una marca.

Tercerización: se podría definir como la estrategia que consiste en contratar a otra entidad para que preste un servicio determinado.

Webinar: es un contenido formativo en formato vídeo que se imparte a través de internet.



Guía de entrevista a profundidad

Fecha

Hora

Lugar: Ciudad de Guatemala, Guatemala

Entrevistador:

Nombre del entrevistado:

Puesto del entrevistado:

Introducción

Este instrumento es un estudio de campo de tesis académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Mercadeo. La cual tiene como objetivo, indagar sobre la nueva línea de producto “integración y automatización de procesos industriales” con el fin de proponer un plan estratégico de mercadeo.

Observaciones: Agradezco su tiempo y esfuerzo en el presente aporte de información el cual será confidencial y estrictamente para usos académicos. Muchas gracias.

Preguntas

Sección I PRODUCTO

1. ¿Una breve descripción del giro del negocio de la empresa?
2. ¿Una breve descripción de los productos de su cartera?
3. Puede ampliar la descripción, las características del servicio “integración y automatización de procesos industriales”?
4. ¿Hace cuánto tiempo inició con este nuevo servicio dentro de su cartera?
5. ¿Por qué se interesó en crear un nuevo servicio? ¿Qué necesidad detectó?
6. ¿Cómo considera que han reaccionado sus actuales clientes con este nuevo servicio, les ha ayudado el respaldo de la marca?
7. ¿Tiene alguna métrica para medir los resultados de los proyecto, de su servicio?
8. ¿Qué aspectos considera más importantes para satisfacer las necesidades de sus clientes? Por ejemplo, calidad del servicio, precio, asesoría entre otros...
9. ¿Cuál es objetivo a largo plazo con este producto?

Sección II SEGMENTO

10. Con respecto a sus clientes, es un diferente segmento para este nuevo servicio?
11. ¿Cuáles son las características del cliente de este producto?

Sección II ENTORNO

12. ¿Cómo describiría al mercado de este producto, con pocos competidor o saturado, altas expectativas de crecimiento, altas barreras de entrada?
13. ¿Puede mencionar a sus principales competidores en este servicio?
14. ¿Puede mencionar al competidor líder en el mercado?

15. ¿Qué cree que lo diferencia de la competencia?
16. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas en este producto?
17. ¿Cuáles considera que son sus debilidades en este producto?

Sección III PRECIO

18. ¿Cómo realiza el cálculo del precio?
19. ¿Cómo considera que son sus precios con relación a sus competidores?

Sección III COMUNICACIÓN INTEGRAL DEL MARKETING

20. ¿Cuáles son los medios que utiliza para dar a conocer su servicio?
21. ¿Tiene una persona responsable que se encarga de actualizar estos medios?
22. ¿Cuenta con fuerza de venta para la promoción de este servicio?
23. ¿Tiene catálogo de servicios?
24. ¿Tiene destinado un presupuesto anual para publicidad?
25. ¿Existen procedimientos para levantar y consolidar la información de los clientes?
¿con que datos se cuentan actualmente?
26. ¿Cuál considera que es el medio por el que ha detectado que capta mayor número de clientes?

Sección IV PLAZA

27. ¿Sus clientes le han solicitado conocer sus instalaciones?
28. ¿Cuándo tiene reuniones presenciales con sus clientes, se reúnen en su empresa?
29. ¿Tiene un lugar adecuado y equipo necesario para las reuniones?

Sección V PERSONAS

30. ¿Tiene un programa de capacitaciones acorde al servicio que ofrece?
31. ¿Tiene métricas para medir la excelencia en el servicio?

Sección V PROCESOS

32. ¿Tiene procesos establecidos en la entrega del servicio?
33. ¿Maneja indicadores para la eficiencia en su servicio?

Sección VI EVIDENCIA FISICA

34. ¿El equipo comercial posee tarjetas de presentación?
35. ¿Los colaboradores utilizan uniformes?
36. ¿Utilizan material impreso para las reuniones con sus clientes?



Guía de cuestionario

Evaluación del servicio “Integración y automatización de procesos industriales

Instrucciones: El presente instrumento está dirigido únicamente a las personas que ocupan el puesto de compras, jefe de proyectos, gerente de planta, y jefe de mantenimiento en la organización.

Edad: _____

Puesto: _____

Años en el puesto de trabajo _____

Sexo: _____

Introducción

Este instrumento es un estudio de campo de tesis académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Mercadeo. La cual tiene como objetivo, indagar sobre la nueva línea de producto “integración y automatización de procesos industriales” con el fin de proponer un plan estratégico de mercadeo.

Observaciones: Agradezco su tiempo y esfuerzo en el presente aporte de información el cual será confidencial y estrictamente para usos académicos. Muchas gracias.

Instrucciones: A continuación se le presentan una serie de preguntas a las cuales podrá responder según sea su opinión y conocimiento en relación al tema.

Sección I - PRODUCTO

1. ¿Generalmente cuáles son los servicios industriales de automatización que requieren en su organización?

Mantenimiento de planta de producción _____

Mejoramiento del proceso productivo _____

Ampliación en el proceso productivo _____

2. ¿Con que frecuencia realizan proyectos industriales de automatización en su compañía?

1 a 5 proyectos al año _____

6 a 10 proyectos al año _____

Más de 10 proyectos al año _____

3. ¿Tiene proveedores específicos para sus proyectos de automatización?

Si _____

No _____

4. Si su respuesta anterior es “Si”, califique en una escala del 1 al 5 la satisfacción de su servicio actual? Donde 1 es totalmente insatisfecho y 5 es totalmente satisfecho.

1
 2
 3
 4
 5

5. ¿Qué aspectos de mejora podría incluir en su servicio actual?

6. ¿Cuáles son los parámetros de evaluación para asignar un proyecto?

Asesoría técnica pre-post venta _____
 Precio _____
 Tiempo de entrega _____
 Experiencia del proveedor de campo _____
 Condiciones de pago _____
 Recomendaciones _____

7. ¿Cuál es el principal motivo para adquirir los servicios de la empresa objeto de estudio?

Precio _____
 Atención recibida _____
 Respaldo _____
 Rápida solución _____

8. ¿En relación con la competencia el servicio generalmente de la empresa es?

Más barato _____
 Mismo precio _____
 Más costoso _____

9. ¿Qué otros servicios adicionales al principal le dan los competidores?

Capacitaciones _____
 Asistencia remota _____
 Asistencia 24/7 _____
 Suministros de repuestos o componentes _____

10. ¿Qué medios utiliza para buscar prospectos de empresas industriales para futuros proyectos? Puede seleccionar más de una opción.

Referencia de colegas _____
 En la Web _____
 LinkedIn _____

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 proceso de compra	13
Ilustración 2 Modelo del comportamiento de los compradores industriales	16
Ilustración 3 Necesidades de los consumidores	17
Ilustración 4. Las cinco fuerzas que le dan forma a la competencia del sector.....	22
Ilustración 5 Mezcla del marketing	27
Ilustración 6 Cuatro P en comparación con las cuatro C	28
Ilustración 7 Niveles del producto	31
Ilustración 8 Ciclo de vida del producto	33
Ilustración 9 Ciclo de vida de los servicios	34
Ilustración 10 factores que afectan en la fijación del precio	37
Ilustración 11 fijación de precios basado en el costo.....	39
Ilustración 12 Niveles en el canal industrial	41
Ilustración 13. Canal directo	42
Ilustración 14 Sistema de distribución vertical	43
Ilustración 15 Sistema multicanal	44
Ilustración 16 Mezcla de marketing, enfoque en la promoción	46
Ilustración 17 Comunicación integral del marketing.....	47
Ilustración 18 Objetivos de la publicidad	48
Ilustración 19 Formas de marketing directo	51
Ilustración 20. Fórmula del Error	58
Ilustración 21. Fórmula del Error	60
Ilustración 22 Net Promoter Score.....	82
Ilustración 23 Diagrama de la propuesta de la mezcla de marketing.....	89
Ilustración 24. Etapas para el desarrollo de la propuesta	91
Ilustración 25. Segmentación con enfoque de nidos	93
Ilustración 26. Propuesta de herramienta para el buyer persona	94
Ilustración 27 Niveles del producto	102
Ilustración 28 Mezcla de medios	103
Ilustración 29. Ejemplo de revista para pautar	104
Ilustración 30. Anuncio para pauta en revista	105
Ilustración 31 Etapas del Inbound Marketing	106
Ilustración 32. Webinar	108
Ilustración 33. Catálogo de servicios en página web.....	109
Ilustración 34. Exposiciones tecnológicas.....	114
Ilustración 35. Formato de quejas o sugerencias	122
Ilustración 36 Proceso del plano del servicio.....	130
Ilustración 37. Ejemplo de mapa del servicio	131
Ilustración 38. Seguimiento de clientes.....	132
Ilustración 39. Indicadores de desempeño	134
Ilustración 40. Gafete del empleado	137
Ilustración 41. Canal de distribución.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características esenciales del B2B _____	12
Tabla 2 FODA _____	23
Tabla 3 Características de los servicios _____	30
Tabla 4 Matriz FODA _____	72
Tabla 5. Qué aspectos de mejora podría incluir en su servicio actual _____	76
Tabla 6 propuesta de formato para la microsegmentación _____	96
Tabla 7 Propuesta de formato de la matriz de soluciones _____	96
Tabla 8. Seguimiento detallado de clientes potenciales _____	99
Tabla 9. Previsión de ventas de los clientes potenciales _____	100
Tabla 10. Programa Net Promotore Score _____	100
Tabla 11. Modelo AIDA _____	104
Tabla 12. Desarrollo del inbound marketing _____	106
Tabla 13. Descripción de las etapas del Inbound _____	107
Tabla 14. Proceso para desarrollo de Webinar _____	107
Tabla 15. Propuesta de herramienta calendario plan de medios _____	110
Tabla 16. Propuesta de herramienta para datos de las ventas realizadas _____	111
Tabla 17. Análisis de ventas/por servicio _____	112
Tabla 18. Análisis de ventas/ medio de contacto _____	112
Tabla 19. Planes de compensación _____	113
Tabla 20. Aspectos que conforman la base de datos _____	115
Tabla 21. Modelo de base de datos _____	115
Tabla 22. Proceso de email-marketing _____	116
Tabla 23. Métricas de evaluación del email-marketing _____	116
Tabla 24. Matriz de satisfacción total _____	120
Tabla 25. Programa de reclamos y quejas _____	121
Tabla 26. Proceso para establecer el programa de beneficios _____	123
Tabla 27. Programa de beneficios _____	124
Tabla 28. Análisis de la percepción _____	126
Tabla 29. Propuesta de la matriz de la percepción de público objetivo _____	127
Tabla 30. Propuesta del análisis de factores internos _____	127
Tabla 31. Propuesta de la matriz de análisis de factores internos de los competidores _____	128
Tabla 32. Propuesta de formato para el cálculo del precio con un margen sobre costo _____	129
Tabla 33. Propuesta del formato para el cálculo del precio con margen sobre venta _____	129
Tabla 34 Planificador de proyectos _____	135
Tabla 35. Planificador de proyectos _____	136
Tabla 36 Presupuesto de la mezcla de marketing _____	139
Tabla 37. Control preventivo _____	141
Tabla 38 Tablero de control _____	143

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1	64
Gráfica 2	65
Gráfica 3	69
Gráfica 4	70
Gráfica 5	74
Gráfica 6	75
Gráfica 7	79
Gráfica 8	81