

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



**PLAN DE MERCADEO DE UNA NUEVA MARCA DE CREMAS PARA UNA
EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE MATERIA PRIMA PARA
PASTELERÍA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO
DE GUATEMALA.**



Licenciada Enma Elizabeth Estacuy López

Guatemala, septiembre 2022

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



**PLAN DE MERCADEO DE UNA NUEVA MARCA DE CREMAS PARA UNA
EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE MATERIA PRIMA PARA
PASTELERÍA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO
DE GUATEMALA.**

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



AUTOR: Licenciada Enma Elizabeth Estacuy López

Guatemala, septiembre 2022

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: Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal II: MSC. Haydee Grajeda Medrano

Vocal III: Vacante

Vocal IV: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar

Vocal V: P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO

PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Ricardo Reynoso

Evaluador: MSc. Diego Pacheco

Evaluador: MSc. Julio Contreras

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Enma Elizabeth Estacuy López**, con número de carné: **199913772**.

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.



Autor:

**ACTA No. MM-PFS-A-11-2022 -MA-**

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 de la terna evaluadora, el 24 de marzo de 2022, a las **16:00** horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del **Licenciado Enma Elizabeth Estacuy López**, carné No **199913772**, estudiante de la Maestría en Mercadeo de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: **"Plan de Mercadeo de una Nueva Marca de cremas para una Empresa Importadora y Distribuidora de Materia Prima para Pastelería, 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. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **25/30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles.

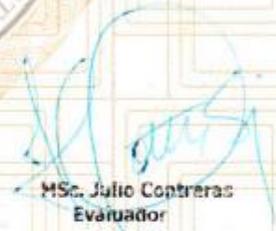
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 24 días del mes de Septiembre del año dos mil veintidós.



MSc. Ricardo Reynoso
Coordinador



MSc. Diego Pacheco
Evaluador



MSc. Julio Cordero
Evaluador



Lic. Enma Elizabeth Estacuy López
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el Lic. Enma Elizabeth Estacuy López, Carné 199913772 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	67
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	25
Nota final:	92

APROBADO

Guatemala, 22 de octubre de 2022.

(F) 

Fernando Alfredo Jerez González, PhD
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTOS

A Dios: por la vida, por la oportunidad de culminar esta etapa académica, por la fuerza y experiencia que me ha permitido tener en todo momento durante este proyecto.

A mis padres: por su amor, dedicación y por haberme inculcado valores y con su enseñanza de vida el salir avante ante cualquier situación.

A mi esposo: por el amor y apoyo incondicional, paciencia y comprensión en todo momento, sin él no nada hubiera sido posible.

A mis hijos: por la comprensión y apoyo durante todo este tiempo.

A mi amiga: Licda. Evelyn Solórzano por el apoyo constante y acompañamiento en esta trayectoria.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala: por abrirme las puertas hacia nuevas oportunidades y ser parte fundamental en mi crecimiento profesional.

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Antecedentes del sector.....	1
1.2 Antecedentes de la empresa.....	3
1.3 Antecedentes del estudio.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Conceptualización.....	7
2.2 Estructura.....	8
2.2.1 Resumen Ejecutivo.....	9
2.2.2 Introducción.....	9
2.2.3 Análisis de la situación.....	10
2.2.3.1 Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	11
2.2.3.2 Mapa perceptual.....	13
2.2.3.3 Fuerzas competitivas de Porter.....	13
2.2.3.4 Investigación de campo.....	14
2.2.3.5 Investigación de escritorio.....	15
2.2.3.6 Matriz FODA.....	15
2.2.3.7 Matriz FODA sistémico.....	16
2.2.4 Grupo Objetivo.....	16
2.2.5 Objetivos.....	17
2.2.6 Estrategias.....	17
2.2.7 Tácticas.....	18
2.2.8 Inversión.....	19
2.2.9 Análisis financiero.....	19

2.2.10 Cronograma	20
3. METODOLOGÍA	21
3.1 Planteamiento del problema	21
3.1.1 Definición del problema	21
3.1.2 Delimitación del problema	22
3.2 Objetivos	23
3.2.1 Objetivo general	23
3.2.2 Objetivos específicos	23
3.2.3 Diseño utilizado	23
3.2.4 Objetivo específico uno	23
3.2.5 Objetivo específico dos	25
3.2.6 Objetivo específico tres	27
3.2.7 Objetivo específico cuatro	29
3.2.8 Objetivo específico cinco	30
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	32
4.1 Objetivo específico número uno	32
4.2 Objetivo específico número dos	35
4.3 Objetivo específico número tres	41
4.4 Objetivo específico número cuatro	42
4.5 Objetivo específico número cinco	54
4.6 Información complementaria para los objetivos	55
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	39
<i>Ubicación del cliente.</i>	39
Figura 2	40
<i>¿Hace cuánto realizó la última compra de alguna crema de la nueva marca en la empresa?</i>	40
Figura 3	42
<i>¿Qué crema ha comprado recientemente de la nueva marca que distribuye la empresa?</i>	42
Figura 4	43
<i>¿El producto cubre sus necesidades?</i>	43
Figura 5	44
<i>¿El precio va acorde con las características y beneficios de la crema?</i>	44
Figura 6	45
<i>Motivación de compra de las cremas.</i>	45
Figura 7	46
<i>¿Qué obtiene de la nueva marca de cremas?</i>	46
Figura 8	47
<i>¿La nueva marca de cremas, cumple con las expectativas?</i>	47
Figura 9	49
<i>¿La empresa cumple con los tiempos de entrega y condiciones adecuadas del producto?</i>	49
Figura 10	50
<i>Percepción de precio en relación al de la competencia.</i>	50
Figura 11	51
<i>Forma de pago que utiliza el cliente para pagar sus compras.</i>	51
Figura 12	54
<i>¿A qué tipo de actividad le gustaría asistir para conocer la variedad de cremas?</i>	54
Figura 13	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	37
<i>Información demográfica.</i>	37
Tabla 2	48
<i>Servicio brindado por la empresa.</i>	48
Tabla 3	52
<i>Publicidad y preferencia de uso en redes sociales.</i>	52
Tabla 4	53
<i>Promoción del producto.</i>	53
Tabla 5	57
<i>Datos de interés sobre la competencia.</i>	57

RESUMEN

En el presente documento se analizan los factores internos y externos a considerar, para elaborar una propuesta de plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería y panadería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

En los últimos años la empresa en estudio ha logrado un aumento en sus ventas, esto lo ha obtenido a través de los esfuerzos de salir adelante ante las inclemencias causadas por el Covid-19. La empresa se dedica a la importación y distribución de materia prima para pastelería de alta calidad; en el 2021 adquiere la representación de una nueva línea de cremas vegetales para pastelería, distribución no exclusiva, para lo cual, tiene expectativas de incrementar sus ventas y crear nuevos nichos de mercado; sin embargo, enfrenta limitantes debido a que no se cuenta con actividades mercadológicas planificadas y definidas. Lo anterior motivó a desarrollar el presente Trabajo Profesional de Graduación, con el objetivo de proveer una solución a las limitantes actuales.

Para el desarrollo del informe se plantearon objetivos de investigación, que fueron abordados con instrumentos para la recopilación de datos primarios dentro de ellos la encuesta y entrevista de profundidad. En el instrumento de carácter cualitativo se empleó la técnica de entrevista de profundidad realizada al gerente comercial, en tanto para el instrumento cuantitativo se giró una encuesta a una muestra de 197 clientes de la empresa, comprendida entre dueños y encargados de los negocios; los establecimientos se encuentran ubicados en las diferentes regiones del país de Guatemala. Para la parte metodológica se recurrió a fuentes secundarias entre tesis, libros de texto, informes y estudios relacionados al tema, para complemento.

La aplicación de los instrumentos y la recopilación de los datos, permitió conocer las principales razones por las cuales los clientes adquieren la nueva marca de cremas en

la empresa en estudio, como factor importante se encuentra la atención personalizada y el continuo abastecimiento del producto.

La empresa cuenta con competidores directos e indirectos, dentro de los cuales se hace mención que la competencia más fuerte es un distribuidor quien trabaja la misma marca de cremas desde hace varios años, sin embargo, la empresa en estudio se ha destacado por la experiencia en importación, disponibilidad de inventario, profesionalismo de servicio al cliente y la asesoría técnica confiable.

En relación a los precios de las cremas por parte de la empresa, los clientes en su mayoría indicaron que se encuentran por arriba de la competencia, factor importante para que la empresa de a conocer sus ventajas competitivas. El contar con una logística coordinada para la entrega de mercadería en unidades especiales, si es determinante para que el cliente opte por trabajar con la empresa objeto de estudio. Respecto a la publicidad de la empresa y de la marca en redes sociales, un porcentaje alto de clientes la ha visto y en su totalidad prefiere recibir información acerca del producto por medio de WhatsApp.

El negocio tiene un enfoque de venta directa, en su mayoría si ha recibido visitas por parte del asesor de la cuenta, así también del técnico, en tanto al servicio predominó que, si se cumple con las expectativas de los clientes, sin embargo, más de la mitad de los clientes no han recibido ningún tipo de promoción de parte de su asesor.

De acuerdo al resultado del análisis e interpretación de la información recabada, por medio de las diversas fuentes consultadas y utilizando los conocimientos adquiridos por la autora a lo largo de los estudios académicos obtenidos en la maestría, se formuló una propuesta de plan de mercadeo que se adecua a las necesidades de la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, el cual incluye análisis competitivo, objetivos, estrategias y tácticas con su respectivo presupuesto para la implementación.

INTRODUCCIÓN

El Trabajo Profesional de Graduación busca por medio de cuatro capítulos, la elaboración del tema “Plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala”, estableciendo gradualmente cada etapa para el abordaje de la problemática y la presentación de la propuesta de solución al cuestionamiento de investigación.

En el primer capítulo se encuentran los antecedentes del estudio, donde se muestra información acerca de la industria a la que pertenece la empresa objeto de estudio, datos que permiten conocer la situación actual a nivel industria y cómo ésta influye en el comportamiento de los actores principales del sector. En esta sección se hace una breve narración de la trayectoria de la empresa en estudio, como de los productos y servicios que brinda al mercado guatemalteco. Al final de este capítulo, se citaron estudios realizados por diferentes autores, quienes han abordado temas y problemáticas similares a los del estudio, así comparar hallazgos relacionados a puntos identificados en este informe.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico en el cual se definen los conocimientos más importantes al tema del presente informe, con lo que se sustenta la información teórica y las herramientas para el desarrollo del estudio. Dentro de las fuentes secundarias para sustentar el uso de conceptos utilizados, fueron consultados como base libros de texto, estudios e informes, relacionados al tema del presente trabajo, que dan soporte para el desarrollo de la propuesta del plan de mercadeo. Los conceptos definidos en este apartado se hace referencia al autor citado, cuando esto lo amerite.

En el tercer capítulo se describe la metodología utilizada para este informe, donde se incluye definición del problema, la respectiva pregunta de investigación y delimitación. Se incluye en este apartado el objetivo general y los cinco específicos, los cuales

permitirán orientar de forma correcta la investigación. Por último, se establece el diseño de investigación utilizado, planteado de manera individual para cada uno de los objetivos planteados.

El cuarto capítulo se conforma por la discusión de resultados obtenidos, a través de la aplicación de los instrumentos de investigación seleccionados en la metodología para cada uno de los objetivos. La información será de utilidad para la elaboración del plan de mercadeo para la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, iniciando con el análisis desde el punto de vista mercadológico de los hallazgos para cada uno de los objetivos, así mismo se incorporan en la última parte, las preguntas de investigación que no se incluyen directamente en algún objetivo, sin embargo, proporcionan información para el conocimiento del lector.

En el quinto capítulo del presente informe se encuentran las conclusiones, en consideración de la autora son las más relevantes, como resultado de los hallazgos encontrados a lo largo del desarrollo de la sección anterior, que afirman los objetivos del informe. Posteriormente se presentan las recomendaciones elaboradas también por la autora, que preceden la propuesta del plan de mercadeo.

En la parte final se encuentra la bibliografía utilizada como fundamento teórico del informe, comprendida por libros, documentos e informes, de distintos autores que, con sus conocimientos, apoyaron al proceso del presente informe.

1. ANTECEDENTES

Se plantean los antecedentes del sector, la empresa y el estudio para establecer las bases del Trabajo Profesional de Graduación, y así conocer los criterios de los factores principales del mercado con relación al tema que se expone.

1.1 Antecedentes del sector

La importancia del sector secundario radica en que este comprende el comienzo de la industrialización de la materia prima, lo cual es una necesidad para toda la población a nivel mundial; porque aporta no solo productos elaborados; los cuales satisfacen determinadas necesidades, sino también productos semielaborados, en ocasiones indispensables para la ejecución de ciertos procesos productivos.

Es importante analizar que pequeños como grandes productores necesitan materia prima para la elaboración de productos alimenticios finales. Las materias primas para la elaboración de productos de panificación no es la excepción, ya que estos son transformados en productos finales como: galletería, panes comerciales y tipo *gourmets*, así también líneas de pasteles y postres.

De acuerdo al sector manufacturero el Banco de Guatemala afirma:

El sector manufacturero, entendido como la industria que incorpora valor a las materias primas que se producen en el sector agropecuario o a otro tipo de insumos, produce una escala importante de bienes de exportación, constituyéndose en uno de los sectores que más divisas aporta en el comercio internacional y genera una proporción elevada de puestos de trabajo. El sector manufacturero significa un 14,3% del PIB. (Guatemala, 2021, p.11)

En el sector manufacturero se encuentra la industria de alimentos, donde se incluye la industria pastelera, panificación y sus subsectores como la pastelería artesanal e industrial, siendo un mercado próspero por la diversidad de canales de venta: despachos propios, supermercados y hotelería entre otros.

Dentro de esta industria, la distribución se convierte en uno de los factores importantes, debido a la diversidad de competencias con productos importados y nacionales, por tanto, el contar con un sistema óptimo de distribución permite el cumplimiento con la demanda de los clientes.

A nivel mundial el sector panificador y pastelero, es muy importante, representa gran parte del empleo para este gremio, en diferentes países miles de personas diariamente trabajan dentro del mismo. Para aumentar las ventas, los productores están sumamente interesados en aprovechar la creciente demanda de los mercados para la fabricación y elaboración de pan y sus derivados. Con la evolución de la humanidad, la forma de hacer pan también se transformó; sin embargo, su importancia en la alimentación ha permanecido intacta. Usualmente, la industria panadera ha estado relacionada con procesos artesanales, se ven involucradas empresas familiares ubicadas en barrios y pueblos en los que se desarrollan los negocios.

La manera de fabricar pan se ha diversificado debido al desarrollo de empresas de panificación industrial y de supermercados, la industria artesanal, también se encuentra en expansión y crecimiento.

En la actualidad el desarrollo de productos va de la mano con la globalización y sus exigencias. El consumidor en un postre, busca vivir una experiencia gustativa única que incluya componentes nutricionales, sensoriales, económicos y ambientales.

Por lo tanto, para desarrollar la cuota de mercado pastelero y repostero, los empresarios deberán asumir desafíos de producción y distribución de manera rápida, ofreciendo productos de calidad.

Fundesa (2013) refiere que ofrecer un producto o servicio de buena calidad, nos permitirá ganar la preferencia del cliente, y hacer que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

El consumidor moderno es nómada y consume alimentos sobre la marcha donde combina salud y placer, por lo que, la pastelería sale del menú y se degusta fuera de los tiempos de comida.

Se proyectan varios nichos de oportunidad si se saben aplicar métodos, sistemas y procesos en este sector.

1.2 Antecedentes de la empresa

En el año 2015 nace el emprendimiento por parte de un joven empresario, con la importación y distribución de materia prima para pastelería y repostería, en un domicilio familiar ubicado en zona 14 de la ciudad de Guatemala, el negocio se fue consolidando, debido al crecimiento de la empresa, surge la necesidad de reubicarse a un lugar estratégico de logística, para extender la red de distribución y brindar un mejor servicio al cliente.

Por el continuo crecimiento y con el afán del acercamiento a sus socios comerciales, en el año 2022 la empresa ubica las oficinas administrativas en uno de los sectores comerciales más atractivos de la ciudad de Guatemala, donde contará con un centro de capacitación, para que los clientes conozcan, trabajen y degusten los productos.

La empresa cuenta con una base de proveedores extranjeros de prestigio y una cartera de clientes establecida, ubicados en toda Guatemala, dentro de las marcas que se trabajan; desde un inicio se comercializó una marca de cremas *flanker* (producto de menor precio y calidad), de una corporación estadounidense de marca reconocida, debido al buen trabajo desarrollado en el mercado guatemalteco por parte de la empresa objeto de estudio, a partir del año 2021, dicha corporación le otorga a la empresa, la distribución de otra crema; crema de marca con mayor participación a nivel mundial, esto permitió que la empresa extendiera el portafolio de cremas para pastelería. Es importante mencionar que existe otro distribuidor de esta nueva marca de cremas, con una comercialización con más años en el mercado guatemalteco.

En la actualidad la empresa cuenta con un equipo de trabajo de 42 colaboradores, en sus diferentes departamentos, la fuerza de ventas está conformada por 16 personas, dentro de ellos técnicos, asesores de venta, telemarketing y la gerencia de ventas, todos con amplia experiencia en el ramo.

Parte de los beneficios que la empresa le brinda a los clientes es el acercamiento por medio de visitas personalizadas de un asesor, buscando una relación a largo plazo, brindando asesoría técnica con implementaciones de producto e introducción personalizada de nuevos y productos existentes, para el crecimiento de los clientes en el área de pastelería.

La empresa también cuenta con presencia en redes sociales dentro de ellas Facebook e Instagram, como página *Web*, lo cual ha coadyuvado al conocimiento de la empresa y las marcas que representa.

La empresa se encuentra en constante crecimiento, llegando a ser una de las empresas líderes en la industria, innovando y fortaleciendo sus operaciones para enfrentar los desafíos del mercado, bajo el argumento que los clientes y colaboradores son lo más importante en la empresa.

1.3 Antecedentes del estudio

Saavedra (2020) en su tesis para optar al grado académico de Maestría en Comercialización de Conocimientos Innovadores, en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México, con el tema “Estrategias de comercialización en un producto alto en fibra para regular la motilidad intestinal” donde recurrió a técnicas de investigación documental y de campo con el objetivo de implementar estrategias de comercialización del producto. Concluye que es importante el empleo de estrategias de comercialización específicamente la de diferenciación dirigida a segmentos de mercado B2C, B2B y B2S, para incrementar las ventas y posicionamiento en el mercado, por medio de la identificación de las ventajas competitivas del producto, para lograr una mejor imagen del producto y comunicación con los clientes potenciales.

Salazar (2019) en su tesis para optar al grado de Maestra en Mercadeo para el Diseño, en la Universidad de San Carlos de Guatemala con el tema “Estudio mercadológico de la marca Xocolatl y creación de una estrategia de comercialización” donde recurrió a técnicas de investigación documental y de campo con el objetivo de formular estrategias de comercialización para el producto, incluye la estrategia basada en la mezcla de mercadeo. Concluye que el emplear la mezcla de mercadeo: producto, precio, plaza y promoción; permite mejorar las ventas y participación del mercado en el segmento seleccionado, generando mayor atención e interés por el producto, así lograr satisfacer las necesidades de los clientes y obtener rentabilidad para la empresa.

Wade (2018) en su tesis para optar al grado de Especialización en Marketing, en la Universidad de Buenos Aires con el tema “Plan de *Marketing* para el posicionamiento de la marca Lipifresh” donde hizo uso de técnicas de investigación documental y de campo con la finalidad de realizar un plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca. Concluye que, con la estrategia de posicionamiento basada en mejorar la red de distribución y un plan de comunicación, que permita llevar a cabo la estrategia de promoción, con ello la eficiencia del plan de mercadeo para obtener el éxito de la empresa, aún con las limitaciones económicas existentes, debido al producto novedoso.

Giraldo, Ochoa y Salas (2017) en su tesis para optar a Especialista en Alta Gerencia, en la Universidad Libre de Pereira, Colombia, con el tema “Plan estratégico de *marketing* para la panadería especializada Panji Swiss Bakery” donde recurrió al empleo de técnicas como la encuesta, entrevista, observación y revisión documental, con el propósito de plantear un plan de mercadeo para la panadería especializada. Giraldo et al. (2017) concluye que con el empleo de la mezcla de mercadeo y con la aplicación de las cinco fuerzas de Porter, se logra el posicionamiento de la marca a través de estrategias y tácticas donde se reconozca y valore la ventaja diferencial, así lograr mayor participación en el mercado.

Hernández (2014) en su tesis para optar a Maestro en Administración Industria y Empresas de Servicios, en la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el tema “Plan

de mercadeo para la panadería y repostería fina Enchanté con operaciones en Guatemala” donde utilizó la metodología de investigación bibliográfica e investigación cualitativa con el fin de elaborar un plan de mercadeo incluyendo la mezcla promocional. Concluye que con el plan de mercadeo se facilite posicionar los productos en el mercado por medio de redes sociales, para ello es necesario la formulación e implementación de estrategias competitivas para penetrar en el mercado de manera efectiva, posteriormente fidelizar a los clientes y captar nuevos clientes.

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se describe la conceptualización y estructura de un plan de mercadeo, para el desarrollo de este capítulo se consultaron fuentes de diferentes autores para dar soporte a esta propuesta profesional.

2.1 Conceptualización

“Un plan de mercadeo surge en función del plan corporativo... es un plan a largo plazo, pero que anualmente, debe ser revisado y adaptado por las condiciones cambiantes de una empresa, mercado y economía” (Jerez, 2018, p.77)

Proporciona detalles de cómo la empresa utilizará la combinación de las 4 P de la mezcla del mercadeo. El plan de mercadeo provee de acciones para que la empresa oriente los esfuerzos hacia los objetivos determinados mediante la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción para estimular los deseos de compra de los consumidores, logrando la captación exitosa de clientes potenciales, mediante estrategias adecuadas a las necesidades del mercado.

Este proceso permite que se alcancen de manera eficaz los objetivos del mercadeo de la empresa con un mínimo de riesgo de variaciones que se puedan presentar dentro del mercado.

El plan de mercadeo es un instrumento básico de gestión empresarial donde se recoge todo un trabajo de investigación y sus resultados, donde se analiza que el mercado es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. (Villa, 2012, p.30)

A través de un plan de mercadeo, las empresas pueden identificar las fortalezas y debilidades por medio de un análisis del mercado, con el fin de detectar oportunidades de promoción y venta del producto que ofrece. Para esto se necesitan dos pasos: el primero consiste en determinar la situación en la que se encuentra actualmente la institución, segundo entender el mercado donde la empresa se desea posicionar.

El plan de mercadotecnia puede definirse como un documento que se elabora anualmente y contiene por lo menos los objetivos y estrategias del área. En algunas empresas el plan de mercadotecnia se elabora con otra periodicidad; semestral, anual, bianual. Sin embargo, lo verdaderamente importante es que aparte de la periodicidad o formato utilizado que el proyecto contenga los elementos fundamentales de un proceso de planeación; ¿Qué se va a hacer? (objetivos) y ¿Cómo se va a realizar? (estrategias) (Fernández, 2007, p.5)

Por su parte Kotler & Armstrong (2013) refiere: “Mientras que la planeación de *marketing* se ocupa del qué y por qué de las actividades de *marketing*, la implementación se ocupa de quién, dónde, cuándo y cómo” (p.56).

2.2 Estructura

Un plan de mercadeo debe obedecer a un orden de contenidos, una buena estructura permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos deseados, mejorar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo, a través del posicionamiento de su marca. (Jerez, 2018).

Varios autores proponen diferentes estructuras para desarrollar un plan de mercadeo, sin embargo, Fernández (2007) indica que las primeras dos partes se refieren a la etapa de recopilación de información propiamente de la empresa y la segunda fase corresponde a la etapa de planeación.

Kotler & Armstrong (2013) refieren que el plan de mercadeo puede variar en función de las necesidades de quien lo crea, de manera estándar suele contener casi siempre las siguientes partes: resumen ejecutivo, análisis de la situación, declaración de la misión, visión y objetivos, estrategias, plan de acción y por último la evaluación y control.

Para efectos de este estudio la estructura se basará en la propuesta que presenta Jerez (2018) quien propone el siguiente contenido: resumen ejecutivo, introducción, análisis de la situación, grupo objetivo, objetivos, estrategias, tácticas, inversión, análisis financieros, cronograma.

2.2.1 Resumen Ejecutivo

Es la primera parte que aparece en el documento escrito, es la última que se elabora, en función de todo lo desarrollado en el plan. Es un resumen de todo el plan de mercadeo. Su decisión de lectura dependerá de lo que los ejecutivos encuentren valioso en este resumen. (Jerez, 2018)

Por su parte Kotler & Armstrong (2013) indican que “el plan inicia con un resumen ejecutivo que revisa rápidamente las principales valoraciones, las metas y las recomendaciones” (p.56)

Según Jerez (2018) este resumen debe desarrollarse en una página y debe describir los objetivos, la inversión y la duración del plan, de acuerdo a lo anterior, debe contener la esencia de los temas para que sea una lectura atractiva para los representantes de las empresas.

2.2.2 Introducción

Es un recorrido por todo el documento, muestra un panorama al lector de los puntos que encontrará en el plan de trabajo profesional. Esta sección se compone de: la descripción del negocio que es el punto de partida para todo plan de mercadeo y la descripción de los productos. (Jerez, 2018)

Una introducción pone en contexto el desarrollo del plan de mercadeo, debe tener un orden lógico empieza de lo general a lo específico, introduce a algunos antecedentes, marco teórico, la metodología y se dan pequeños avances de los resultados con la finalidad de despertar el interés de los ejecutivos.

En la descripción del negocio se incluye la esencia del negocio tomando en consideración las percepciones de los usuarios del producto o servicio, esto para determinar a qué se dedica la empresa, luego se deberá realizar una descripción de productos o servicios que brinda la empresa, que en base a ellos es que se realiza el plan de mercadeo.

2.2.3 Análisis de la situación

Es una parte fundamental del mercadeo y no se debe minimizar esfuerzos en su elaboración puesto que los objetivos y estrategias que se tracen posteriormente, dependerán totalmente de este análisis. (Jerez, 2018)

Por su parte Kotler & Armstrong (2013) proponen que:

En el análisis de la situación se debe tomar en cuenta el mercado meta y la posición de la empresa dentro de él, incluyendo información sobre el mercado, el desempeño del producto, la competencia y la distribución. En esta sección se debe incluir:

- Una descripción del mercado y sus principales segmentos, revisa las necesidades de los clientes y los factores del entorno de mercadeo que pudieran afectar las compras de los clientes.
- Una reseña del producto que muestra las ventas, los precios y los márgenes brutos de los principales productos en la línea de productos.
- Una reseña de la competencia que identifica a los principales competidores y evalúa sus posiciones y estrategias de mercado respecto a la calidad del producto, su precio, su distribución y su promoción.
- Una reseña de la distribución que evalúa las tendencias recientes de ventas y otros sucesos en los principales canales de distribución (p.56)

Un análisis situacional debe plantear indicadores para medir la capacidad de la empresa a futuro. Según Ferrell & Hartline (2012) plantean que el análisis de la situación:

Resume toda la información pertinente obtenida en tres entornos claves: el entorno interno, el entorno del cliente y el entorno externo de la empresa. El análisis del entorno interno de la empresa considera temas como la disponibilidad y despliegue de los recursos humanos, la edad y la capacidad del equipo o la tecnología. El análisis del entorno del cliente examina la situación actual en relación con las necesidades del

mercado meta. El análisis del entorno externo incluye varios factores pertinentes (competitivos, económicos, sociales, políticos legales y tecnológicos) (p. 43)

Se destaca del análisis de la situación que, al emplear las herramientas necesarias, es posible conocer la situación interna y externa de la empresa, como de los competidores, con el fin de determinar la situación de la empresa y las necesidades del mercado objetivo.

Jerez (2018) propone que se deben utilizar varias herramientas para visualizar la situación competitiva y los competidores entre estas herramientas se encuentran: matriz BCG, mapa perceptual, fuerzas competitivas de Porter, investigación de campo, investigación de escritorio, matriz FODA y matriz FODFA sistémico.

2.2.3.1 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Su nombre se deriva de las siglas en inglés de sus precursores Boston Consulting Group una empresa estadounidense que desarrolla esta matriz en 1960, su fin es evaluar los productos que tiene una empresa. Jerez (2018) indica que “busca establecer el flujo óptimo de caja de una empresa, en función de las unidades estratégicas que ésta posea” (p. 90)

También otros autores la llaman: matriz de crecimiento de participación y consiste en un método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocio de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa de mercado. (Kotler & Armstrong, 2013)

Dicha matriz se conforma por: las bases, ejes, cuadrantes y los movimientos de la matriz.

a. Bases: las bases de la matriz son: el ciclo de vida de la empresa, producto o servicio y la curva de la experiencia.

b. Ejes: es la unión de del ciclo de vida y la curva de la experiencia; en ella se encuentran: la participación relativa del mercado (PRM) y las tasas de crecimiento del mercado (TCM).

La participación relativa de mercado (PRM) representa la medida posicional de un producto que indica la distancia entre un producto y otro, de preferencia contra su competidor más fuerte.

La tasa de crecimiento del mercado (TCM) indica los porcentajes de incremento o decremento de las ventas del año actual respecto al año anterior.

c. Cuadrantes: Jerez (2018) indica que estos permiten analizar la rentabilidad de un producto para tomar decisiones viables para la empresa, dentro de estos están; los productos incógnita, productos estrella, productos vaca y productos perro.

- Incógnita: son los negocios o productos de baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho efectivo tan solo para mantenerse.
- Estrella: se trata de negocios o productos con alta participación en mercados de alto nivel de crecimiento. A menudo requieren una fuerte inversión para financiar su rápido crecimiento.
- Vaca lechera: se trata de negocios o productos con alta participación, pero en mercados de bajo crecimiento.
- Perro: son productos de baja participación en mercados de poco crecimiento. (p. 97)

Con la implementación de la matriz BCG se determinan los productos productivos de la empresa y los no productivos, lo cual se obtiene con la información interna sobre ventas y externa del mercado como de la competencia.

d. Movimientos: existen tres movimientos importantes para entender la matriz BCG, estos son: diagonal, desplazamiento y vertical. La diagonal: se da cuando el producto tiene una posición privilegiada de liderazgo en los mercados maduros. El desplazamiento: es cuando está ganando o perdiendo cuota en el mercado. Y por último el vertical: que es cuando la empresa o producto va en declive.

e. Limitaciones: una de las limitaciones se da en la curva de la experiencia, ya que esto no sucede en todas las industrias y la segunda en la participación relativa de mercado alta y baja

2.2.3.2 Mapa perceptual

También conocido como mapa de posicionamiento, es una representación visual, basada en un plano cartesiano en el que se puede concebir la imagen que el grupo objetivo tiene de un producto en función de determinadas características. (Jerez, 2018)

El mapa perceptual ayuda a conocer la competencia y a entender lo que los consumidores piensan de una marca, también a descubrir cómo se encuentra posicionada una empresa, lo más importante es detectar si la empresa está cumpliendo con los requerimientos del mercado.

Para la construcción del mapa perceptual se hace uso de datos cuantitativos y cualitativos, a través de técnicas que presentan información relevante para la toma de decisiones, estas técnicas son: la primera la escala de Likert que son afirmaciones para que el entrevistado indique su grado de acuerdo o desacuerdo. La otra técnica es el diferencial semántico que es la construcción de una pregunta en base a la técnica de diferencial semántico se basa en la utilización de adjetivos antónimos para que el entrevistado emita su opinión. (Orozco, 1999 y Malhotra, 2008, citado en Jerez 2018)

2.2.3.3 Fuerzas competitivas de Porter

Permiten conocer las reglas de la competencia que existen en cualquier industria, ya que determinan la capacidad de una empresa para ganar tasas de rendimientos mayores al costo del capital invertido Porter 2002 citado en Jerez (2018).

Kotler & Armstrong, (2013) indican que:

El modelo de Porter es la rivalidad intensa en el segmento, riesgo de nuevos participantes, riesgo de productos sustitutos, riesgo de incremento de poder de

negociación del comprador, riesgo de incremento de poder de negociación de los proveedores.

En cuanto a Jerez (2018), las fuerzas competitivas de Porter y su relación con el impacto de la industria están conformadas por:

La rivalidad entre empresas existentes: al momento que la empresa se encuentra en la etapa de declive llega a la dependencia de las gestiones de otras empresas.

Amenaza de nuevos participantes: son competidores en otra región de productos o servicios de la misma categoría.

Poder de negociación de compradores: mientras mayor será el poder de negociación por parte de los compradores la misma estará de su lado.

Amenaza de productos sustitutos: son productos que perjudican la compra, ya que son equivalentes a los de la compañía.

Poder de negociación de proveedores: si las compañías poseen solamente un proveedor son mínimas las posibilidades de tener un control en su rentabilidad.

2.2.3.4 Investigación de campo

Es la investigación que se realiza directamente en el mercado para los productos sobre los que se elabora el plan de mercadeo y es una excelente forma de obtener datos primarios. Jerez (2018)

Por su parte Fernández (2007) se refiere a toda la información que será necesaria obtener a partir de la indagación directa con el consumidor o cliente; aquí el trabajo de campo es indispensable. La información obtenida a través de este medio será de gran importancia, ya que indicará las tendencias de consumo y mercado del grupo objetivo.

La investigación de campo es fundamental realizarla para conocer y saber de forma directa lo que motiva el consumo de los consumidores, también para confirmar con los hallazgos las apreciaciones sobre los productos de la compañía.

2.2.3.5 Investigación de escritorio

Es aquella investigación que se realiza internamente en la empresa y ayuda para detectar la situación actual de la misma, con la finalidad de tomar decisiones estratégicas. En ellas se analizan: condiciones financieras, de talento humano, producción, aspectos económicos, políticos, técnicos, ambientales, culturales y se determinan en función de la naturaleza de la empresa.

También es conocido como desk research (investigación de escritorio), método de investigación que implica el uso de datos ya existentes donde se recopilan y se resumen para aumentar la eficacia general de la investigación, incluye: identificar el tema de investigación, identificar las fuentes de investigación, recopilar los datos existentes.

2.2.3.6 Matriz FODA

Es una herramienta donde se encuentran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de que benefician o afectan a una empresa. Datos que se utilizan para evaluar una empresa, así conocer los factores internos y externos, estos anteceden a una matriz FODA sistémico.

Por su parte Dwyer & Tanner (2007) se refiere a que esta matriz permite realizar una autoevaluación de la empresa considerando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, debe de realizarse de una forma honesta y lo más explícita posible.

- Las fortalezas son propias de la empresa y son controlables, su presencia favorece la situación competitiva.
- Las oportunidades tienen origen externo no son exclusivas de la empresa, no son controlables toda oportunidad debe ser aprovechada.
- Debilidades tienen un impacto negativo es de nivel interno de la empresa y son controlables, pero perjudican la situación competitiva.

- Amenazas es de origen externo y su impacto es negativo, perjudica al producto o industria.

Por su parte Kotler & Armstrong, (2013) refiere: el análisis FODA es una herramienta muy utilizada para llevar a cabo análisis situacionales...en especial cuando se analizan casos de negocios.

2.2.3.7 Matriz FODA sistémico

Es una herramienta que surge de la matriz FODA y permite pre visualizar la combinación de los cuadrantes del FODA. Se le conoce también como matriz de ocho cuadrantes porque combina hallazgos internos con hallazgos externos. En esta matriz podemos encontrar: estrategias Maxi-Maxi de FO, estrategias Maxi-Mini de FA, estrategias Mini-Maxi de DO y estrategias Mini-Mini de DA.

2.2.4 Grupo Objetivo

El grupo objetivo se debe definir y cuantificar. Es conocido como mercado objetivo o mercado meta y consiste en un grupo de posibles consumidores que comparten una necesidad en común. (Jerez, 2018)

Dentro de la definición se deben detallar las condiciones geográficas, demográficas, pictográficas, y de comportamiento del posible consumidor.

- En la cuantificación se detalla la demanda potencial, la investigación de mercados, (establecimiento de la muestra y selección de la muestra) la experiencia y los datos secundarios (si existen importaciones o exportaciones).
- En los aspectos cualitativos se pueden tomar en cuenta: la demanda esperada que es la que se desea alcanzar y sobre los cuales se concentran todos los esfuerzos empresariales.

- Kotler & Armstrong (2013) indican que el mercado meta consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos para entrar en ellos. (p. 164)

2.2.5 Objetivos

En esta sección del documento se debe expresar claramente lo que se va a alcanzar y, por lo tanto, indicará el nivel de esfuerzo y de inversión requerido para tener éxito. Jerez (2018) comprende: los objetivos generales, se refiere a la posición deseada para la empresa y la sumatoria de los objetivos específicos. Estos objetivos específicos deben estar en función de las unidades estratégicas de negocios o producto.

Por su parte Kotler & Armstrong (2013) proponen que los objetivos deben basarse en los siguientes puntos:

- Explicar la planeación estratégica de toda la empresa y sus cuatro pasos.
- Analizar cómo se diseñan las carteras de negocios de las empresas y desarrollar estrategias de crecimiento.
- Explicar el rol del mercadeo en la planeación estratégica y su funcionamiento con los socios para crear y entregar valor al cliente.
- Describir los elementos de una estrategia y una mezcla de mercadeo, orientado hacia los clientes, y las fuerzas que influyen en ellas.
- Hacer una lista de las funciones de dirección de mercadeo, incluyendo los elementos del plan de mercadeo, y analizar la importancia de medir y administrar el rendimiento de la inversión de mercadeo. (p. 36)

2.2.6 Estrategias

En esta sección se plantean las estrategias principales y secundarias que se adaptan para alcanzar el objetivo general cualitativo y los objetivos específicos cuantitativos. (Jerez 2018, p.148)

Por lo que el objetivo que se trace debe estar claramente definido, no se puede redactar a la ligera, este objetivo determinará las estrategias.

Estas estrategias tratan la lógica fundamental de mercadeo con la cual la unidad de negocios espera crear valor para el cliente y forjar relaciones, y las particularidades de mercados meta, posicionamiento y niveles de gasto de mercadeo. ¿Cómo creará la empresa valor para los clientes a fin de, en reciprocidad, captar valor de los clientes? Esta sección también traza estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de mercadotecnia y explica cómo cada uno responde a las amenazas, oportunidades y cuestiones críticas desglosadas antes en el plan. (Kotler & Armstrong, 2013, p.56)

Jerez (2018) propone varias estrategias, entre ellas se encuentran: estrategia de Ansoff, de Kotler, de Alderson, de Porter, estrategia de Miles y Snow, de ciclo de vida y de rentabilidad.

2.2.7 Tácticas

Las tácticas son las herramientas que los mercadólogos utilizan para implementar sus estrategias (Kotler & Armstrong, 2013, p.56)

De acuerdo con Jerez (2018) las tácticas de mercadeo son “las actividades puntuales que se utilizarán en cada una de las estrategias planteadas” (p.165). Las tácticas deberán detallarse en la metodología del plan de mercadeo, están estructuradas por:

- Descripción: plasmar el contenido de la táctica.
- Duración: es importante fijar la fecha de inicio y fin de cada táctica.
- Responsable: debe existir un responsable de la táctica, aunque existan varios involucrados para su desarrollo.
- Monto de la inversión: se debe colocar un estimado de costo de la táctica para que se tenga un control del plan de mercadeo.
- Expectativa de retorno: en este caso se pretende obtener resultados cuantitativos y cualitativos de la táctica.

2.2.8 Inversión

Dentro del plan de mercadeo se presenta un presupuesto para especificar el monto económico que será necesario para llevarlo a cabo. Para lo cual Fernández (2007) analiza cinco enfoques de los métodos de presupuesto: “presupuesto por porcentaje de ventas, presupuesto paridad comparativa, presupuesto con base cero, presupuesto por asignación, presupuesto por incremento” (p. 159).

Para Jerez (2018) la inversión “debe indicar el monto que el plan de mercadeo requerirá para alcanzar los objetivos propuestos” (p. 170).

Dentro del plan la inversión se debe considerar las situaciones más minuciosas para que no exista un mal presupuesto y no existan faltantes económicos para el desarrollo del plan trazado y por esta situación no se cumplan los objetivos.

2.2.9 Análisis financiero

La información que se presentará en esta sección se encuadra en el concepto de proyecciones, se debe incluir:

- El estado de resultados: que es una herramienta financiera que presenta los movimientos de ingresos y egresos en un periodo de tiempo determinado, proyectados para el plan de mercadeo.
- El retorno sobre la inversión (ROI por sus siglas en inglés): es un índice que establece el rendimiento sobre una inversión, ya sea ganancia o pérdida.
- El punto de equilibrio: es el momento en el que la empresa no gana, ni pierde. Jerez (2018)

El rendimiento sobre la inversión se ha convertido en un tema candente para la mayoría de las empresas, especialmente en un entorno económico más estricto. Una economía menos amigable “nos ha obligado a todos a contar los centavos de manera más estricta y a sacarle sangre a las piedras”. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 379)

2.2.10 Cronograma

El cronograma permite visualizar de manera general las actividades que se realizarán, se indica el tiempo y la persona responsable, sirve para llevar continuidad de las tareas y que estas se ejecuten como se estableció, para que no surjan contratiempos y el plan de mercadeo pueda implementarse en el tiempo estipulado.

Por su parte Jerez (2018) indica que en la sección del cronograma “no se debe redactar en forma de párrafos y se puede utilizar el Diagrama de Gantt porque es perfecta para estos casos” (p. 180).

El Diagrama de Gantt es una herramienta práctica de elaborar y de fácil visualización del tiempo de las actividades.

De acuerdo a lo anterior el marco teórico contiene información importante, la cual será de utilidad, para la elaboración del plan de mercadeo, ya que tiene una secuencia de los temas a abordar en el plan, con el soporte de los diversos autores citados, dando prioridad al autor de referencia.

Se continúa con la metodología con los principales métodos y herramientas para la elaboración del plan de mercadeo para la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería.

3. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se detallan los principales métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron para la realización del Informe de Trabajo Profesional de Graduación con el fin de obtener la información base para establecer los recursos necesarios que respaldan la solución al problema central.

3.1 Planteamiento del problema

Para realizar este plan de mercadeo es importante especificar la definición y delimitación del problema que se abordó para el informe.

3.1.1 Definición del problema

La empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, con el arduo trabajo que ha tenido durante los siete años de existencia, en comercializar las marcas que representa para Guatemala, tiene el reto de posicionar en el segmento de pastelerías y panaderías, una nueva marca de cremas vegetales, de una corporación estadounidense de quienes ya representa una marca *flanker* (producto menor calidad y precio), desde el inicio de sus operaciones y en el 2021 dicha corporación otorga la representación a la empresa en estudio, la marca de cremas con más prestigio a nivel mundial, sin embargo, se cuenta con un competidor quien distribuye esta misma marca desde hace varios años en el mercado guatemalteco.

El mercado de distribución de productos alimenticios en Guatemala es competitivo, para una empresa que quiera permanecer dentro de este, es imprescindible contar con estrategias de mercadeo que le ayuden a posicionarse como una empresa líder, esto con el fin de mantener a los clientes que ya posee, darse a conocer como empresa que distribuye la marca en mención y hacerse de un nuevo nicho de mercado.

En la actualidad la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, carece de herramientas de mercadeo que le permitan ser competitiva en el mercado; la

empresa espera un aumento significativo en sus ventas y para ello se debe crear un plan de mercadeo para alcanzar los objetivos esperados.

El interés de la empresa al agregar a su portafolio una nueva línea de cremas, es de ingresar a nuevos clientes, que aún no forman parte de la cartera de la empresa, o bien diversificar a los existentes, con la cual se pretende abarcar el nicho de mercado de clientes con expectativas altas del producto.

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

¿Cuál será el plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

3.1.2 Delimitación del problema

a. **Ámbito temporal**

De octubre 2021 a octubre 2022.

b. **Ámbito geográfico**

Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

c. **Ámbito institucional**

Área comercial de la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería.

d. **Ámbito personal**

Gerente comercial y clientes.

3.2 Objetivos

Para que el presente estudio se encuentre alineado en todas sus etapas, se establecen a continuación un objetivo general y cinco específicos.

3.2.1 Objetivo general

Realizar el plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, que contenga estrategias y tácticas para competir en la comercialización de la nueva marca de cremas vegetales para pastelería.

3.2.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación competitiva de la empresa en la comercialización de la nueva marca de cremas para pastelería.
- Establecer el grupo objetivo de la empresa.
- Determinar los objetivos de mercadeo de la empresa.
- Definir las estrategias y tácticas para competir en el mercado.
- Establecer la inversión y los análisis financieros.

3.2.3 Diseño utilizado

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

3.2.4 Objetivo específico uno

En esta sección, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para analizar la situación competitiva de la empresa en la comercialización de la nueva marca de cremas para pastelería.

a. Metodología

Para el desenlace del presente objetivo se utilizó el método exploratorio por medio de la técnica de entrevista de profundidad.

b. Unidad de análisis

Estuvo conformada por el gerente comercial de la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, quien tiene a su cargo todo lo relacionado a las ventas, promociones entre otras.

c. Universo

El universo estuvo constituido para el desarrollo del presente objetivo por el gerente comercial.

d. Tamaño de la muestra

Para el primer objetivo no fue necesario calcular la muestra, debido al uso de la técnica de entrevista de profundidad de la metodología cualitativa.

e. Instrumento

El instrumento utilizado para el primer objetivo fue una guía de preguntas, para su visualización se encuentra en el Anexo III.

f. Resumen del procedimiento

Para el análisis de la situación se utilizó la técnica de entrevista de profundidad que corresponde a la metodología de investigación cualitativa, se le realizó al gerente comercial, las preguntas estaban relacionadas con el contenido que debe de conformar un plan de mercadeo. Dicha entrevista no fue grabada por políticas de la empresa.

3.2.5 Objetivo específico dos

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

a. Metodología

Para el presente objetivo se utilizó el método exploratorio por medio de la técnica de entrevista de profundidad y para el complemento de información se hizo uso del método concluyente, a través de la técnica de la encuesta.

b. Unidad de análisis

Este estudio se constituyó para la metodología exploratoria por medio de la entrevista de profundidad al gerente comercial y para el complemento de la información se hizo uso de la metodología concluyente, a través de la técnica de la encuesta dirigida a la cartera de clientes de la empresa.

c. Universo

Para los fines de este objetivo estuvo constituido por el gerente comercial y se tomó el universo de 400 clientes de la empresa.

d. Tamaño de la muestra

Se emplearon métodos mixtos, dentro de ellos la metodología exploratoria para lo cual no fue necesario el cálculo de la muestra, ya que se realizó una entrevista de profundidad con el gerente comercial de la empresa y para la metodología concluyente se utilizó la técnica de encuesta con una muestra de 197 clientes.

La cantidad de clientes que se tomó para realizar la muestra, fue concedida por el gerente comercial, el cual asciende a 400 clientes que se dedican a la elaboración y venta de productos de panadería, pastelería, repostería y productos a fin.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de Fisher y Navarro (1997), citada en Jerez (2018), para una población finita.

La cual se presenta a continuación:

Fórmula población finita:

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

Donde:

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

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

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

E= límite aceptable de error muestral.

Procedimiento:

$$Z = 95\% = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$E = 5\%$$

Sustituyendo valores:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (400)}{(0.05)^2 (400-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.05)} = 196.21 \rightarrow 197$$

Con base a los cálculos matemáticos realizados aplicando la fórmula de población finita, por medio del método aleatorio simple, se determinó que asciende a 197 clientes, que se dedican a la producción y venta de productos de panadería, pastelería y productos a fin, debido a que se tuvo acceso a la base de datos de clientes de la empresa.

e. Instrumento

Para la consecución de los objetivos el instrumento utilizado para el segundo objetivo se utilizó una entrevista de profundidad, se encuentra en el Anexo III y una encuesta que se encuentra en el Anexo IV.

f. Resumen del procedimiento

Para alcanzar el objetivo específico dos, se hizo uso de la metodología exploratoria por medio de la técnica de entrevista de profundidad, se realizó al gerente comercial, de forma presencial, las preguntas se estructuraron en base al contenido de un plan de mercadeo. Por políticas de la empresa, no fue grabada la entrevista realizada.

Para el desarrollo de la metodología concluyente se utilizó la técnica de la encuesta, la misma se realizó en base a la información otorgada por el gerente comercial, quien proporcionó que la empresa cuenta con 400 clientes, para lo cual aleatoriamente se usó una muestra de 197 clientes. En la actualidad hay diferentes plataformas para realizar encuestas electrónicas, debido a las circunstancias sanitarias existentes por tema Covid-19, se realizó de forma electrónica. Luego de recolectados los datos, se procedió a tabularlos, ordenarlos y analizarlos; haciendo uso de una hoja de cálculo que permitió conocer la distribución de las respuestas.

3.2.6 Objetivo específico tres

En esta sección, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para determinar los objetivos de mercadeo de la empresa.

a. Metodología

Para este objetivo se implementó la metodología exploratoria, por medio de la técnica de entrevista de profundidad.

b. Unidad de análisis

La entrevista de profundidad estuvo constituida por el gerente comercial, quien en la actualidad tiene a su cargo todo lo relativo a la comercialización.

c. Universo

Se tomó como universo para el tercer objetivo al gerente comercial.

d. Tamaño de la muestra

Para el tercer objetivo no fue necesario el cálculo de una muestra, debido a que se llevó a cabo una entrevista de profundidad como técnica correspondiente a la metodología cualitativa.

e. Instrumento

El instrumento utilizado para el presente objetivo fue llevar a cabo una entrevista de profundidad, la cual se encuentra en el Anexo III.

f. Resumen del procedimiento

Para lograr el tercer objetivo, se empleó la técnica de entrevista de profundidad correspondiente a la metodología exploratoria. Se realizó una reunión con el gerente comercial a quien se le realizó la entrevista correspondiente, con preguntas enfocadas en un plan de mercadeo. Por política de la empresa, no fue posible grabar la entrevista realizada.

3.2.7 Objetivo específico cuatro

En esta sección, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para definir las estrategias y tácticas para competir en el mercado.

a. Metodología

Para este objetivo se empleó la metodología concluyente, por medio de la técnica de la encuesta.

b. Unidad de análisis

Se conformó por los clientes de la empresa, ubicados en los diferentes municipios y departamentos de Guatemala.

c. Universo

El universo utilizado para el desarrollo del cuarto objetivo fue de 400 clientes de la empresa.

d. Tamaño de la muestra

De acuerdo a la metodología concluyente se utilizó la técnica de la encuesta, fue necesario determinar el número de clientes participantes. Como se definió anteriormente por medio del método aleatorio simple, se utilizó una muestra de 197 clientes de la empresa.

e. Instrumento

El instrumento utilizado para el presente objetivo fue la encuesta que se encuentra para su verificación en el Anexo IV.

f. Resumen del procedimiento

Para el logro del cuarto objetivo, se llevó a cabo la técnica de la encuesta correspondiente a la metodología de investigación cuantitativa. Para la elaboración de la técnica de

encuesta, se utilizó como base la información otorgada por el gerente comercial, quien indicó que cuentan con 400 clientes. Posterior a realizar el cálculo de la muestra, la encuesta fue enviada de manera electrónica para obtener los datos necesarios.

Los datos recabados a través de la metodología cuantitativa fueron tabulados, ordenados y analizados, se usó como base una hoja de cálculo, por medio de la cual se conoció la distribución de las respuestas.

3.2.8 Objetivo específico cinco

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

a. Metodología

Para este objetivo se empleó la metodología exploratoria, por medio de la técnica de entrevista de profundidad.

b. Unidad de análisis

Estuvo conformada por el gerente comercial de la empresa.

c. Universo

Se tomó como universo para el tercer objetivo al gerente comercial.

d. Tamaño de la muestra

Para el presente objetivo no fue necesario el cálculo de una muestra, debido a que se utilizó la técnica de entrevista de profundidad que corresponde a la metodología exploratoria.

e. Instrumento

El instrumento utilizado para el presente objetivo fue la entrevista de profundidad, la cual puede visualizarse en el Anexo II.

f. Resumen del procedimiento

Para el logro del quinto objetivo, se llevó a cabo la técnica de entrevista de profundidad correspondiente a la metodología de investigación cualitativa. Se tuvo una reunión presencial con el gerente comercial a quien se le realizó la entrevista de profundidad. Las preguntas fueron estructuradas con base al contenido de un plan de mercadeo. Respetando las políticas de la empresa no se grabó la entrevista realizada.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados adquiridos, a través de los instrumentos de investigación de carácter cualitativo y cuantitativo, con el objetivo de fundamentar la información que se utilizará para la elaboración del plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

En el carácter cualitativo se empleó la entrevista de profundidad ubicada en el anexo III y en la cuantitativa la encuesta que se encuentra en el anexo IV. Ambas se estructuraron para obtener información confiable de acuerdo a los objetivos para la elaboración del plan de mercadeo. En la encuesta enviada de forma electrónica la pregunta uno tuvo la finalidad de filtrar los clientes, con el fin de obtener datos fidedignos, de acuerdo a la cartera de clientes de la empresa, se obtuvieron 197 encuestas efectivas.

Para el desarrollo del informe, se trazaron un objetivo general y cinco objetivos específicos; a continuación, se presenta la información obtenida a través de los instrumentos utilizados, la entrevista de profundidad abordada al gerente comercial de forma presencial y la encuesta a los clientes de forma electrónica:

4.1 Objetivo específico número uno

El primer objetivo se refiere al análisis de la situación competitiva de la empresa en la comercialización de la nueva marca de cremas para pastelería, para lograrlo se utilizaron las respuestas de la entrevista de profundidad realizada al gerente comercial de la empresa; resultados y análisis de las preguntas: 5, de la 7 a la 10, de la 12 a la 14, 16, 20, de la 23 a la 26, 28 a la 30, 35, 37, de la 40 a la 43 y de la 45 a la 50, donde se abordaron temas relacionados a los competidores y la situación competitiva como tal de la empresa.

Es importante resaltar que la empresa importadora y distribuidora de materia prima, obtuvo la representación de la nueva marca de cremas, debido a la buena labor realizada

en la comercialización de una de las marcas de crema fabricada por el mismo proveedor, producto que se distribuyó desde el inicio de las operaciones.

En la actualidad la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, cuenta con diversos competidores directos quienes distribuyen marcas de cremas vegetales importadas de procedencia norteamericana, de Bélgica y mexicanas entre otras, cada una con sus respectivos distribuidores autorizados para Guatemala, dentro de los competidores directos se consideran cuatro competidores importantes y dos indirectos, además existen distribuidores locales con cremas de diferente perfil y calidad.

La empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería cuenta con una competencia directa y fuerte, quien distribuye desde hace varios años, la misma marca de las nuevas cremas, sin embargo; la empresa en estudio a través de sus esfuerzos, ha ganado gran parte de participación del mercado guatemalteco a partir del año 2021, donde fue concedida la representación de la nueva marca de cremas, no exclusiva.

Pese a las diversas competencias directas e indirectas, el gerente comercial, manifiesta tener gran parte de participación en el mercado, esto se debe a la experiencia en la importación y distribución, logrando así, un diferencial respecto al resto de sus competidores, teniendo un abastecimiento constante del producto, aunado a esto la buena relación con sus socios comerciales donde predomina la comunicación presencial, también utilizan medios telefónicos, correos electrónicos y redes sociales para mantener una comunicación fluida.

Por el tipo de negocio ha sido fundamental el brindar apoyo en el área de asesoría técnica para la innovación y desarrollo de productos, de manera profesional y confidencial, esto ha influido también a la consolidación de clientes.

Otro factor importante es el soporte por parte de la cadena logística, que no hacen de forma tan eficiente los competidores, es una oportunidad que la empresa aprovecha para la distribución de la nueva marca de cremas, de forma programada a las diferentes

regiones del país, esta puede ser semanal, quincenal y mensual, en unidades especiales, a pesar de ello se tiene proyectado abrir otro centro de distribución para unificación de regiones. De acuerdo a la entrevista de profundidad abordada al gerente comercial, por su experiencia indica que la empresa tiene una participación en el mercado del 25% en la distribución de sus productos.

Dentro de la fortaleza que caracteriza a la nueva marca de cremas según lo expresa el gerente es la tecnología y formulación de fabricación, lo cual conlleva al alto nivel de calidad, rendimiento y estabilidad de las cremas, en tanto a la debilidad que afecta a la empresa es el diferencial de precio, en relación al competidor con la distribución con antigüedad, ya que muchas veces se está por arriba de ellos, respecto a las amenazas se puede mencionar el alza en el precio del producto, por parte del productor y a los factores externos que influyen, que la empresa no puede controlar; los clientes en este ramo son muy sensibles al precio, debido a la diversidad de cremas importadas que existen en el mercado.

Actualmente la empresa trabaja con un catálogo físico y digital que se actualiza de forma regular, para que sea una herramienta útil para los clientes y asesores de las cuentas. La empresa posee 42 colaboradores en sus diferentes departamentos, en tanto la fuerza de ventas está conformada por el gerente comercial, tres supervisores, seis asesores comerciales, cuatro técnicos y dos asesoras de telemarketing.

El gerente comercial considera que es importante contar con una imagen corporativa actualizada, para una mejor identificación por parte de los clientes en la presencia de distribución, calidad, servicio constante y personalizado.

Así también, expresó importante contar con instalaciones adecuadas para la recepción y atención de los clientes cuando se da la oportunidad, razón por la cual recientemente se reinstalaron en un lugar de prestigio, donde se contará con un centro de capacitación, para el desarrollo de productos y presentación de los mismos para los clientes.

La empresa tiene planeado en un mediano plazo implementar un sistema CRM (*Customer Relationship Manager*, en español gestión de la relación con el cliente) para hacer uso del historial de los clientes.

Se logró recopilar que la empresa no cuenta con un método de medición de satisfacción de los clientes, sin esta implementación no se podrá conocer en realidad qué sienten los clientes de la experiencia que se les está brindando.

De acuerdo a lo anteriormente detallado, se determina que la empresa cuenta con competencias intensas, la más fuerte es la que distribuye la misma marca, no menos importante el resto de los competidores, razón por la cual surge la necesidad de que exista un diferencial y posea una ventaja competitiva, que le permita motivar la compra por parte de los clientes de esta manera ser competitivos en el mercado.

4.2 Objetivo específico número dos

A continuación, se presenta los resultados y análisis obtenidos para el objetivo específico dos, dirigido a establecer el grupo objetivo de la empresa. Para este objetivo se utilizaron las preguntas 1, 2, 3, 4, 6, 15 y 31 de la entrevista de profundidad donde se abordaron los temas sobre información de la empresa respecto a los clientes y el producto. Para fundamentar la información se utilizaron las preguntas de la 1 a la 7 de la encuesta, relacionadas a información de clasificación, información general del cliente e información sobre el estudio.

De acuerdo a la información recopilada por medio de la entrevista de profundidad, donde el gerente comercial expresa que la empresa cuenta con una cartera general de 400 clientes activos, dentro del perfil se encuentran cadenas pasteleras, industriales, sub distribuidores y emprendedores, dentro de ellos existen clientes que ya consumen la nueva marca de cremas y clientes que no la consumen.

El segmento al que va dirigido la nueva marca de cremas se constituye por pastelerías, panaderías, reposterías desde industriales a clientes pequeños, ubicados en las

diferentes regiones del país, a donde se tiene cobertura de acuerdo a una logística programada.

La empresa con el uso de SAP (desarrollo de programas de sistemas de análisis) de donde se obtiene información general de los clientes, historial de compras y precios, como información al detalle sobre el volumen de ventas y cobros, así poder generar y trabajar la información de acuerdo a las necesidades que se presenten, la información de los clientes se actualiza semestralmente.

El gerente expresa que en la actualidad la cartera de clientes está distribuida a nivel general por el 40% capital, 40% sur occidente y 20% nor oriente, por su ubicación geográfica. También indicó que tiene identificado el volumen de venta de las diferentes clases de crema según regiones.

A pesar de contar con una buena relación y tiempo de trabajar con los socios comerciales, no se tiene con certeza las opiniones acerca del servicio que se les brinda por parte del equipo de la empresa.

De acuerdo a la información recopilada a través de la encuesta, las características del grupo objetivo de la empresa son las siguientes: en la encuesta, la pregunta uno se formuló con el objetivo de filtrar si los participantes son clientes activos en relación a la nueva crema, para lo cual la muestra se determinó de acuerdo a la población finita de 400 clientes de la cartera proporcionada, obteniendo una muestra de 197 encuestados, por lo que se estableció que un 100% de los encuestados si forman parte de la cartera de clientes de la empresa, quienes han comprado por lo menos alguna clase de la nueva crema en el periodo de un año. Lo anterior asegura que la información obtenida refleja de forma clara las opiniones por parte de los clientes participantes.

Tabla 1*Información demográfica.*

Sexo		Tipo de cliente		Puesto que desempeña		Rango de compras mensuales en cremas	
Opción	%	Opción	%	Opción	%	Opción	%
F	60%	Pastelería (1 ò 2 tiendas)	57%	Dueño(a)	65%	1.00 a 600.00	9%
		Industrial	12%	Encargado de compras	31%	601.00 a 1,680.00	35%
		Panadería (1 ò 2 tiendas)	10%	Jefe de compras	3%	1,681.00 a 3,360.00	29%
M	40%	Sub distribuidor	8%	Departamento de bodega	1%	3,361.00 a 5,040.00	15%
		Emprendedor	6%			10,000.00 a más	12%
		Hoteles	5%				
		Restaurantes	2%				
Total	100%		100%		100%	(expresado en quetzales)	100%

Base; 197 personas

Base; 197 personas

Base; 197 personas

Fuente: investigación de campo, 2022.

La recopilación de información permitió conocer en la primera parte de la tabla, que el 60% de los clientes participantes son de sexo femenino y el 40% de sexo masculino, lo que indica que en su mayoría de la comunicación es sostenida con mujeres.

Los resultados de la encuesta de acuerdo al tipo de cliente, está conformado por el 57% de pastelerías que poseen de uno a dos puntos de venta, quienes tienen la mayor participación, seguido por el 12% de industriales dentro de ellos se encuentran pastelerías, panaderías y cadenas de restaurante; luego se tiene la participación del 10% respectivamente para panaderías con una o dos tiendas y sub distribuidores con un 8%. Se resume que dentro del 79% de los clientes son pastelerías y panaderías que poseen uno o dos puntos de venta, clientes industriales y cadenas de restaurante que trabajan productos a fin, lo cual es positivo para la empresa.

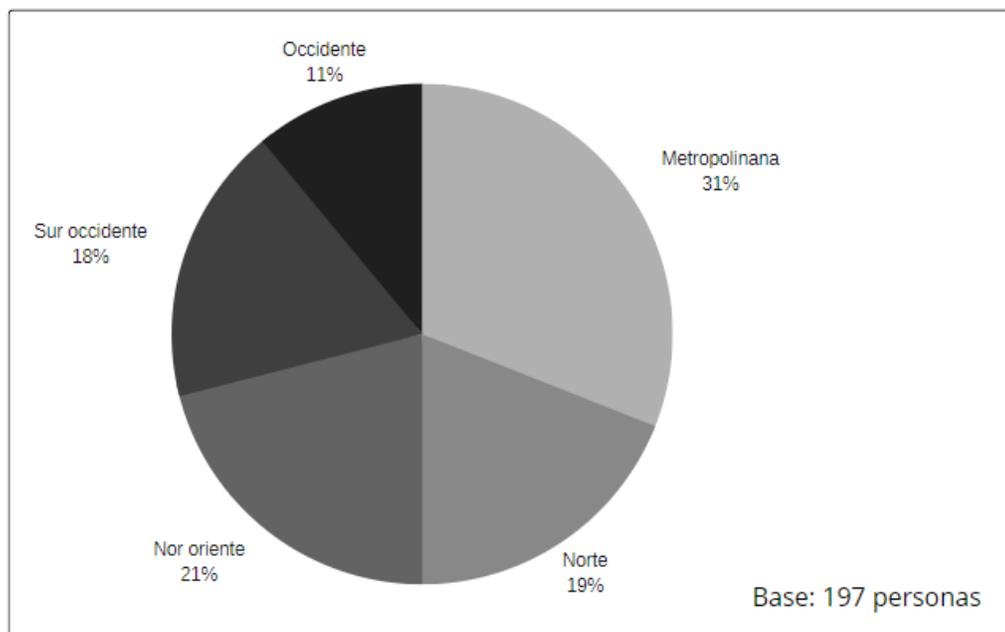
Respecto al puesto que desempeñan las personas con las que se tiene comunicación en las empresas, el mayor porcentaje es con los dueños con un 65%, posteriormente el 32% con encargados de compras. Se tiene el 96% de comunicación directa con las personas que facilitan las negociaciones.

Ante el cuestionamiento sobre el rango de compras mensuales en cremas para pastelería, los datos obtenidos muestran que el segmento con mayor concentración tiene un rango de compras de Q.601.00 a Q.1,680.00 con un porcentaje del 35%, el segundo porcentaje del 29% corresponde al rango de Q.1,681.00 a Q.3,360.00, para el tercer porcentaje del 15% está en el rango de Q.3,361.00 a Q.5,040.00, el rango más alto de consumo de Q.10,000.00 en adelante lo conforma el 12%. Lo antes detallado tiene relación con el producto que se comercializa debido al alto rendimiento del mismo.

El análisis anterior comparte similitud de datos con el estudio realizado por Giraldo et al. (2017) en su tesis “Plan estratégico de *marketing* para la panadería especializada Panji Swiss Bakery” donde se pudo evidenciar que el mayor porcentaje de género que se involucra en este ramo es de sexo femenino con un 55% y el masculino con un 45%, en el presente estudio también predominó el sexo femenino con un 60%. Giraldo et al. (2017) en relación al poder adquisitivo por parte del consumidor determinaron que un 85% de los encuestados puede realizar una repetición de compra, esto denota en el presente estudio que efectivamente existe el consumo constante de materia prima para esta área.

Figura 1

Ubicación del cliente.

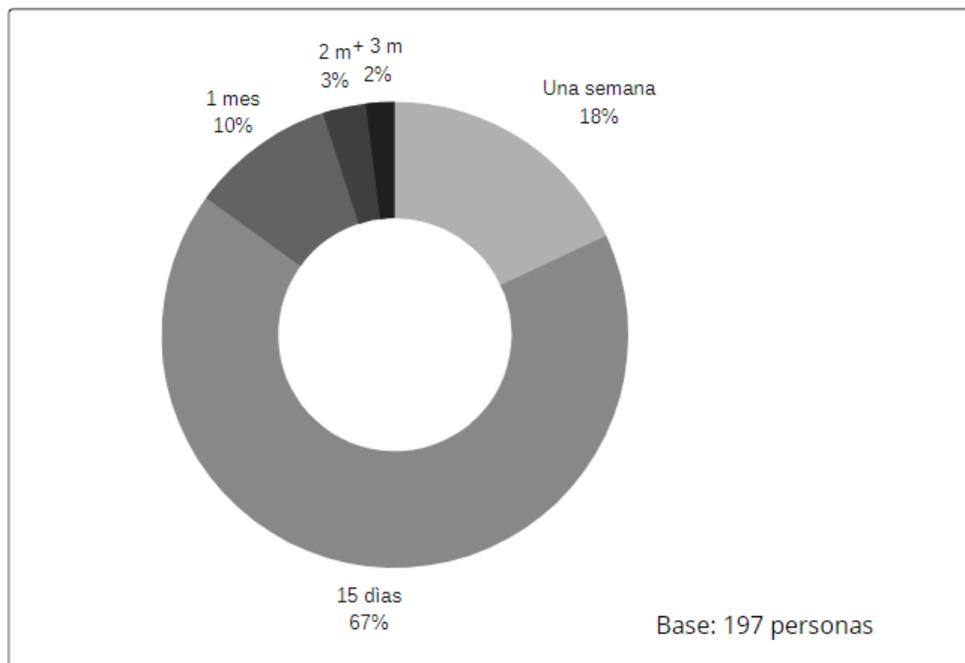


Fuente: investigación de campo, 2022.

La información recopilada permite reflejar la distribución de los clientes, en la actualidad se encuentra el mayor porcentaje en el área metropolitana de Guatemala con un 31%, seguido por el área nor oriente con un 21%, mientras que la región norte y sur occidente tiene un porcentaje muy similar del 19% y 18% respectivamente, finalmente se encuentra con un 11% el occidente. El departamento de Guatemala posee la mayor participación del 31%, sin embargo, el 69% corresponde a la suma de las diversas regiones del país, lo cual muestra que el mayor porcentaje de clientes que atiende la empresa se encuentran ubicados en los diversos departamentos de Guatemala, no precisamente en la región central.

Figura 2

¿Hace cuánto realizó la última compra de alguna crema de la nueva marca en la empresa?



Fuente: investigación de campo, 2022.

La gráfica muestra la información sobre la última vez que los clientes realizaron alguna compra de la nueva crema en la empresa, tomando en cuenta que los clientes efectúan los pedidos de acuerdo a sus necesidades e inventario que deseen resguardar, el otro factor que influye es la frecuencia de despacho por parte de la empresa de acuerdo a la región.

El mayor porcentaje de clientes marcaron que la última compra realizada fue hace quince días con el 67%, seguido por el 18% compró hace una semana y posteriormente se encuentra un 10% que efectuó alguna compra hace un mes. Es importante considerar que la empresa cuenta con una logística programada para cada región del país, los clientes de acuerdo a las diversas restricciones y eventualidades que se presentan a nivel nacional como cierre de carreteras y otros, suelen resguardar cierto inventario para continuar con sus operaciones.

4.3 Objetivo específico número tres

De acuerdo al objetivo tres que hace referencia a determinar los objetivos de mercadeo de la empresa, para presentar el resultado de la investigación y análisis, se hace uso de las preguntas 17, 21, 22, 27, 33, 38, 39 y 51, de la entrevista de profundidad, abordando los temas relacionados a la mezcla de mercadotecnia.

En relación a la entrevista realizada al gerente comercial de la empresa, tiene el objetivo de incrementar las ventas por medio de incentivar a los clientes al uso de las cremas, con la innovación y desarrollo personalizado de líneas de producto, para lo cual se tiene planeado en el corto plazo contar con un centro de capacitación para llevar a cabo dichos proyectos, como el coordinar las presentaciones en las instalaciones de los clientes, sin embargo no se tiene contemplado introducir más productos de la marca en estudio.

Uno de los aspectos que puntualizó el gerente comercial en la entrevista, es que se tiene contemplado la apertura de un centro de distribución en el sur occidente y otro en el occidente del país, puntos estratégicos para facilitar la distribución a los departamentos aledaños.

En la actualidad la empresa cuenta con un presupuesto restringido mensual para realizar publicidad y promociones; respecto a la publicidad se hacen publicaciones con contenido del producto vía digital en *Facebook*, *Instagram* y la página *Web*. En tanto para promocionar la nueva marca de cremas se realizan talleres, cursos y eventos con clientes y sub distribuidores de las diferentes localidades con el fin de dar a conocer las ventajas, beneficios y usos de las cremas; para incentivar la venta de las cremas, se realizan descuentos y ofertas de acuerdo a las fechas festivas del año.

Cabe mencionar que la empresa se encuentra en los parámetros del mercado referente a las políticas de cobro concediendo de 15 a 30 días para que los clientes paguen, eventualmente se otorgan 60 días dependiendo del compromiso del cliente, lo cual hace una recuperación eficiente y permite la reinversión e inversión en aspectos que ayuden al fortalecimiento de la empresa, también trabaja con las diversas formas de pago que

facilitan el pago por parte del cliente como transferencias, efectivo, cheque, depósitos bancarios y Visa Net.

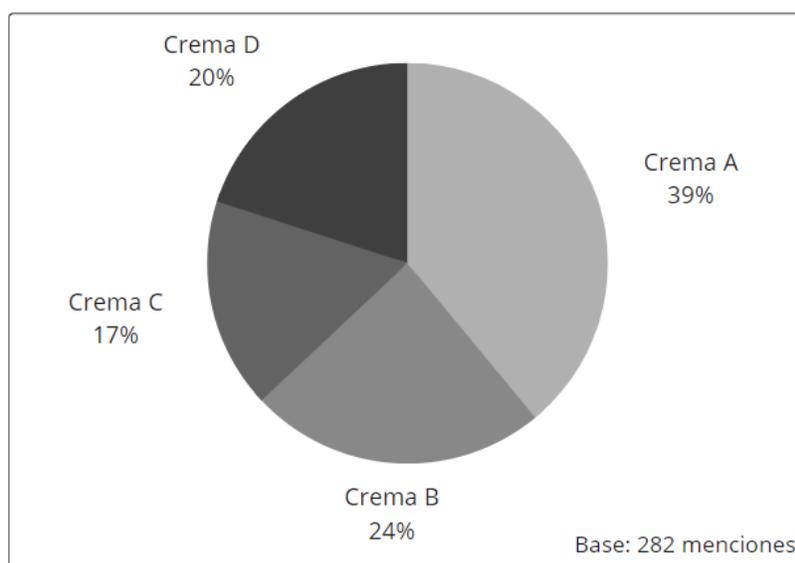
La empresa respecto a la fuerza de ventas, por el momento no tiene contemplado contratar en el corto plazo más personal, por otro lado, a largo plazo se tiene planeado consolidar el área de telemarketing, por lo que el incremento de ventas se lograría a través de diversas actividades de marketing de acuerdo a la entrevista realizada.

4.4 Objetivo específico número cuatro

Para el objetivo específico número cuatro, que se refiere a definir las estrategias y tácticas para competir en el mercado, se presentan los resultados de la investigación y los análisis relacionados, abordando las preguntas de la 8 a la 26 de la encuesta realizada a los clientes en relación a la información de estudio.

Figura 3

¿Qué crema ha comprado recientemente de la nueva marca que distribuye la empresa?



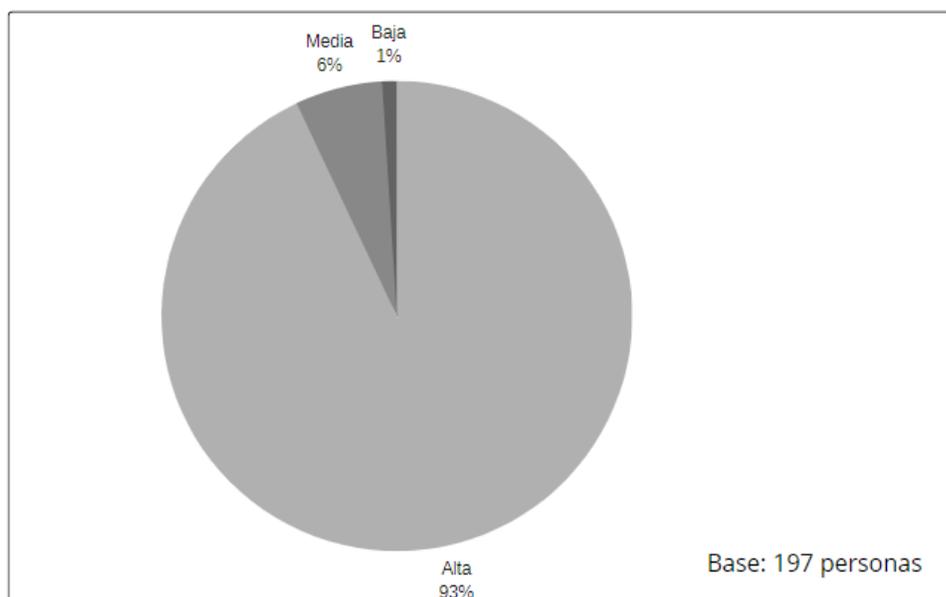
Fuente: investigación de campo, 2022.

En cuanto al tipo de crema que tiene más demanda por parte de los clientes, se refleja que la crema A tiene mayor participación de consumo con un 39%, seguido por la crema

B con un 24%, luego se encuentra la crema C con un 17%, posteriormente esta la crema D con un 20%. Se utilizan nombres sustitutos de las cremas, para resguardar la integridad de la empresa en estudio.

Figura 4

¿El producto cubre sus necesidades?

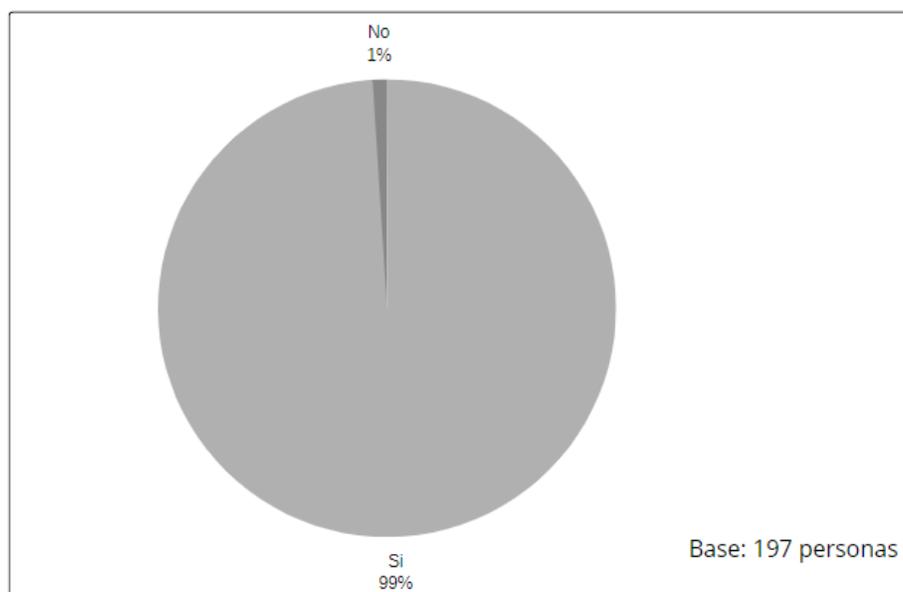


Fuente: investigación de campo, 2022.

Ante el cuestionamiento si el producto cubre las necesidades de los clientes, la gráfica muestra que para el 93% de encuestados el producto cubre las necesidades, únicamente el 6% manifestó que la satisfacción es media, lo cual es positivo para la empresa.

Figura 5

¿El precio va acorde con las características y beneficios de la crema?

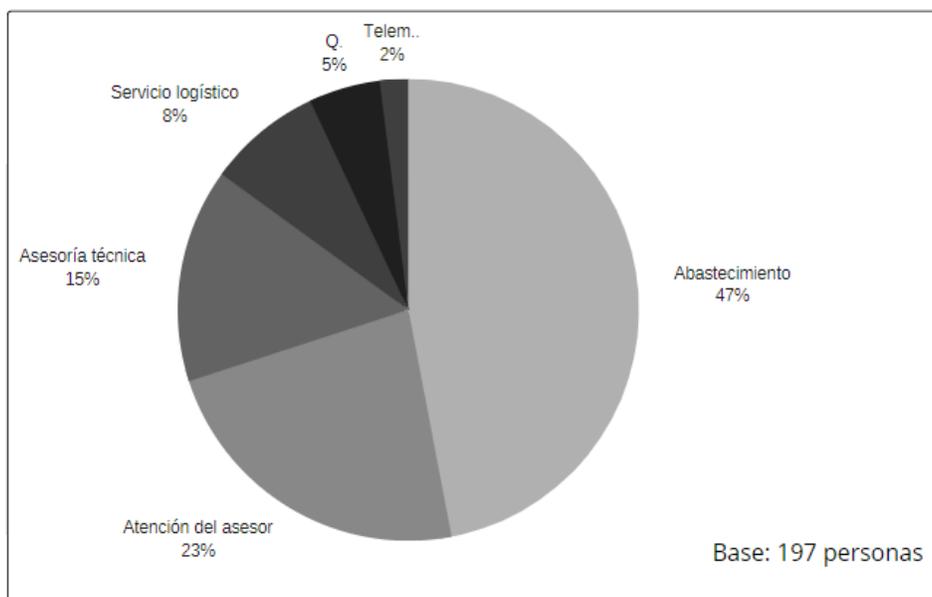


Fuente: investigación de campo, 2022.

En cuanto a la pregunta respecto si el precio va acorde a las características y beneficios del producto se refleja que para el 99% de los encuestados, el precio si va acorde con sus características y beneficios, dato interesante y positivo sobre las cremas, pese a las diversas alzas en los precios de la materia prima a consecuencia de la crisis económica que se vive a nivel mundial a raíz del Covid-19 y la guerra de Ucrania y Rusia.

Figura 6

Motivación de compra de las cremas.



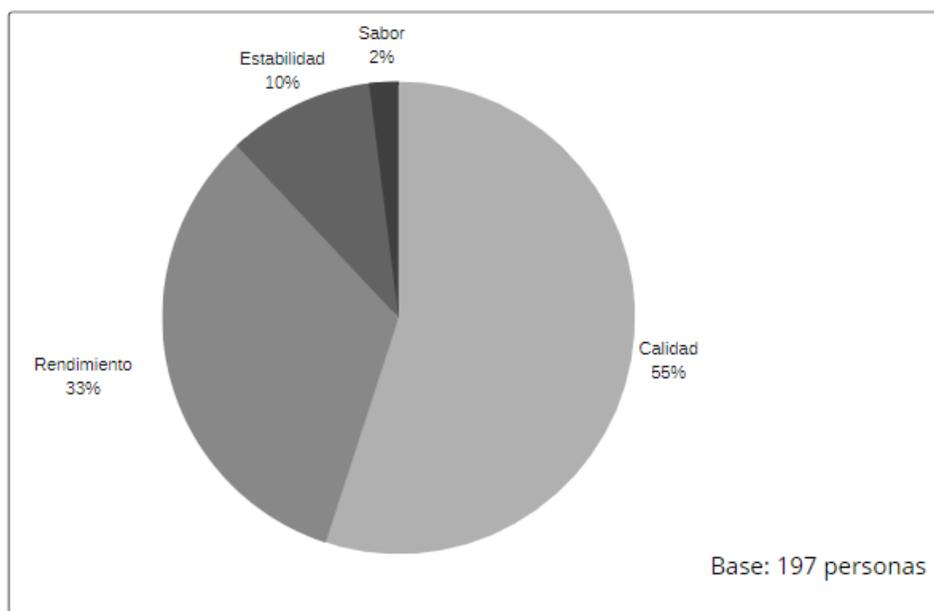
Fuente: investigación de campo, 2022.

La figura anterior permite conocer que la motivación más fuerte en adquirir las cremas de la nueva marca en la empresa primeramente se debe al abastecimiento con un 47%, factor que predomina, luego se tiene el 23% que expresaron que la motivación es la atención brindada por parte del asesor, posteriormente se tiene el 15% por parte de la asesoría técnica. Dentro del 13% se encuentran factores como servicio logístico y precio, el último y menor porcentaje del 2% corresponde a la atención de telemarketing, departamento que la empresa recientemente implementó.

Salazar (2019) en su tesis “Estudio mercadológico de la marca Xocolatl y creación de una estrategia de comercialización” donde menciona que el servicio que se brinda por parte del personal de la empresa, forma parte de la diferenciación por medio del cual las empresas crean valor agregado y ganan ventaja competitiva, respecto a sus competidores.

Figura 7

¿Qué obtiene de la nueva marca de cremas?

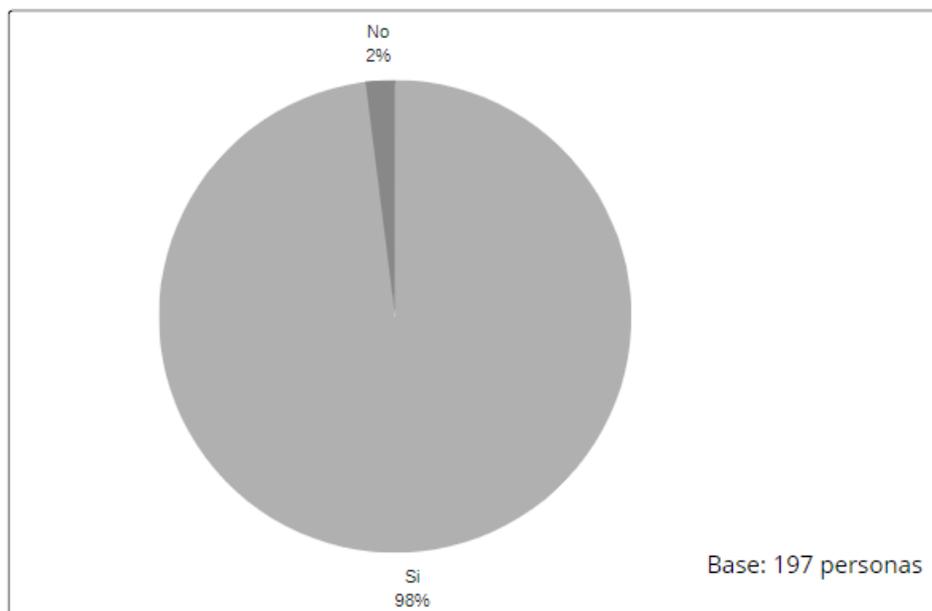


Fuente: investigación de campo, 2022.

Los clientes indicaron en la encuesta que de la nueva marca de cremas obtienen primeramente calidad con un 55%, seguido por un 33% de rendimiento, en la parte de estabilidad un 10%, esto denota que el producto importado es de alta calidad con gran rendimiento, factores que identifican a la marca.

Figura 8

¿La nueva marca de cremas, cumple con las expectativas?



Fuente: investigación de campo, 2022.

De acuerdo al cuestionamiento si la nueva marca de cremas cumple con las expectativas, se refleja en la figura que para el 98% de los participantes las cremas cumplen con las expectativas que requieren para la elaboración de los productos que fabrican en sus negocios.

Tabla 2

Servicio brindado por la empresa.

¿Ha recibido alguno de los siguientes servicios?		¿Cómo califica el servicio al cliente por parte de la empresa?	
Opción	%	Opción	%
Servicio del asesor	64%	Excelente	67%
Asesoría técnica	33%	Bueno	33%
Servicio de telemercadeo	3%		
Total	100%		100%

Base: 294 menciones

Base: 197 personas

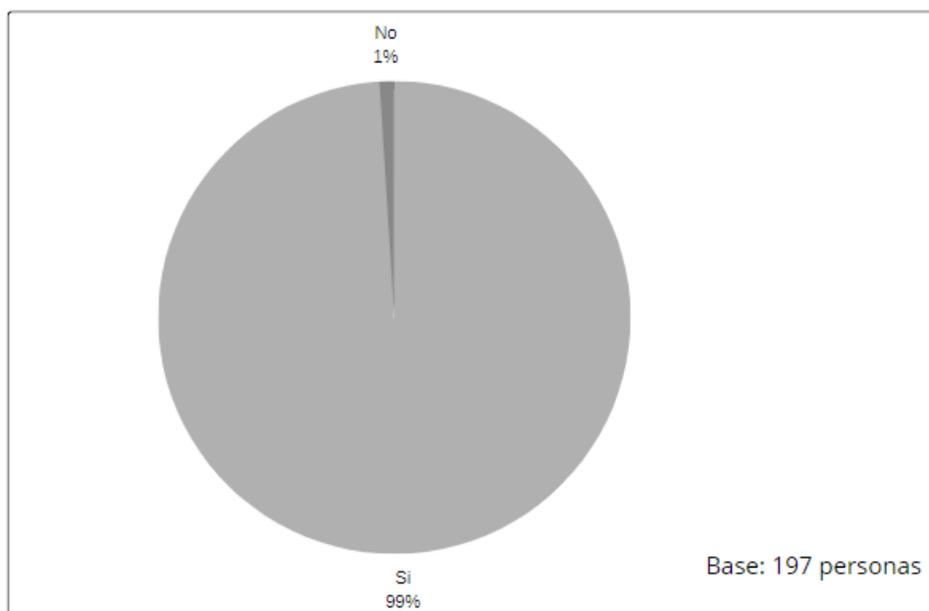
Fuente: investigación de campo, 2022.

En la primera parte de la tabla donde se cuestionó qué servicio han recibido por parte de la empresa, dentro de las 294 menciones el 64% con mayor cantidad indicaron que han recibido atención por parte del asesor de la cuenta, seguido con un 33% de la asesoría técnica, esto indica que actualmente son los servicios fundamentales de la empresa.

Es importante para la empresa que el dato que se refleja en la segunda parte de la tabla, consiste en que el 67% calificó como excelente el servicio que brinda la empresa, seguido por el 33% que expresó como bueno el servicio, lo más importante es que de los encuestados no se obtuvo ninguna calificación como mala; esto denota el esfuerzo que realiza la empresa en la atención al cliente.

Figura 9

¿La empresa cumple con los tiempos de entrega y condiciones adecuadas del producto?



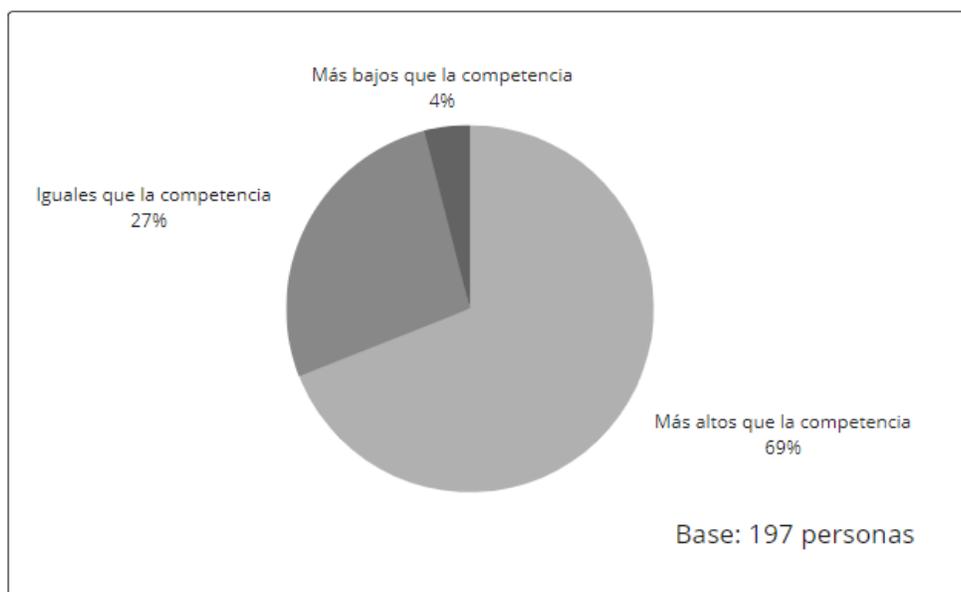
Fuente: investigación de campo, 2022.

De acuerdo a la logística de la empresa, donde indicó el gerente comercial como una ventaja, ya que cuentan con una programación de entrega en unidades especiales, en la figura se refleja que el 99% manifestó que la empresa en estudio cumple con los tiempos de entrega y en condiciones adecuadas.

Salazar (2019) en su tesis "Estudio mercadológico de la marca Xocolatl y creación de una estrategia de comercialización" donde se contrasta el resultado de inconvenientes de entrega, ya que en la tesis consultada los consumidores expresaron tener inconvenientes con los tiempos de entrega del producto de productos especializados que venden o bien por el mínimo de despacho, contrario a la empresa en estudio quienes también cuentan con un mínimo de despacho y días de entrega, sin embargo, es responsabilidad del asesor de la cuenta velar que el cliente llegue al mínimo de despacho o bien facilitar la forma de despacho y que realice el pedido los días estipulados, para que reciba el pedido en tiempo.

Figura 10

Percepción de precio en relación al de la competencia.



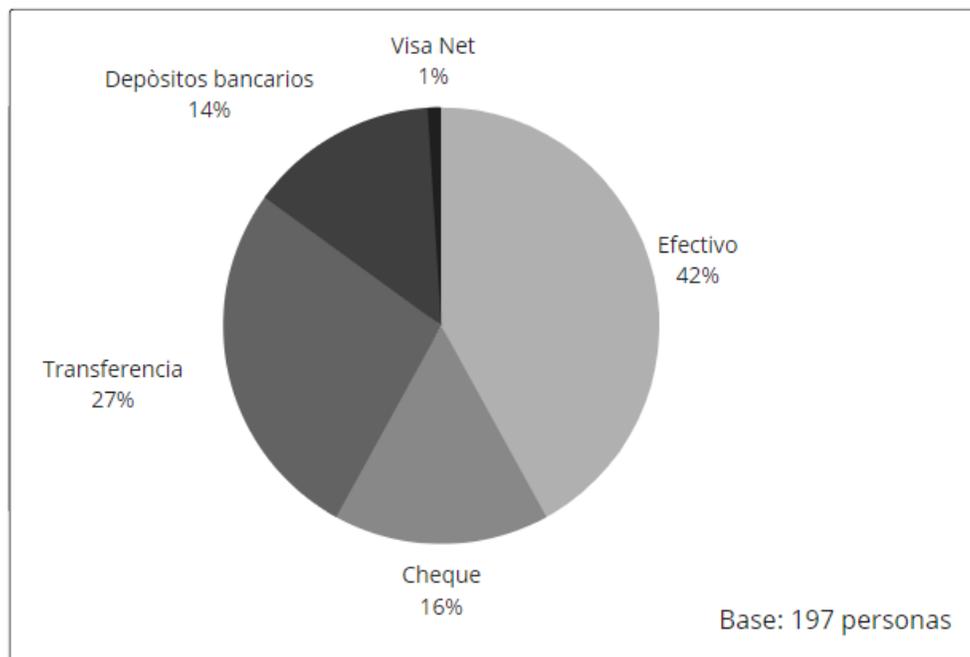
Fuente: investigación de campo, 2022.

En relación a la percepción de los precios, el mayor porcentaje con el 69% refleja que los precios son más altos que competencia, seguido por el 27% de que los precios son iguales a la competencia y el 4% refleja que los precios de la empresa son más bajos que la competencia, de acuerdo a la percepción por parte del cliente la empresa deberá tener una ventaja que coadyuve a fortalecer la relación comercial con cada uno de los clientes.

Se realizó el cuestionamiento a los clientes, si consideran que un precio es igual a la calidad alta, donde en su totalidad el 100% concordó en que, si tiene relación el precio a la calidad, factor positivo para la empresa en estudio para la nueva crema.

Figura 11

Forma de pago que utiliza el cliente para pagar sus compras.



Fuente: investigación de campo, 2022.

Ante el cuestionamiento sobre la forma que utiliza el cliente para pagar sus consumos de productos y servicios, se refleja que la mayor parte con el 42% realiza los pagos en efectivo, seguido por el 27% que realiza transferencias, existe el 16% que utiliza pagos con cheque, también hay un porcentaje del 14% que efectúa depósitos bancarios, únicamente el 1% utiliza Visa Net. Dentro de los clientes que pagan en efectivo se encuentran ubicados en su mayoría en el interior del país, sin embargo, en los últimos años se ha incrementado el pago por transferencias y depósitos bancarios, donde los clientes reportan el pago a su asesor de la cuenta.

Tabla 3

Publicidad y preferencia de uso en redes sociales.

¿Ha observado algún tipo de publicidad de las nuevas cremas?		¿En qué red social le gustaría escuchar u observar publicidad sobre las cremas?	
Opción	%	Opción	%
Si	65%	WhatsApp	52%
		Facebook	28%
		Instagram	15%
No	35%	Linkedin	2%
		Tik Tok	2%
		You Tube	1%
	100%		100%

Base: 197 personas

Base: 197 personas

Fuente: investigación de campo, 2022.

La información en la primera parte de la tabla, muestra que las respuestas al cuestionamiento si los participantes han observado algún tipo de publicidad de las cremas, independientemente del medio un 65% respondió que sí, seguido de un 35% que expresó que no.

En la segunda parte de la tabla, respecto a las preferencias que expresaron los clientes sobre el uso de las redes sociales el 52% refleja que prefiere escuchar u observar publicidad por medio de *WhatsApp*, seguido por el 28% en *Facebook* y posteriormente el 15% por *Instagram*. Lo anterior denota en qué aplicaciones digitales se encuentran presentes los clientes.

Dentro de los clientes que, si han observado o escuchado publicidad de la nueva marca de cremas, según cuestionamiento realizado, el 100% de las 128 menciones, lo ha obtenido por medio de las redes sociales, en tanto a los clientes que no han observado o escuchado publicidad de las cremas, expresó el 100% de las 69 menciones, que le

gustaría enterarse de noticias o promociones de las cremas, también por medio de las redes sociales.

Tabla 4

Promoción del producto.

¿Su asesor de servicio le ha ofrecido algún tipo de promoción?		¿Qué tipo de promoción le gustaría que le ofrecieran?	
Opción	%	Opción	%
Si	43%	Descuento	60%
		Muestras	29%
No	57%	Desgustaciones	6%
		Regalos	5%
	100%	Total	100%

Base: 197 personas

Base: 197 personas

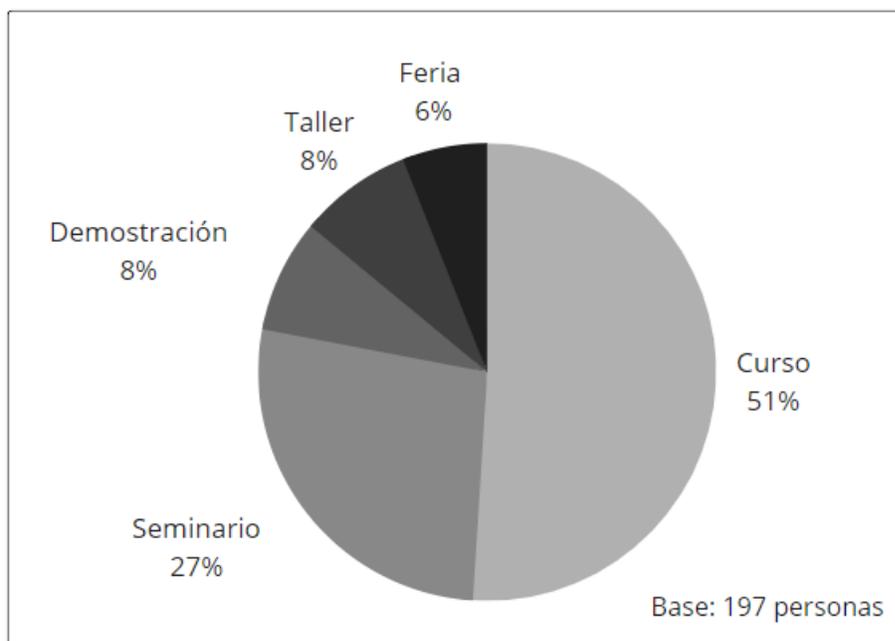
Fuente: investigación de campo, 2022.

De acuerdo al cuestionamiento si se le ha ofrecido algún tipo de promoción, en la primera parte de la tabla se refleja que el 43% expresó que, si han recibido algún tipo de promoción y el 57% no han recibido, el ofrecer algún tipo de promoción motiva la compra y es importante realizarla debido a la diversidad de competencias que existen.

En la segunda parte de la tabla el 60% de los clientes expresaron que prefieren recibir algún tipo de descuento como tipo de promoción, seguido por un 29% que les gustaría recibir muestras de los productos, este último dato es interesante para que la empresa pueda realizar algún desarrollo de línea con los clientes de acuerdo a las muestras que trabaje con el cliente.

Figura 12

¿A qué tipo de actividad le gustaría asistir para conocer la variedad de cremas?



Fuente: investigación de campo, 2022.

Ante el cuestionamiento sobre la actividad que le gustaría asistir para conocer la variedad de cremas el 51% expresó que les gustaría asistir a cursos, seguido por el 27% que asistirían a seminarios, donde expresó el gerente que se puede realizar en puntos estratégicos, no se escatima la participación en ferias alimentarias como oportunidad para dar a conocer el producto por parte de la empresa en estudio.

4.5 Objetivo específico número cinco

Para el objetivo cinco que se refiere al establecimiento de la inversión y los análisis financieros del plan de mercadeo, se basa en el tema de la pregunta 32 y 33 de presupuesto de publicidad, de la entrevista de profundidad.

De acuerdo a la entrevista con el gerente comercial, la empresa destina un presupuesto mensual para actividades de publicidad. La actividad que llevan a cabo es tener presencia en redes sociales, este presupuesto también se utiliza para promoción

concediendo algún producto para pruebas; sin embargo, no se cuenta con un proceso para la medición del retorno de lo invertido en dichas actividades.

El presupuesto de mercadeo ha sido el mismo desde hace dos años, se denota que no se ha actualizado con base a las exigencias del mercado, esto debido a que no se cuenta con un plan de mercadeo que contenga las estrategias y tácticas con su respectiva inversión y metas esperadas.

La empresa en la actualidad establece su precio de acuerdo al precio del mercado con la contribución marginal necesaria para la empresa, también se realiza una evaluación de acuerdo al volumen de compra por cliente para establecer un precio rentable para la empresa y para el socio comercial, a pesar de la situación que se vive post pandemia a nivel mundial, la sensibilidad de los clientes al aumento de los precios es alta.

Con el establecimiento de un plan de mercadeo, se pretende que la empresa obtenga una visualización en qué actividades se está invirtiendo los recursos asignados al tema de mercadeo, lo más importante es que se tenga una consistencia anual sobre el incremento del presupuesto de acuerdo a los resultados alcanzados.

4.6 Información complementaria para los objetivos

En este apartado se muestra información complementaria, tanto de la entrevista de profundidad y de la encuesta realizada, con el objetivo de enriquecer la investigación para la formulación del plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

La información complementaria está contenida en las preguntas extras realizadas en la entrevista de profundidad: 11, 34, 36 y 44, donde se abordaron temas sobre: la importancia del nuevo producto y preferencias de promoción; de la encuesta las preguntas 27, 28 y 29.

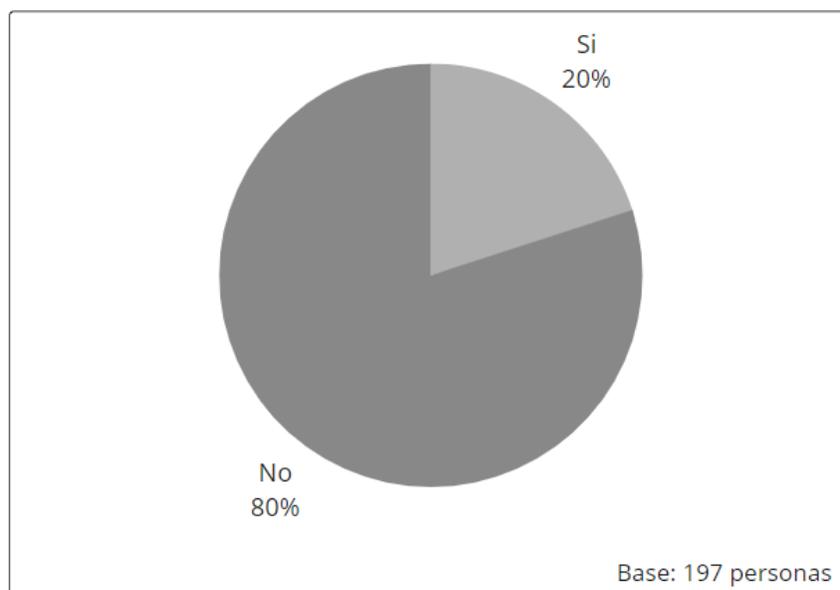
De acuerdo a la entrevista sostenida con el gerente comercial expresó que esta nueva línea de cremas es de suma importancia para el incremento de ventas de la empresa, a pesar de que se tiene una variedad de cremas; el enfoque se centra en las cuatro cremas de más movimiento, ya que el resto son como complemento al portafolio. Considera que por el giro del negocio para promocionar el producto es trascendental la participación en seminarios en puntos estratégicos y las visitas técnicas, así los clientes pueden conocer las características y beneficios de las cremas, sin embargo, los clientes se inclinan por descuentos.

Para la empresa es importante el cliente interno y externo, por lo que recientemente se conformó el departamento de Recursos Humanos, encargado de desarrollar dentro de sus puntos para el área comercial un manual de procedimientos de atención al cliente.

Se consideró importante realizar los siguientes cuestionamientos a los clientes:

Figura 13

¿Alguna vez ha referido a la empresa?



Los datos de la gráfica muestran la opinión de las personas respecto si han referido a la empresa, un 80% no ha realizado ninguna referencia, únicamente el 20% si ha referido la empresa, dato no favorable para la empresa.

Tabla 5

Datos de interés sobre la competencia.

¿Compra alguna otra crema de la competencia?		¿Cómo califica el servicio de la competencia ?	
Opción	%	Opción	%
Si	38%	Excelente	26%
		Bueno	71%
No	62%	Malo	3%
Total	100%	Total	100%

Base: 197 personas

Base: 72 personas

Fuente: investigación de campo, 2022.

En la primera parte de la tabla se obtuvo que el 64% indicó que no utilizan otra crema de la competencia, esto es positivo para la empresa, sin embargo, el 37% si compra alguna otra crema de la competencia.

Para los clientes que, si utilizan alguna crema de la competencia, refleja que el 71% expresó que el servicio de la competencia es bueno, seguido por el 26% que consideran que es excelente, finalmente el 3% expresó como malo el servicio. Lo anterior denota que existe oportunidades de comercialización de la crema.

CONCLUSIONES

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

Se concluye que la industria pastelera y panadera, le da valor a la importación de materia prima, dicho sector es de gran importancia a nivel mundial. En Guatemala la fabricación de pasteles y sus derivados, representa gran fuente de trabajo, debido al gusto exigente por consumir un producto que cumpla con las expectativas de sabor, diversidad y calidad; lo cual permite que exista gran demanda de materia prima importada y nacional, para la elaboración de sus productos finales. Los estudios realizados con anterioridad relacionados a la comercialización de productos para el sector pastelero y panadero, como otros sectores, son significativos en elementos similares y puntuales, que permitieron enriquecer la discusión de resultados. La empresa desde sus inicios ha tenido un crecimiento constante, llegando a formar parte de las empresas líderes en el ramo, ofreciendo dentro de su portafolio la nueva marca de la crema a partir del año 2021, con el diferencial de la experiencia en la importación, manejo de inventario y brindando un servicio personalizado.

Se concluyó que el desarrollo de un plan de mercadeo es importante para el éxito de las empresas, elaborado de acuerdo a los objetivos generales de la empresa y requerimientos del mercado. Un plan de mercadeo coadyuva para competir en el mercado, es una guía que contiene acciones para llevarse a cabo en tiempos establecidos. En el contenido del plan se encuentra la evaluación de la situación competitiva de la empresa, tomando en cuenta los factores externos e internos, así mismo, definir a quién irán dirigidas las acciones y los objetivos que se pretende lograr, por último, deben incluirse las estrategias y tácticas que determinarán el plan de acción para llegar a los clientes.

Se concluye que la metodología utilizada durante del desarrollo del informe fue precisa, por medio de los instrumentos utilizados, se logró obtener datos primarios necesarios para conocer de primera mano las opiniones y experiencias del gerente comercial y

clientes de la empresa, los instrumentos se conformaron por una entrevista a profundidad y una encuesta que permitieron cumplir con los objetivos específicos y principalmente fundamentar la propuesta.

Se concluyó que fue posible responder los objetivos de investigación primeramente con la situación competitiva, donde se identificó que la competencia directa tiene algunas deficiencias, ya que no cuentan con la experiencia en importación de la materia prima, repercutiendo en desabastecimiento de mercadería, no tienen una logística coordinada, y en su mayoría no poseen productos de alta calidad como la nueva marca de crema, a excepción de un competidor fuerte que distribuye la misma marca de la crema. El grupo objetivo está conformado por pastelerías y panaderías, pequeñas, medianas y grandes, ubicadas en las diferentes regiones del país de Guatemala, donde el contacto en gran magnitud es directamente con las dueñas, tienen un rango promedio de compra de Q.3,360.00 mensuales, seguido por Q.10,000.00 a más. Los objetivos de mercadeo son incrementar las ventas con un margen de utilidad que sea de beneficio para la empresa.

Se concluye que las estrategias y tácticas para competir en el mercado tienen su fundamento en los factores que influyen en que el cliente adquiera la nueva marca de cremas, se debe primeramente a la disponibilidad de inventario, servicio por parte del asesor y a la asesoría técnica para la implementación del producto. Los medios de comunicación de preferencia para los clientes son las redes sociales, predominando el uso de *WhatsApp*, sin embargo, para la promoción se recalca el alto porcentaje de la presencia de parte del asesor.

Se concluyó que el producto y servicio permite satisfacer la mayor parte de las necesidades de los clientes, el producto cumple las expectativas en calidad, en tanto el servicio brindando en la atención personalizada de forma profesional y de parte del departamento técnico de forma confidencial. De acuerdo al análisis se concluye que la empresa posee los recursos para un presupuesto para la implementación de la propuesta en base a los beneficios esperados.

RECOMENDACIONES

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

Se recomienda complementar los antecedentes del informe, por medio de un análisis general de la industria pastelera y panadera en Guatemala; que presente la participación de mercado de las marcas para conocer la posición de la empresa en relación a sus competidores.

Se recomienda utilizar la teoría de mercadeo presentada en este informe como base para el desarrollo de una propuesta de plan de mercadeo, que proporcione a la empresa las acciones para competir en el mercado. Se debe incluir en el plan, la situación competitiva con datos internos y externos, la determinación del grupo objetivo al cual se pretende llegar, los objetivos de mercadeo, que incluyan indicadores y una programación de tiempo para la medición del progreso. La parte central del plan debe contener estrategias y tácticas, elaboradas a partir de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos. Se debe detallar la inversión para la realización del plan.

Se recomienda el uso de la metodología cualitativa y cuantitativa para realizar la investigación constantemente, con la finalidad de actualizar la información necesaria para la toma de decisiones y la renovación en el futuro de los elementos del plan de mercadeo. Lo anterior para conocer la posición de la empresa en el mercado y cuáles son las percepciones de los clientes acerca de los productos servicios, que son esenciales para proponer estrategias.

Se recomienda realizar un análisis de la situación competitiva de la empresa objeto de estudio, utilizando herramientas como el análisis del ciclo de vida de la industria, empresa y los productos en estudio. Así mismo, un mapa perceptual que muestre las variables de precio y calidad de los competidores directos, con el objetivo de determinar la posición

que ocupa la empresa en la actualidad. También deberá incluir las fuerzas competitivas de Porter, los principales hallazgos de la investigación de fuentes primarias, secundarias y el análisis FODA con su respectiva matriz sistémica. Posteriormente se recomienda definir el grupo objetivo estructurado en función de los datos recabados con los instrumentos utilizados, luego presentar los objetivos de mercadeo.

Se recomienda la utilización de estrategias de mercadeo para aumentar la cuota de mercado, que incluya por el tipo de negocio estrategias de promoción con tácticas enfocadas a la fuerza de ventas, promoción de venta realizando descuentos y muestras; siendo lo que más atrae a los clientes para realizar sus compras.

Se recomienda determinar parte de las ventas anuales como presupuesto de mercadeo, que permita contar con los recursos financieros para ejecutar las acciones propuestas, así mismo estructurar los estados de resultados proyectados para el periodo, lo antes descrito con el objetivo de analizar los resultados en base a la rentabilidad.

Al conocer las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó a través del desenvolvimiento de cada capítulo, en el anexo I, se presenta como propuesta el plan anual de mercadeo para la empresa en estudio, dividido en secciones para presentar lo que se propone en cada objetivo específico planteado.

BIBLIOGRAFÍA

Dwyer, F. & Tanner, J. (2007). *Marketing industrial*. México: McGraw Hill Interamericana.

Fernández, R. (2007). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. México: MacGraw Hill Interamericana.

Ferrell, O. & Hartline, M. (2012). Estrategia de marketing (5 ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Fundesca (2013). Guía Sectorial de Pendería y Pastelería. España: FUNDESA.

Giraldo, A., Ochoa, L. y Salas, A. (2017). Plan estratégico de marketing para la panadería especializada Panji Swiss Bakery. Pereira [Tesis de Especialización, Universidad Libre de Pereira].

Guatemala, O.E. (2021). Informe Económico y Comercial. Guatemala: Secretaria de Estado de Comercio Guatemala.

Hernández, J. (2014). Plan de mercadeo para la panadería y repostería fina Enchanté con operaciones en Guatemala. Guatemala [Tesis de Maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala].

Jerez, F. (2018). Plan de mercadeo Nadando en aguas profundas. Guatemala: Holos.

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

Saavedra, E. (2020). Estrategias de comercialización en un producto alto en fibra para regular la motilidad intestinal. Cuernavaca, Morelos [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma del Estado de Morelos].

Salazar, E. (2019). Estudio mercadológico de la marca Xolcolatl y creación de una estrategia de comercialización. Guatemala [Tesis de Maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala].

Villa, P. (2012). Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Catering. Pereira [Tesis de Pregrado, Universidad Tecnológica de Pereira].

Wade, M. (2018). *Plan de Marketing para el posicionamiento de la marca Lipifresh*. Buenos Aires [Tesis Especialización, Universidad de Buenos Aires].

ANEXOS

ANEXO I

**PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADEO DE UNA NUEVA MARCA DE CREMAS
PARA UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE MATERIA PRIMA
PARA PASTELERÍA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA,
DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de mercadeo para la empresa importadora y distribuidora de materia prima para la industria alimenticia y pastelera contiene las directrices comerciales y los cursos de acción necesarios para competir en el mercado. Las acciones propuestas deberán ejecutarse para el año 2023.

- Para el año 2023 se deberá alcanzar un volumen de ventas de Q.6,788,771.61.
- Con respecto al 2022, se obtendrá un crecimiento en ventas del 25%, equivalente a un 3% de la cuota de mercado para el año 2023.
- La utilidad neta esperada al finalizar el periodo es de Q.1,642,768.98 equivalente al 22% de las ventas totales de las cremas.

Se buscará posicionar el negocio bajo el slogan "Disponibilidad en todo momento". La nueva marca de cremas, ganó participación en el mercado en el periodo 2021-2022, por lo que se espera obtener una mejor posición para el año 2023.

La empresa cuenta con competidores directos, uno de ellos siendo el más fuerte por distribuir la misma marca de cremas, dichos competidores en su mayoría ofrecen precios más competitivos en el mercado.

La empresa se encuentra en la fase de crecimiento, con ventajas competitivas que la caracterizan: experiencia en importación, disponibilidad en inventario, atención personalizada y servicio técnico, esto ha coadyuvado a la nueva línea de cremas vegetales que se encuentra en la fase de introducción a ganar participación en el mercado.

El mercado objetivo del plan está enfocado a pastelerías y panaderías, de tamaño pequeño, mediano y grande, ubicadas en la parte urbana de las diferentes regiones de la República de Guatemala, donde predominan las negociaciones directamente con los dueños de las mismas.

Se utilizará la estrategia de ataque frontal, basada en la mezcla promocional para aumentar la cuota de mercado, donde se realizarán descuentos, bonificaciones y planes de incentivo al equipo comercial entre otras, para lo cual la propuesta total del plan asciende a Q.339,438.58, equivalente al 5% de las ventas proyectadas para el 2023.

II. INTRODUCCIÓN

En esta sección se presentan los aspectos relacionados a la descripción del negocio, de los productos y servicios que la empresa brinda en la actualidad al mercado.

a) Descripción del negocio

La empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería y repostería inicia operaciones en el año 2015, con la visión de brindar soluciones a los clientes con la proveeduría de productos de alta calidad, la empresa dentro del portafolio de productos que comercializa empezó con una línea de cremas *flanker* (producto con un menor precio y calidad), debido a la buena labor con dicha marca, en el 2021 la corporación productora de las cremas, le concede la distribución a nivel Guatemala otra marca de cremas, esta de calidad *premium* (superior), con la distribución no exclusiva, esta marca es representativa para la empresa a nivel de ventas, se pretende cubrir nuevos segmentos de mercado sensibles a la calidad del producto.

La empresa cuenta con un portafolio de productos de alta calidad, como la experiencia en el manejo de inventario, el servicio profesional por parte del equipo de ventas y técnico; la responsabilidad por parte del departamento de logística, lo anterior permite incursionare dentro de los principales líderes de la industria en el mercado guatemalteco.

Es necesario detallar las operaciones de las unidades estratégicas del negocio, que conforman la propuesta integral que se brinda al mercado.

➤ Área comercial

Es la unidad estratégica de negocios encargada de la comercialización de la nueva marca de cremas vegetales, se encarga de forma directa de impulsar la venta con las cadenas de pastelerías, penderías; grandes, medianas y pequeñas, también tiene bajo su responsabilidad la atención directa al cliente realizando negociaciones, ventas, cobros y seguimiento de cada una de las cuentas.

➤ **Área técnica**

Unidad estratégica de negocios encargada del desarrollo, innovación e implementación de productos, como la capacitación de los clientes para el uso y manejo de las cremas, departamento formado por cuatro técnicos.

➤ **Área logística**

Esta unidad es la encargada de la planificación y coordinación de la distribución y entrega de las cremas, en unidades especiales; esto para resguardar el almacenaje y manejo del producto, evitando la pérdida de la cadena de frío.

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

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO		
Brindar insumos de alta calidad, para la industria alimenticia y pastelera, con servicio personalizado y asesoría confiable.		
POSICIONAMIENTO SUGERIDO		
Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.		
¿Qué?	¿A quién?	¿Quién?
Proveeduría de insumos para pastelería, asesoría técnica y logística programada.	Pastelerías, reposterías, panaderías y sub distribuidores de la república de Guatemala	La empresa importadora y distribuidora de materia prima para la industria alimenticia y pastelera.

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

➤ **Ventaja competitiva**

Experiencia en la importación, distribución y almacenaje de productos, lo cual permite un abastecimiento continuo, con un servicio profesional personalizado por parte del área comercial, consolidando relaciones a largo plazo, además del servicio técnico especializado.

De acuerdo a las ventajas competitivas, anteriormente mencionadas, se propone el siguiente slogan:

SLOGAN
“Disponibilidad en todo momento”

b) Descripción de los servicios y productos

La empresa importadora y distribuidora de materia prima, comercializa productos de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera, dentro de ellos la nueva línea de cremas vegetales, las cuales requieren un almacenaje congelado y manejo refrigerado. La empresa se caracteriza por la experiencia en la importación y manejo de inventario, de brindar un servicio profesional por parte del equipo de ventas, servicio técnico confiable para el desarrollo e implementación de los productos, con una logística planificada para el cumplimiento de entrega de mercadería en tiempo y en óptimas condiciones; cabe mencionar que cuenta con el soporte de telemercadeo y créditos, todo ello con el fin de proporcionar soluciones a través de la experiencia del servicio de la empresa.

Dentro del portafolio de los productos importados la empresa comercializa: cremas, premezclas, rellenos, coberturas, lácteos, fondant, emulsificantes, desmoldantes y suministros funcionales para los diversos procesos.

Para el desarrollo del presente plan de mercadeo, a solicitud de la empresa, se hace énfasis en cuatro tipos de crema de la nueva marca que comercializa.

Crema línea topping (cobertura), vegetales sin colesterol, ideales para rellenar, cubrir y decorar para las diversas creaciones: pasteles, postres, mousses, bebidas y otros.

- **Crema A:** crema de alto rendimiento hasta cuatro veces su volumen, sabor neutro, ideal para personalizar sabores de coberturas y rellenos. Para su preparación se utilizan dos partes de la crema con una parte de líquido que se desee (agua, leche). Certificación Kosher Parve. Precio promedio Q.192.00 el galón.
- **Crema B:** crema con rendimiento de hasta 3.8 veces su volumen, se puede utilizar en sifón. Sabor a vainilla. Crema suave para cubrir y rellenar, estable y firme para

exhibir, ideal para temperaturas altas. Certificación Kosher Dairy. Rango de precios Q.163.00 el galón.

- **Crema C:** crema con rendimiento de hasta cuatro veces su volumen, se puede utilizar en sifón. Sabor intenso a vainilla. Crema suave para cubrir y rellenar, estable y firme para exhibir, ideal para temperaturas altas. Certificación Kosher Dairy. Rango de precios Q.167.00 el galón.

La crema tipo icing (lustre), posee una tecnología Freeze Flo (congelar), esto permite que los productos terminados puedan ser congelados, garantiza la inocuidad, esta tecnología no permite que los postres y pasteles se congelen totalmente. Crema lista para batir. Certificación Kosher Dairy.

- **Crema tipo D:** crema con rendimiento de 3.2 veces su volumen. Sabor a vainilla, gran estabilidad y resistencia, permite exhibición a temperatura ambiente por más tiempo. Rango de precios Q.190.00 el galón.

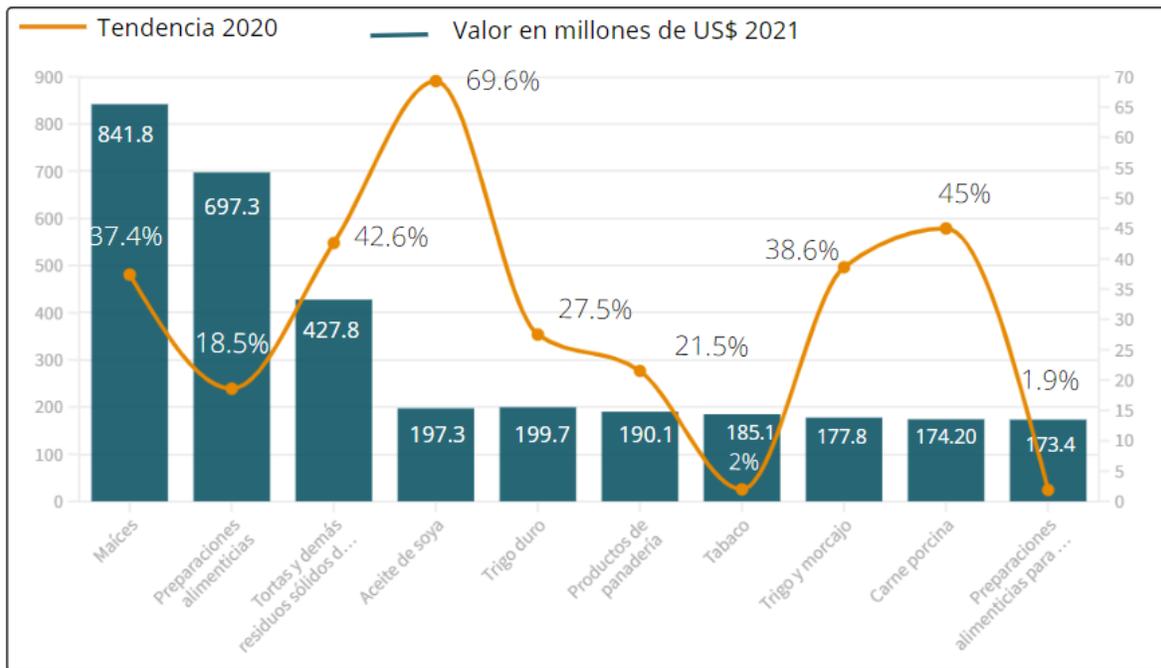
III. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA

En el sector manufacturero se encuentra la importación de materia prima, donde se incluyen los productos para panadería y pastelería; en Guatemala es un mercado innovador y en crecimiento, en los últimos años demandante en la calidad de la materia prima que se utiliza para la fabricación de los productos; para que cumplan las expectativas de los consumidores. Existen competidores como la empresa en estudio que importan y distribuyen productos semejantes, con una cobertura de distribución en todo el territorio de Guatemala.

La distribución de materia prima posee oportunidades de comercialización en las diversas regiones del país a través de los canales que puede utilizar para hacer llegar el producto a sus clientes, ya sea de forma directa a clientes pequeños, grandes, medianos y potenciales con proyección de crecimiento, o bien por medio de distribuidores, quienes atienden desde negocios informales y micro negocios; los clientes se encuentran en las diversas localidades urbanas (ciudades grandes o pequeñas con calles pavimentadas y servicios necesarios).

Las importaciones cada vez son más activas, la región centroamericana importó en el primer semestre del año 2021 US\$ 7 mil 191 millones, donde Guatemala tuvo una participación del 25%.

Importaciones



Fuente: adaptado de Informe "El comercio agrícola de la región Sieca", 2022.

A pesar que Guatemala es productor de maíz, este producto se posiciona en el primer lugar de importaciones, en tanto los productos para pastelería y panadería según la gráfica, se sitúan en el sexto lugar con 190.1 millones, rubro que tuvo una variación respecto al 2020 del 21.5%, lo cual indica que hubo una contracción en el 2021. Prensa Libre publicó que para el 2021, Guatemala mostró un saldo positivo, ya que las exportaciones fueron mayores que las importaciones a nivel general. (Prensa Libre, 2022).

Para el 2022, según Banguat, prevé que las exportaciones e importaciones tengan un crecimiento dinámico, incrementando un rango del 7.5% respecto al 2021. (República, 28 de julio 2022).

En el mercado guatemalteco se encuentran competidores directos e indirectos quienes distribuyen en el segmento de pastelerías y reposterías, productos similares a la nueva

crema que distribuye la empresa objeto de estudio. Dentro de los principales competidores se encuentran los siguientes:

➤ **Competencia directa**

Competidor 1

Competidor directo y fuerte, distribuye la misma marca de crema que la empresa en estudio. Posee 25 años de experiencia, dedicada a la importación y distribución de insumos para repostería, panadería y *foodservice* (servicio de comida). Cuenta con la representación de las cremas por 18 años. Cobertura de reparto en todo el territorio de Guatemala, productos de calidad con precios competitivos en las cremas.

Competidor 2

Empresa con trayectoria a nivel Latinoamericano, distribuidor exclusivo de la marca de crema que comercializa, por 12 años, tiene una cobertura a nivel nacional con precios competitivos, absorbido por CMI en el año 2022.

Competidor 3

Compañía que forma parte de un monopolio de bebidas con porcentajes de alcohol, de gran trayectoria en el mercado, cobertura nacional, cuenta con operaciones en Guatemala y El Salvador, distribuidor exclusivo de la marca de crema que representa por 15 años.

Competidor 4

Distribuidor exclusivo de crema mexicana, con 5 años en el mercado guatemalteco, no cuentan con cobertura a nivel nacional ni fuerza técnica, precios competitivos, producto de menor calidad.

En los últimos cinco años, este mercado ha tenido un ingreso de nuevos competidores con cremas que poseen características similares a las cremas en estudio, además de los competidores informales, quienes constantemente aprovechan las oportunidades con los clientes concediendo precios muy competitivos con producto de contrabando.

De acuerdo a la información anterior se muestran cuadros comparativos respecto a los servicios y especificaciones de las cremas similares a la nueva marca que comercializa la empresa en estudio.

Comparativo de servicios

Competidor	Abastecimiento continuo	Atención personalizada constante	Asesoría técnica frecuente	Cobertura nacional	Unidades especiales de reparto
Empresa en estudio	x	x	x	x	x
Competidor 1			x	x	x
Competidor 2				x	x
Competidor 3				x	
Competidor 4					

Fuente: elaboración propia, 2022.

En la tabla se aprecia que la empresa en estudio brinda todos los servicios principales para la comercialización de la nueva marca de crema, el resto de competidores no se enfocan en sus mismos elementos, el competidor cuatro no aplica con ninguno de estos puntos.

Especificaciones de producto

Competidor	Precios competitivos	Producto premium	Certificación Kosher	Producto congelado	Exclusividad
Empresa en estudio		x	x	x	
Competidor 1	x	x	x	x	
Competidor 2	x		x	x	x
Competidor 3				x	x
Competidor 4	x			x	x

Fuente: elaboración propia, 2022.

La empresa en estudio, de los cinco puntos que se evalúan contra los competidores directos, solo un competidor maneja producto *premium*, además de la empresa en estudio, tres se encuentran certificados con la calidad *Kosher*, tres cuentan con precios competitivos, tres tienen exclusividad de marca y todos manejan la línea de cremas congeladas.

➤ **Competencia indirecta**

Dentro de los competidores indirectos se encuentran cremas importadas UHT (procesada a temperatura ultra alta), como cremas en presentación en polvo, así mismo se tienen competidores con cremas fabricadas a nivel nacional, cremas que no son congeladas y cremas lácteas.

Competidor 1

Competidor con cremas 100% lácteas. Cuentan con sub distribuidores y venta directa, tienen una cobertura nacional, no tienen fuerza de asesoría técnica.

Competidor 2

Distribuidor exclusivo de la marca de crema que vende, con el diferencial respecto al resto de competidores que el producto es UHT, sin embargo, si necesita refrigeración antes de utilizarlo.

A parte de los competidores detallados, de dos años a la fecha han ingresado otros competidores de cremas UHT importadas y competidores locales quienes producen cremas lácteas, además existe la participación de empresas informales con productos de contrabando.

a) Análisis de ciclo de vida

Para un análisis profundo del comportamiento de la industria, las categorías y el mercado, es necesario observar las etapas del ciclo de vida en que se encuentra cada competidor.

➤ **Ciclo de vida de la industria**

En los últimos cinco años han ingresado al mercado de cremas para pastelería, alrededor de nueve competidores nuevos, tanto nacionales como extranjeros, que buscan representar sus marcas, a su vez ha incrementado el número de clientes institucionales (pastelerías y reposterías), también ha incrementado la producción de productos nacionales y para el 2023 se prevé un incremento en las importaciones.

De la industria no se cuenta con datos formales que permitan establecer de manera adecuada el ciclo de vida, pero con la información recabada dentro de la empresa, se

permite inferir que el ciclo de vida de la industria, se ubica en la etapa de crecimiento, para lo cual se hace uso de la demanda potencial para establecer el ciclo de vida de la industria, se realiza este análisis para establecer todos los posibles consumidores, en su defecto, estos pueden ser compradores efectivos; el cálculo que se utilizó para estimar la demanda potencial es la siguiente:

Estableciendo tamaño de mercado

Mercado potencial de pastelerías y panaderías (600 establecimientos)

Valor monetario (demanda potencial)

$$Q = n * p * q$$

Donde:

n= tamaño de mercado: 600 establecimientos (pastelerías y panaderías nivel Guatemala)

p= precio promedio de compra: Q.8,534.08 mensual

q= frecuencia de compra: 9 compras al año

$$Q = 600 * Q. 8,534.08 * 9 = Q. 46,084,040.82$$

Q= demanda potencial Q.46,084,040.82 anual

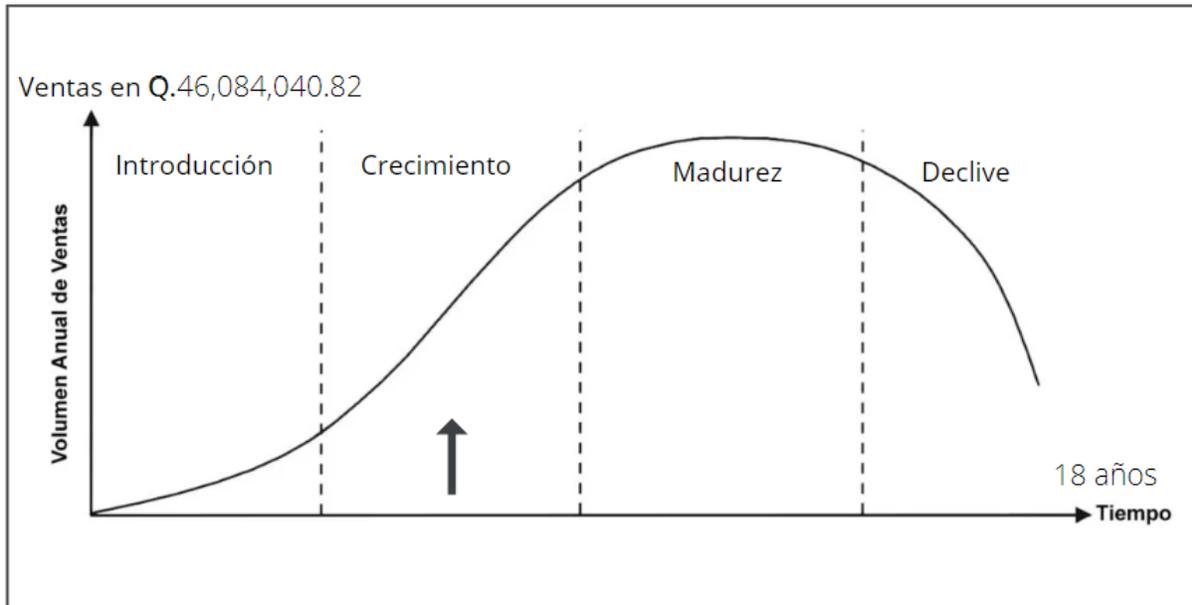
La empresa competidora directa, de la distribuidora sujeto de estudio, fue la primera que importó cremas para pastelería en Guatemala desde hace 18 años. La empresa sujeta de estudio vende este tipo de producto desde hace un año, pero ha experimentado un crecimiento acelerado.

Con el cálculo del total de pastelerías y panaderías, el precio promedio de venta y la frecuencia de compra permitieron obtener la demanda potencial.

Para estimar este dato, se eliminaron aquellas panaderías que no trabajan algún formato de pasteles con crema vegetal y pastelerías artesanales quienes utilizan otro tipo de producto como fondant o betún artesanal para decorar sus productos.

Lo indicado anteriormente, permite visualizar de manera gráfica el ciclo de vida y se presenta a continuación:

Ciclo de vida de la industria



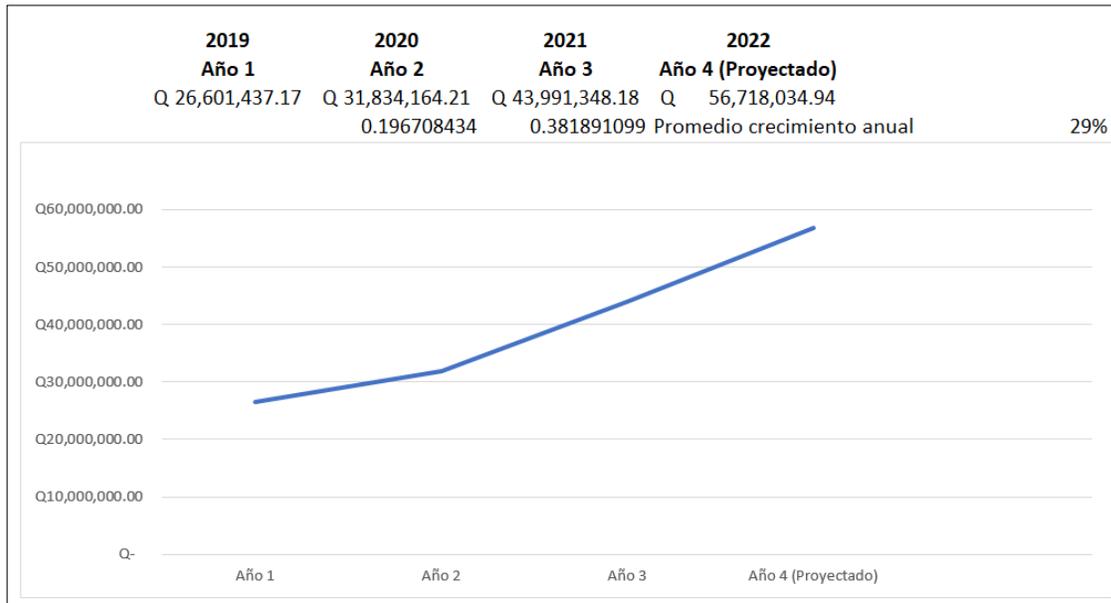
Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ Ciclo de vida de la empresa

La empresa objeto de estudio, de acuerdo al incremento en ventas que ha tenido anualmente, se determina que se encuentra en la etapa de crecimiento, debido al incremento anual, proyectando para el presente año un 29% respecto al 2021. Dentro de sus operaciones tiene contemplado la apertura de un centro de distribución en el sur occidente y otro en el occidente del país, apertura del laboratorio técnico y la consolidación del departamento de telemercadeo.

Datos anuales de venta de la empresa en estudio, para determinar el ciclo de vida de la misma.

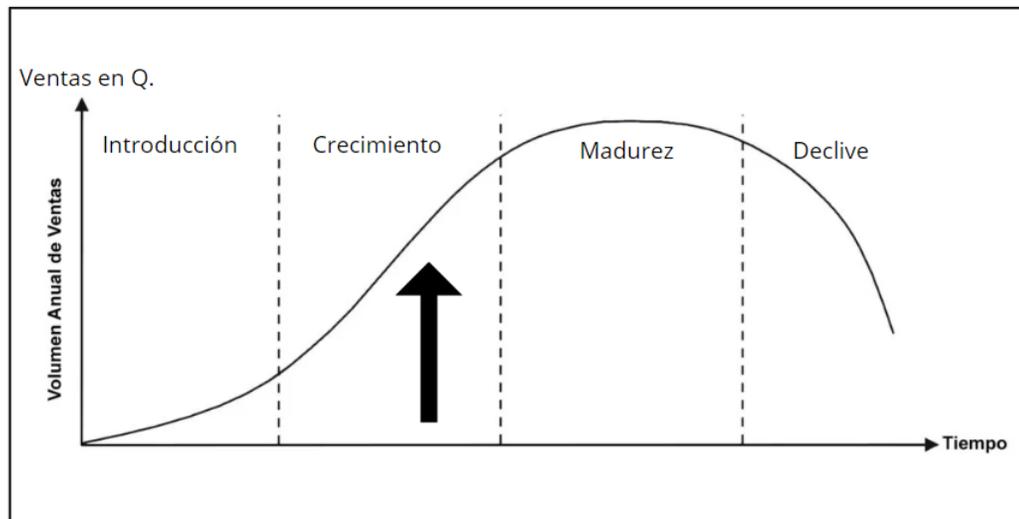
Ventas anuales



Fuente: elaboración propia, 2022.

De acuerdo a los datos anteriores se puede observar un alza de ventas que ha tenido la empresa en mención, para establecer de forma gráfica los ciclos de vida, se elabora la siguiente gráfica, como ayuda visual.

Ciclo de vida de la empresa



Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ Ciclo de vida del producto

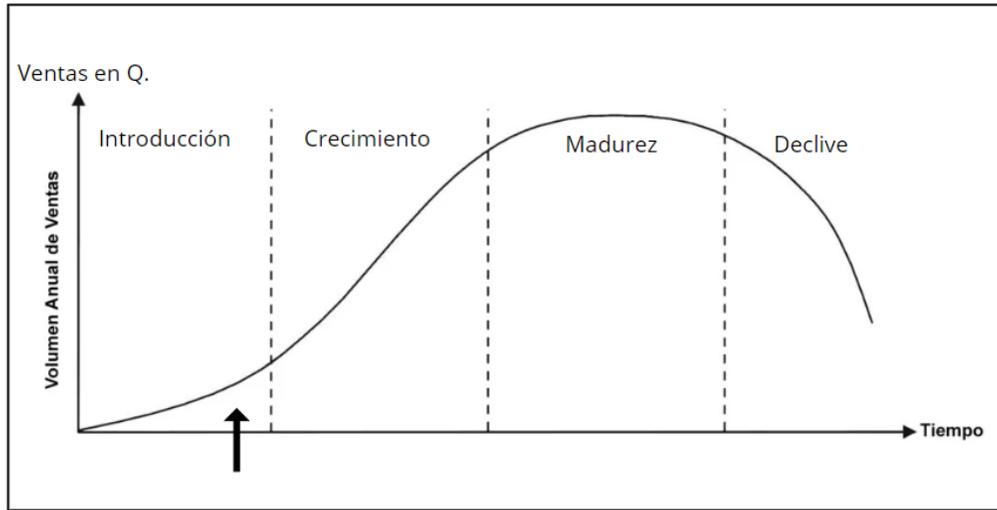
La empresa en estudio tiene un año de representar la nueva marca de cremas vegetales, por lo tanto, esta línea de productos, se encuentra en la fase de introducción, donde se ha obtenido un progreso en el comportamiento de ventas del producto, es necesario contar con estrategias y tácticas de mercadeo, para que la próxima etapa de crecimiento sea con éxito.



Fuente: elaboración propia, 2022.

De acuerdo a los datos anteriores se puede observar que la línea de cremas, se encuentra en la fase de introducción, debido al incremento constante en las ventas, para establecer de forma gráfica el ciclo de vida, se elabora la siguiente gráfica, como ayuda visual.

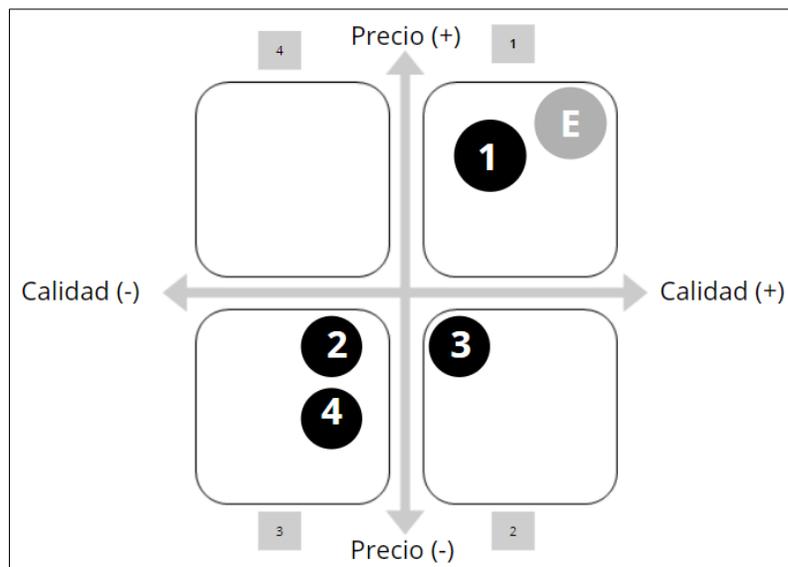
Ciclo de vida del producto



Fuente: elaboración propia, 2022.

b) Mapa perceptual

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



Fuente: elaboración propia, 2022.

En comparativa con sus competidores directos, la empresa importadora y distribuidora de materia prima identificada con letra E en la gráfica, se encuentra posicionada con la mejor calidad, con la percepción de precios altos. El competidor uno se encuentra en el mismo cuadrante, de calidad alta con precio más bajo que la empresa en estudio, es el que tiene más cercanía, lo cual confirma que son las empresas con mayor precio y calidad del segmento.

Los competidores dos y cuatro poseen una relación de precio y calidad baja en el cuadrante tres, ofrecen productos más económicos con una calidad menor.

En el cuadrante dos, el competidor tres tiene una relación favorable de calidad frente al precio, competidor que puede ganar participación de mercado.

c) Fuerzas competitivas de Porter

Permiten conocer cuál es el nivel de impacto que los actores principales de la industria donde se encuentra la importación y distribución de materia prima para pastelería tiene en la empresa y cómo estos impactan en el nivel de ventas, utilidad y otros indicadores importantes.

➤ Rivalidad entre empresas existentes

ALTA. El mercado de importación y distribución de materia prima para pastelería es fuertemente competitivo e innovador, donde su crecimiento es significativo, cuenta con una extensa gama de competidores directos e indirectos, quienes están en busca de incrementar su cuota de mercado, además constantemente ingresan nuevas alternativas de cremas para pastelería.

➤ Amenaza de nuevos participantes

ALTA. Existe diversidad de proveedores de materia prima para pastelería, como consecuencia surgen competidores directos que están adquiriendo nuevas representaciones de marcas de cremas similares a la categoría al producto en estudio y los competidores indirectos que ingresan con marcas de crema de diferente denominación, tanto en calidad, almacenaje y precio. Ambos competidores se

encuentran en constante ingreso al mercado guatemalteco y hace intensa la competencia.

➤ **Poder de negociación de los clientes**

ALTA. Los clientes cuentan con alternativas de producto, quienes en su mayoría poseen suficiente información y son conocedores de los beneficios de cada una de las marcas, por lo tanto, tienen una influencia alta en las decisiones respecto a la marca y proveedor con que deseen trabajar.

➤ **Amenaza de productos sustitutos**

ALTA. El mercado de distribución de materia prima cuenta con una cantidad importante de competidores, tanto en cremas vegetales importadas muy similares a las del estudio, cremas de procedencia láctea y otras de diferente denominación. Además, se cuenta con productos maquilados a nivel nacional, los cuales también son utilizados muchas veces por los clientes.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

ALTA. Los proveedores de las cremas vegetales importadas, tienen un poder de negociación alto, debido al volumen de venta que tienen en el mercado, a la exclusividad y representación de sus marcas. Las empresas guatemaltecas poseen el compromiso del cumplimiento de meta de compra anual de las marcas de crema que representan o bien el estimado acordado con sus proveedores.

Matriz de las fuerzas competitivas de Porter

Fuerza competitiva	Rivalidad entre empresas existentes	Amenaza de nuevos participantes	Poder de negociación de los clientes	Amenaza de productos sustitutos	Poder de negociación de los proveedores
Elementos	Mercado en crecimiento y número significativo de competidores	Factibilidad de ingreso de nuevas marcas al mercado.	Clientes con amplio conocimiento del producto, diversidad de proveedores.	Cantidad importante de productos importados y nacionales, así como el ingreso de contrabando	Proveedores de marcas reconocidas a nivel internacional.
Resultado	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA

Fuente: elaboración propia, 2022.

d) Investigación de campo

La investigación de campo realizada en el capítulo cuatro, donde se encuentran a detalle los principales hallazgos; es la base principal del plan de mercadeo. Dentro de los elementos recabados durante la investigación se encuentran los siguientes:

Principales hallazgos de la investigación de campo

Características	Hallazgo
Producto	La empresa en estudio ofrece al mercado cremas vegetales importadas de alta calidad para la industria pastelera y panadera.
Precio	Los clientes consideran que la empresa objeto de estudio en efecto, vende las cremas de alta calidad pero sus precios son los más altos del mercado.
Plaza	Forma de distribuir: la empresa distribuye de manera directa a sus clientes. Cobertura: el nivel de cobertura geográfico abarca a la República de Guatemala y a clientes tanto de tamaño pequeño, mediano y grandes, estableciendo una cobertura selectiva en geografía y tipo de cliente.

Promoción	La empresa sujeto de estudio no realiza ningún tipo de acción promocional con sus clientes a excepción de bonificaciones y eventos cada cierto tiempo.
Factores de preferencia	Los clientes prefieren a la empresa objeto de estudio por su disponibilidad de inventario en todo momento.
Ventaja competitiva	Disponibilidad de producto y servicio en todo momento.
Competencia	Se cuenta con competencia de la misma marca de cremas, también de cremas similares y de diferentes calidades, importadas, locales y de contrabando.

Fuente: elaboración propia, 2022.

e) Investigación de escritorio

Para la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, dentro de algunas de las condiciones de carácter interno y externo que afectan su vulnerabilidad son las siguientes:

Variable	Hallazgo	Resultado	Interpretación
Condiciones financieras	La empresa tiene una capacidad financiera sólida, respaldada por la efectividad de sus operaciones y el apoyo de sus inversionistas.	Favorable	Baja vulnerabilidad
Condiciones de talento humano	En la actualidad cuentan con una cantidad de colaboradores considerable, capacitado para el desarrollo en sus unidades de negocio, el área comercial tiene un equipo completo.	Favorable	Nula vulnerabilidad
Condiciones de operación	La empresa para sus operaciones cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para la gestión de sus operaciones y procesos, así como el equipo de transporte especializado para la distribución de sus productos.	Favorable	Baja vulnerabilidad

<p>Aspectos económicos</p>	<p>Según el Banco de Guatemala el crecimiento económico para el 2021 fue de 7.5%, proyecta para el 2022 entre 3.5% y 5.5%.</p> <p>Después de la contracción de 2020, en el 2021 se registraron crecimientos dinámicos a raíz de la pandemia Covid-19, la actividad de alojamiento y servicio de comidas presentó un 20.4% de crecimiento, para el 2022 se espera un crecimiento económico moderado.</p> <p>Dentro de los factores externos como el ingreso de remesas influyen en el crecimiento de la economía, las cuales para el 2021 crecieron un 35% y se estima para el 2022 un incremento del 11%. (Republica 28, julio 2022)</p>	<p>Favorable</p>	<p>Baja vulnerabilidad</p>
<p>Aspectos políticos</p>	<p>En la actualidad existe una inestabilidad política, en el año 2023 se realizarán elecciones presidenciales en el país, lo que se traduce una contracción económica por la incertidumbre, una baja en las inversiones y problemas económicos dado a las relaciones comerciales internacionales que se ven afectadas por las crisis de contenedores, la invasión de Rusia a Ucrania y una posible recesión económica en los Estados Unidos.</p>	<p>Desfavorable</p>	<p>Alta vulnerabilidad</p>
<p>Aspectos técnicos</p>	<p>La empresa posee los recursos técnicos como cuartos fríos para el almacenaje y unidades refrigeradas para el despacho de la mercadería.</p>	<p>Favorable</p>	<p>Nula vulnerabilidad</p>

Aspectos ambientales	La empresa no tiene ningún proceso de producción de la materia prima, por lo tanto, no agrede el ambiente con desechos.	Favorable	Baja vulnerabilidad
Aspectos culturales	El grupo objetivo a quien se dirige la materia prima de la empresa en estudio, tienen tendencia al cambio de insumos enfocado al precio y calidad. Clientes que requieren seguimiento constante para la realización de pedidos y altamente influenciados por las tendencias.	Desfavorable	Alta vulnerabilidad

Fuente: elaboración propia, 2022.

f) Matriz FODA

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

➤ Fortalezas

- Experiencia en importación y distribución en el mercado guatemalteco.
- Producto importado de alta calidad.
- Disponibilidad de inventario.
- Marca de producto posicionada en el mercado.
- Amplio portafolio de productos.
- Presencia en toda la república de Guatemala.
- Ubicación estratégica de oficinas y bodega.
- Unidades de reparto especiales.
- Atención personalizada y profesional.
- Sólida capacidad financiera.
- Unidades de transporte y bodegas de almacenaje especiales.

➤ **Oportunidades**

- Mercado en crecimiento.
- Creciente demanda de los productos.
- El segmento de mercado posee capacidad adquisitiva.
- El mercado demanda productos innovadores.
- Nuevas tendencias y hábitos de parte de los consumidores.
- Incremento de la participación de mercado.

➤ **Debilidades**

- Representación no exclusiva de la marca de cremas.
- Precios promedio por encima de la competencia.
- Escasa actividad en promoción de productos.
- Poco uso de medios para la publicidad.
- Precio del producto es elástico, un pequeño aumento en el precio resulta en un cambio significativo en el volumen de venta.

➤ **Amenazas**

- Ingreso de productos de contrabando.
- Productos similares con precios bajos.
- Pandemia del Covid-19.
- Nuevos participantes locales e internacionales en el mercado.
- Competencia bien posicionada.
- Tendencia en adquirir productos sustitutos.

g) Matriz FODA sistémico

	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>O1. Mercado en crecimiento. O2. Creciente demanda de los productos. O3. El segmento de mercado posee capacidad adquisitiva. O4. El mercado demanda productos innovadores. O5. Nuevas tendencias y hábitos de parte de los consumidores. O6. Incremento de la participación de mercado.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>A1. Ingreso de productos de contrabando. A2. Productos similares con precios bajos. A3. Pandemia del Covid 19. A4. Nuevos participantes en el mercado. A5. Competencia bien posicionada. A6. Tendencia en adquirir productos sustitutos.</p>
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>F1. Experiencia en importación y distribución en el mercado guatemalteco. F2. Producto importado de alta calidad. F3. Disponibilidad de inventario. F4. Marca de producto posicionada en el mercado. F5. Amplio portafolio de productos. F6. Presencia en toda la república de Guatemala. F7. Ubicación estratégica de oficinas y bodega. F8. Unidades de reparto especiales. F9. Atención personalizada y profesional. F10. Sólida capacidad financiera.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias (FO) Maxi-Maxi</p> <p style="text-align: center;">F4- F3-O1 Marca posicionada y disponibilidad de inventario, para un mercado en crecimiento.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias (FA) Maxi-Mini</p> <p style="text-align: center;">F2-A2 Invertir en la comunicación de los beneficios de las cremas.</p> <p style="text-align: center;">F9-A4 Invertir en planes de fidelización para clientes ya atendidos.</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>D1. Representación no exclusiva de la marca de cremas. D2. Precios promedio por encima de la competencia. D3. Escasa actividad en promoción de productos. D4. Poco uso de medios para la publicidad. D5. Precio del producto elástico, el aumento en el precio produce una disminución en la cantidad demanda.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias (DO) Mini-Maxi</p> <p style="text-align: center;">D4-O2 Invertir en la comunicación de la marca.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias (DA) Mini-Mini</p> <p style="text-align: center;">D3-A5 Estimar presupuesto promocional para incrementar la posición en el mercado.</p>

Fuente: elaboración propia, 2022.

IV. GRUPO OBJETIVO

Los clientes de la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, tienen características semejantes que pueden ser agrupadas para formar un perfil del consumidor, en esta sección se busca definir cuál es ese perfil, con la finalidad de presentar la propuesta del objetivo específico número dos.

a) Segmentación de mercados

Con base en los hallazgos del capítulo cuatro, es posible construir el grupo objetivo de acuerdo a sus variables de segmentación. La empresa atiende clientes que requieren materia prima para la elaboración de pasteles y sus derivados.

Resumen de segmentación

Variable	Descripción
Demográficos	<ul style="list-style-type: none">• Tipo de industria: sector manufacturero de pastelería y panadería.• Tamaño de la empresa: panificadoras y pasteleras pequeñas, medianas, grandes nacionales y transnacionales.• Ubicación del cliente: ubicados en todas las regiones de Guatemala.
Variables operativas	<ul style="list-style-type: none">• Tecnología: camiones refrigerados para el traslado del producto, montacargas, cuartos fríos.• Estatus del producto: producto de alta calidad para acabados finos, relleno y coberturas.• Capacidades y recursos del cliente: personal capacitado, batidoras y recurso económico.
Enfoque de compra	<ul style="list-style-type: none">• Organización: el equipo que posee el cliente depende del tamaño del mismo puede ser básico hasta industrial. Influyen en la compra desde el dueño, gerente general, gerente de compras, gerente de operaciones, gerente

	<p>financiero, decoradores y personal de planta quienes trabajan con el producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructuras de poder: el dueño o gerente general toma la decisión de compra, basado en la referencia de los demás involucrados. • Criterios de compra: calidad del producto, estabilidad, consistencia, manipulación y el precio.
<p>Factores situacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Urgencia para el cumplimiento de compra: es alto, los clientes tienen programaciones, pero también surgen urgencias de despacho. • Aplicación del producto: crema vegetal para la fabricación de pasteles, postres y productos a fin. (decorar, rellenar y cubrir) • Tamaño de la orden de compra: de Q.163.00 a Q.700.00 el más bajo y el más alto de Q.10,000.00 en adelante.
<p>Características personales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Desde analfabetos hasta profesionales. • Experiencia en compra: alta, conocedores del producto. • Beneficio buscado: abastecimiento constante, estabilidad, rendimiento y tiempo de vida del producto terminado.

Fuente: adaptado de Shapiro y Bonoma 1984, Wind y Tomas 1994.

V. OBJETIVOS

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

Objetivos	Descripción
General	<ul style="list-style-type: none">Incrementar en un 3% la cuota de mercado para el año 2023. (incremento en ventas de Q.1, 357,754.32)
Específicos de comercialización	<ul style="list-style-type: none">Incrementar la cuota de mercado de la crema A en un 1.38%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.624,566.99)Incrementar la cuota de mercado de la crema B en un 0.57%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.257,973.32)Incrementar la cuota de mercado de la crema C en un 0.54%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.244,395.78)Incrementar la cuota de mercado de la crema D en un 0.51%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.230,818.23)
Específicos de mercadeo	<p style="text-align: center;">Producto</p> <ul style="list-style-type: none">Aumentar la cuota de mercado para el año 2023.Mejorar el nivel de servicio y atención al cliente para el año 2023.

	Precio
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un precio de venta que permita lograr el nivel de rentabilidad solicitado por la empresa en estudio para el año 2023.
	Plaza
	<ul style="list-style-type: none"> • Captar 15 clientes nuevos para el año 2023.
	Promoción
	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la marca tanto de la crema como de la empresa en el <i>top of mind</i> (primera posición en la mente) para el año 2023.

Fuente: elaboración propia, 2022.

Para lograr los objetivos descritos, se propone la planeación mercadológica para la empresa en estudio, que se establece en el presente documento, que le permita llevar a cabo actividades de comunicación integral de mercadeo y promoción de los productos, para la cartera de clientes actuales y los potenciales que no consumen dichos productos.

De acuerdo a lo anterior, es necesario desarrollar un presupuesto de mercadeo, basado en un porcentaje de las ventas proyectadas para el siguiente año de operación.

➤ **Proyección de ventas y de cuota de mercado**

Tomando como base las ventas de la empresa en el año que tiene de trabajar la línea de productos, se utilizó el método de mínimos cuadrados para la proyección de los últimos meses del 2022. Se toma en consideración los incrementos que la gerencia busca alcanzar en los productos específicos:

Proyección de ventas anuales

Descripción	Ventas 2022 (propuesto)	Ventas 2023 (proyectadas)	Incremento en ventas 25%	Diferencia es equivalente al 3% de incremento de cuota de mercado
Ventas	Q.5,431,017.29	Q.6,788,771.61	25%	Q.1,357,754.32

Fuente: elaboración propia, 2022.

Objetivos por producto para el año 2023

Descripción	Proyección cuota de mercado	Total proyección cuota de mercado en Q.
Crema A	1.38%	Q.624,566.99
Crema B	0.57%	Q.257,973.32
Crema C	0.54%	Q.244,395.78
Crema D	0.51%	Q.230,818.23
TOTAL:	3%	Q.1,357,754.32

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ Presupuesto de mercadeo

De acuerdo con la gerencia, se determinó que el presupuesto de mercadeo para esta propuesta en el año 2023 ascenderá a Q.339,438.58 equivale a un 5% del total de ventas proyectadas para dicho año, porcentajes asignados de común acuerdo. La distribución será la siguiente:

Descripción	Monto Q.	%
Crema A	Q.111,493.54	33%
Crema B	Q.75,981.68	22%
Crema C	Q.75,981.68	22%
Crema D	Q.75,981.68	22%
TOTAL:	Q.339,438.58	100%

Fuente: elaboración propia, 2022.

VI. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

La empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería y panadería, debe implementar los siguientes cursos de acción para el alcance de los objetivos planteados para los productos específicos, para lo tanto, se muestran las estrategias, tácticas, presupuesto asignado, cronograma, que indica las fechas donde se realizará cada actividad y finalmente indicadores de gestión. En esta sección se responde el objetivo específico cuatro.

Objetivo y estrategia para cada producto

Producto	Objetivo	Análisis FODA	Estrategia
Crema A	Incrementar la cuota de mercado de la crema A en un 1.38%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.624,566.99)	F- Marca posicionada y disponibilidad de inventario. O- Mercado en crecimiento	Aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.
Crema B	Incrementar la cuota de mercado de la crema B en un 0.57%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.257,973.32)	F- Marca posicionada y disponibilidad de inventario. O- Mercado en crecimiento	Aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.
Crema C	Incrementar la cuota de mercado de la crema C en un 0.54%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.244,395.78)	F- Marca posicionada y disponibilidad de inventario. O- Mercado en crecimiento	Aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.
Crema D	Incrementar la cuota de mercado de la crema D en un 0.51%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.230,818.23)	F-Marca posicionada y disponibilidad de inventario. O-mercado en crecimiento	Aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ **Crema A**

Objetivo: incrementar la cuota de mercado de la crema A en un 1.38%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.624,566.99)

Estrategia: aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.

Objetivo de mercadeo	Estrategia	Táctica	Táctica (Descripción)
<p>Aumentar la cuota de mercado para el año 2023.</p> <p>Mejorar el nivel de servicio y atención al cliente para el año 2023</p>	<p>Producto</p>	<p>Marca de distribuidor</p>	<p>Por confidencialidad se omite el nombre de la marca del producto, pero la empresa distribuidora posee un logotipo definido y manual de uso.</p>
		<p>Posicionamiento basado en atributos</p>	<p>Crema de alto rendimiento hasta cuatro veces su volumen, sabor neutro, ideal para personalizar sabores de coberturas y rellenos. Para su preparación se utilizan dos partes de la crema con una parte de líquido que se desee (agua, leche). Certificación Kosher Parve.</p>
		<p>Servicio de apoyo</p>	<p>Visita mensual de técnico.</p>
		<p>Declaración de posicionamiento</p>	<p>Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.</p>
<p>Mantener un precio de venta que permita lograr el nivel de rentabilidad solicitado por la empresa en estudio para el año 2023.</p>	<p>Precio</p>	<p>Estrategia de precio Premium</p>	<p>Premium (mantener precio alto)</p>
		<p>Precio promedio</p>	<p>Precio promedio Q.178.00 el galón.</p>
<p>Captar 15 clientes nuevos para el año 2023, que incrementarán en 25% las ventas</p>	<p>Plaza</p>	<p>Nivel de canal</p>	<p>Nivel 0 (directa)</p>
		<p>Tipo de distribución</p>	<p>Distribución directa</p>

(Q.90,516.95 anual cada uno)		Estrategia de distribución	Distribución selectiva
Posicionar la marca tanto de la crema como de la empresa en el top of mind (primera posición en la mente) para el año 2023.	Promoción	Promoción de venta	Descuentos por volumen, por pronto pago, bonificaciones.
		Merchandising	Muestras, degustaciones, promocionales (utensilios para la repostería y panadería)
		Fuerza de ventas	Conformación de un equipo de ventas (capacitación, premios, plan de compensación: sueldo base, bonificación)
		Mercadeo directo	Telemercadeo
		Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)

Fuente: elaboración propia, 2022.

Tácticas

Táctica	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	Depto. Comercial Depto. Financiero
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	Depto. Comercial Depto. Financiero
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	Depto. Comercial Depto. Financiero
Merchandising	Muestras	Mensual	Depto. Comercial
	Degustaciones	Mensual	Depto. Comercial
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	Depto. Comercial Depto. Financiero Depto. Recursos Humanos
	Plan de compensación equipo de ventas: sueldo base, bonificación.	Mensual	Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero

Fuerza de ventas	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Mensual	Depto. Comercial Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero
	Capacitaciones equipo comercial	Febrero, septiembre	Depto. Recursos Humanos
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas a clientes nuevos y actuales.	Mensual	Depto. Comercial
Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Gerencia General Departamento Comercial Depto. Recursos Humanos

Fuente: elaboración propia, 2022.

Detalle del presupuesto

Tácticas	Detalle	Fecha	Detalle	Costo unitario	Presupuesto
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	25 galones por mes para 4 meses que muestran una baja en ventas. (100 galones total). Para clientes tipo "A"	Q.8.90	Q.890.00
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	25 clientes por mes con un mínimo de facturación de Q.7,120.00.	Q.142.40	Q.42,720.00
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	4 clientes por 2 meses hasta agotar existencia de bonificación. (4 galones por mes)	Q.94.34	Q.754.72
	Muestras	Mensual	6 galones por mes para muestra mensualmente. (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,792.48

Merchandising	Degustaciones	Mensual	6 galones por mes para degustaciones (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,72.48
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	325 utensilios, como regalía para el mes de diciembre.	Q.24.56	Q.7,982.00
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas.	Mensual	El sueldo base y bonificaciones, lo cubre el gasto administrativo de planilla. En este rubro se toma únicamente bonificaciones del 2% que puede visualizarse en el estado de resultados proyectado.	Q.0.00	Q.0.00
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Enero, marzo, abril	18 premios al año. Asesores que logren entre 95% y 100% de la cuota de ventas y cobro mensual en las cremas. (Q.350.00 cada premio).	Q.350.00	Q.6,300.00
	Capacitaciones equipo comercial	Septiembre	1 capacitación al año con temas motivacionales o de ventas.	Q.3,750.00	Q.3,750.00
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas.	Mensual	Seguimiento constante a clientes actuales y nuevos.	Q.0.00	Q.0.00
Relaciones públicas	Evento y experiencia (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Visita de técnico internacional coordinado con el proveedor. La empresa en estudio se	Q.35,511.86	Q.35,511.86

			encarga del alquiler de salón.		
Total:					Q.111,493.54

Fuente: elaboración propia, 2022.

Cronograma

Táctica	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic
Promoción de venta	5% de descuento	x		x	x				x				
	2% de descuento	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Bonificación 10+1			x	x								
Merchandising	Muestras	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Degustaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Promocionales												x
Fuerza de ventas	Compensación ventas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Premios para equipo comercial	x		x	x								
	Capacitaciones equipo comercial									x			
Mercadeo directo	Telemercadeo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones públicas	Eventos y experiencias								x				

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ **Crema B**

Objetivo: incrementar la cuota de mercado de la crema B en un 0.57%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.257,973.32)

Estrategia: aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.

Objetivo de mercadeo	Estrategia	Táctica	Táctica (Descripción)
<p>Aumentar la cuota de mercado para el 2023.</p> <p>Mejorar el nivel de servicio y atención al cliente para el año 2023</p>	<p>Producto</p>	<p>Marca de distribuidor</p>	<p>Por confidencialidad se omite el nombre de la marca del producto, pero la empresa distribuidora posee un logotipo definido y manual de uso y marca registrada.</p>
		<p>Posicionamiento basado en atributos</p>	<p>Crema con rendimiento de hasta 3.8 veces su volumen, se puede utilizar en sifón. Sabor a vainilla. Crema suave para cubrir y rellenar, estable y firme para exhibir, ideal para temperaturas altas. Certificación Kosher Dairy.</p>
		<p>Servicio de apoyo</p>	<p>Visita mensual de técnico.</p>
		<p>Declaración de posicionamiento</p>	<p>Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.</p>
<p>Mantener un precio de venta que permita lograr el nivel de rentabilidad solicitado por la empresa en estudio para el año 2023.</p>	<p>Precio</p>	<p>Estrategia de precios premium</p>	<p>Premium (mantener precio alto)</p>
		<p>Precio promedio</p>	<p>Precio promedio Q.178.00 el galón.</p>
<p>Captar 15 clientes nuevos para el año 2023, que incrementarán en 25% las ventas (Q.90,516.95 anual cada uno)</p>	<p>Plaza</p>	<p>Nivel de canal</p>	<p>Nivel 0 (directa)</p>
		<p>Tipo de distribución</p>	<p>Distribución directa</p>
		<p>Estrategia de distribución</p>	<p>Distribución selectiva</p>

<p>Posicionar la marca tanto de la crema como de la empresa en el top of mind (primera posición en la mente) para el año 2023.</p>	<p>Promoción</p>	Promoción de venta	Descuentos por volumen, por pronto pago, bonificaciones.
		Merchandising	Muestras, degustaciones, promocionales (utensilios para la repostería y panadería)
		Fuerza de ventas	Conformación de un equipo de ventas (capacitación, premios, plan de compensación: sueldo base, bonificación)
		Mercadeo directo	Telemercadeo
		Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)

Fuente: elaboración propia, 2022.

Tácticas

Táctica	Detalle	Fecha	Responsable
<p>Promoción de venta</p>	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	<p>Depto. Comercial</p> <p>Depto. Financiero</p>
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	<p>Depto. Comercial</p> <p>Depto. Financiero</p>
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	<p>Depto. Comercial</p> <p>Depto. Financiero</p>
<p>Merchandising</p>	Muestras	Mensual	Depto. Comercial
	Degustaciones	Mensual	Depto. Comercial
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	<p>Depto. Comercial</p> <p>Depto. Financiero</p> <p>Depto. Recursos Humanos</p>
<p>Fuerza de ventas</p>	Plan de compensación equipo de ventas: sueldo base, bonificación.	Mensual	<p>Depto. Recursos Humanos</p> <p>Depto. Financiero</p>
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Mensual	<p>Depto. Comercial</p> <p>Depto. Recursos Humanos</p> <p>Depto. Financiero</p>

	Capacitaciones equipo comercial	Febrero, septiembre	Depto. Recursos Humanos
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas a clientes nuevos y actuales.	Mensual	Depto. Comercial
Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Gerencia General Departamento Comercial Depto. Recursos Humanos

Fuente: elaboración propia, 2022.

Detalle del presupuesto

Táctica	Descripción	Fecha	Detalle	Costo unitario	Presupuesto
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	25 galones por mes para 4 meses que muestran una baja en ventas. (100 galones total). Para clientes tipo "A"	Q.8.90	Q.890.00
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	25 clientes por mes con un mínimo de facturación de Q.7,120.00.	Q.142.40	Q.42,720.00
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	4 clientes por 2 meses hasta agotar existencia de promoción de bonificación. (4 galones por mes)	Q.94.34	Q.754.72
Merchandising	Muestras	Mensual	6 galones por mes para muestra mensualmente. (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,792.48
	Degustaciones	Mensual	6 galones por mes para degustaciones	Q.94.34	Q.6,72.48

			(72 galones al año)		
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	325 utensilios, como regalía para el mes de diciembre.	Q.24.56	Q.7,982.00
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas.	Mensual	El sueldo base y bonificaciones, lo cubre el gasto administrativo de planilla. En este rubro se toma únicamente bonificaciones del 2% que puede visualizarse en el estado de resultados proyectado.	Q.0.00	Q.0.00
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Enero, marzo, abril	18 premios al año. Asesores que logren entre 95% y 100% de la cuota de ventas y cobro mensual en las cremas. (Q.350.00 cada premio).	Q.350.00	Q.6,300.00
	Capacitaciones equipo comercial	Septiembre	1 capacitación al año con temas motivacionales o de ventas.	Q.3,750.00	Q.3,750.00
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas.	Mensual	Seguimiento constante a clientes actuales y nuevos.	Q.0.00	Q.0.00
Relaciones públicas	Evento y experiencia (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Visita de técnico internacional coordinado con el proveedor. La empresa en estudio se encarga del alquiler de salón.	Q.0.00	Q.0.00
Total:					Q.75,981.68

Fuente: elaboración propia, 2022.

Cronograma

Táctica	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic
Promoción de venta	5% de descuento	x		x	x				x				
	2% de descuento	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Bonificación 10+1			x	x								
Merchandising	Muestras	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Degustaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Promocionales												x
Fuerza de ventas	Compensación ventas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Premios para equipo comercial	x		x	x								
	Capacitaciones equipo comercial									x			
Mercadeo directo	Telemercadeo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones públicas	Eventos y experiencias												

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ **Crema C**

Objetivo: incrementar la cuota de mercado de la crema C en un 0.54%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.244,395.78)

Estrategia: aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.

Objetivo de mercadeo	Estrategia	Táctica	Táctica (Descripción)
<p>Aumentar la cuota de mercado para el año 2023.</p> <p>Mejorar el nivel de servicio y atención al cliente para el año 2023</p>	Producto	Marca de distribuidor	Por confidencialidad se omite el nombre de la marca del producto, pero la empresa distribuidora posee un logotipo definido y manual de uso y marca registrada.
		Posicionamiento basado en atributos	Crema con rendimiento de hasta cuatro veces su volumen, se puede utilizar en sifón. Sabor intenso a vainilla. Crema suave para cubrir y rellenar, estable y firme para exhibir, ideal para temperaturas altas. Certificación Kosher Dairy.
		Servicio de apoyo	Visita mensual de técnico.
		Posicionamiento	Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.
<p>Mantener un precio de venta que permita lograr el nivel de rentabilidad solicitado por la empresa en estudio para el año 2023.</p>	Precio	Estrategia de precios premium	Premium (mantener precio alto)
		Precio promedio	Precio promedio Q.178.00 el galón.
<p>Captar 15 clientes nuevos para el año 2023, que incrementarán en 25% las ventas (Q.90,516.95 anual cada uno)</p>	Plaza	Nivel de canal	Nivel 0 (directa)
		Tipo de distribución	Distribución directa
		Estrategia de distribución	Distribución selectiva

Posicionar la marca tanto de la crema como de la empresa en el top of mind (primera posición en la mente) para el año 2023.	Promoción	Promoción de venta	Descuentos por volumen, por pronto pago, bonificaciones.
		Merchandising	Muestras, degustaciones, promocionales (utensilios para la repostería y panadería)
		Fuerza de ventas	Conformación de un equipo de ventas (capacitación, premios, plan de compensación: sueldo base, bonificación)
		Mercadeo directo	Telemercadeo
		Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)

Fuente: elaboración propia, 2022.

Tácticas

Táctica	Descripción	Fecha	Responsable
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	Depto. Comercial Depto. Financiero
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	Depto. Comercial Depto. Financiero
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	Depto. Comercial Depto. Financiero
Merchandising	Muestras	Mensual	Depto. Comercial
	Degustaciones	Mensual	Depto. Comercial
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	Depto. Comercial Depto. Financiero Depto. Recursos Humanos
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas: sueldo base, bonificación.	Mensual	Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Mensual	Depto. Comercial Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero

	Capacitaciones equipo comercial	Febrero, septiembre	Depto. Recursos Humanos
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas a clientes nuevos y actuales.	Mensual	Depto. Comercial
Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Gerencia General Departamento Comercial Depto. Recursos Humanos

Fuente: elaboración propia, 2022.

Detalle del presupuesto

Táctica	Descripción	Fecha	Detalle	Costo unitario	Presupuesto
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	25 galones por mes para 4 meses que muestran una baja en ventas. (100 galones total). Para clientes tipo "A"	Q.8.90	Q.890.00
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	25 clientes por mes con un mínimo de facturación de Q.7,120.00.	Q.142.40	Q.42,720.00
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	4 clientes por 2 meses hasta agotar existencia de promoción de bonificación. (4 galones por mes)	Q.94.34	Q.754.72
Merchandising	Muestras	Mensual	6 galones por mes para muestra mensualmente. (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,792.48
	Degustaciones	Mensual	6 galones por mes para degustaciones	Q.94.34	Q.6,72.48

			(72 galones al año)		
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	325 utensilios, como regalía para el mes de diciembre.	Q.24.56	Q.7,982.00
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas.	Mensual	El sueldo base y bonificaciones, lo cubre el gasto administrativo de planilla. En este rubro se toma únicamente bonificaciones del 2% que puede visualizarse en el estado de resultados proyectado.	Q.0.00	Q.0.00
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Enero, marzo, abril	18 premios al año. Asesores que logren entre 95% y 100% de la cuota de ventas y cobro mensual en las cremas. (Q.350.00 cada premio).	Q.350.00	Q.6,300.00
	Capacitaciones equipo comercial	Septiembre	1 capacitación al año con temas motivacionales o de ventas.	Q.3,750.00	Q.3,750.00
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas.	Mensual	Seguimiento constante a clientes actuales y nuevos.	Q.0.00	Q.0.00
Relaciones públicas	Evento y experiencia (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Visita de técnico internacional coordinado con el proveedor. La empresa en estudio se encarga del alquiler de salón.	Q.0.00	Q.0.00
Total:					Q.75,981.68

Fuente: elaboración propia, 2022.

Cronograma

Táctica	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic
Promoción de venta	5% de descuento	x		x	x				x				
	2% de descuento	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Bonificación 10+1			x	x								
Merhandising	Muestras	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Degustaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Promocionales												x
Fuerza de ventas	Compensación ventas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Premios para equipo comercial	x		x	x								
	Capacitaciones equipo comercial									x			
Mercadeo directo	Telemercadeo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones públicas	Eventos y experiencias								x				

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ **Crema D**

Objetivo: incrementar la cuota de mercado de la crema D en un 0.51%, para el año 2023. (incremento en ventas de Q.230,818.23)

Estrategia: aumentar la cuota de mercado implementando acciones mercadológicas que permitan mantener la lealtad de los clientes.

Objetivo de mercadeo	Estrategia	Táctica	Táctica (Descripción)
<p>Aumentar la cuota de mercado para el año 2023.</p> <p>Mejorar el nivel de servicio y atención al cliente para el año 2023</p>	Producto	Marca de distribuidor	Por confidencialidad se omite el nombre de la marca del producto, pero la empresa distribuidora posee un logotipo definido y manual de uso y marca registrada.
		Posicionamiento basado en atributos	crema con rendimiento de 3.2 veces su volumen. Sabor a vainilla, gran estabilidad y resistencia, permite exhibición a temperatura ambiente por más tiempo. Certificación Kosher Dairy.
		Servicio de apoyo	Visita mensual de técnico.
		Posicionamiento	Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.
<p>Mantener un precio de venta que permita lograr el nivel de rentabilidad solicitado por la empresa en estudio para el año 2023.</p>	Precio	Estrategia de precios premium	Premium (mantener precio alto)
		Precio promedio	Precio promedio Q.178.00 el galón.
<p>Captar 15 clientes nuevos para el año 2023, que incrementarán en 25% las ventas (Q.90,516.95 anual cada uno)</p>	Plaza	Nivel de canal	Nivel 0 (directa)
		Tipo de distribución	Distribución directa
		Estrategia de distribución	Distribución selectiva
		Promoción de venta	Descuentos por volumen, por pronto pago, bonificaciones.

Posicionar la marca tanto de la crema como de la empresa en el top of mind (primera posición en la mente) para el año 2023.	Promoción	Merchandising	Muestras, degustaciones, promocionales (utensilios para la repostería y panadería)
		Fuerza de ventas	Conformación de un equipo de ventas (capacitación, premios, plan de compensación: sueldo base, bonificación)
		Mercadeo directo	Telemercadeo
		Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)

Fuente: elaboración propia, 2022.

Tácticas

Táctica	Detalle	Fecha	Responsable
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	Depto. Comercial Depto. Financiero
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	Depto. Comercial Depto. Financiero
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	Depto. Comercial Depto. Financiero
Merchandising	Muestras	Mensual	Depto. Comercial
	Degustaciones	Mensual	Depto. Comercial
	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	Depto. Comercial Depto. Financiero Depto. Recursos Humanos
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas: sueldo base, bonificación.	Mensual	Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Mensual	Depto. Comercial Depto. Recursos Humanos Depto. Financiero
	Capacitaciones equipo comercial	Febrero, septiembre	Depto. Recursos Humanos

Mercadeo directo	Telemarketing: apoyo de llamadas telefónicas a clientes nuevos y actuales.	Mensual	Depto. Comercial
Relaciones públicas	Eventos y experiencias (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Gerencia General Departamento Comercial Depto. Recursos Humanos

Fuente: elaboración propia, 2022.

Detalle del presupuesto

Táctica	Detalle	Fecha	Detalle	Costo unitario	Presupuesto
Promoción de venta	5% de descuento por volumen para incentivar la compra.	Enero, marzo, abril, agosto	25 galones por mes para 4 meses que muestran una baja en ventas. (100 galones total). Para clientes tipo "A"	Q.8.90	Q.890.00
	2% de descuento por pronto pago 5 días después de emitida la factura.	Mensual	25 clientes por mes con un mínimo de facturación de Q.7,120.00.	Q.142.40	Q.42,720.00
	Bonificación 10+1 (facturar 10 galones se bonifica 1 galón)	Marzo y abril	4 clientes por 2 meses hasta agotar existencia de bonificación. (4 galones por mes)	Q.94.34	Q.754.72
Merchandising	Muestras	Mensual	6 galones por mes para muestra mensualmente. (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,792.48
	Degustaciones	Mensual	6 galones por mes para degustaciones (72 galones al año)	Q.94.34	Q.6,72.48

	Promocionales (utensilios para la repostería y panadería)	Diciembre	325 utensilios, como regalía para el mes de diciembre.	Q.24.56	Q.7,982.00
Fuerza de ventas	Plan de compensación equipo de ventas.	Mensual	El sueldo base y bonificaciones, lo cubre el gasto administrativo de planilla. En este rubro se toma únicamente bonificaciones del 2% que puede visualizarse en el estado de resultados proyectado.	Q.0.00	Q.0.00
	Premios para equipo comercial al lograr el 95% de la cuota de ventas de cremas	Enero, marzo, abril	18 premios al año. Asesores que logren entre 95% y 100% de la cuota de ventas y cobro mensual en las cremas. (Q.350.00 cada premio).	Q.350.00	Q.6,300.00
	Capacitaciones equipo comercial	Septiembre	1 capacitación al año con temas motivacionales o de ventas.	Q.3,750.00	Q.3,750.00
Mercadeo directo	Telemercadeo: apoyo de llamadas telefónicas.	Mensual	Seguimiento constante a clientes actuales y nuevos.	Q.0.00	Q.0.00
Relaciones públicas	Evento y experiencia (visita de Chef repostero internacional)	Agosto	Visita de técnico internacional coordinado con el proveedor. La empresa en estudio se encarga del alquiler de salón.	Q.0.00	Q.0.00
Total:					Q.75,981.68

Fuente: elaboración propia, 2022.

Cronograma

Táctica	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic
Promoción de venta	5% de descuento	x		x	x				x				
	2% de descuento	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Bonificación 10+1			x	x								
Merchandising	Muestras	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Degustaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Promocionales												x
Fuerza de ventas	Compensación ventas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Premios para equipo comercial	x		x	x								
	Capacitaciones equipo comercial									x			
Mercadeo directo	Telemercadeo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones públicas	Eventos y experiencias								x				

Fuente: elaboración propia, 2022.

INDICADORES DE GESTIÓN

ESTRATEGIA	TÁCTICA	TÁCTICA (DESCRIPCIÓN)	STATUS			INDICADOR	RESULTADO ESPERADO	MEDIDA CORRECTIVA
			NO LOGRADO	LOGRADO	SUPERADO			
PRODUCTO	Marca de distribuidor	Por confidencialidad se omite el nombre de la marca, pero el producto posee un logotipo definido.				Manejo correcto de la marca	Buen uso de la marca	Revisión del uso de marca en los temas de exposición de la marca.
	Posicionamiento basado en atributos	Crema vegetal de alto rendimiento, de gran estabilidad y consistencia. Almacenamiento congelado.				Manejo correcto del producto.	Entrega óptima del producto al cliente.	Realizar pruebas aleatorias en el laboratorio y compartir resultados a casa matriz.
	Servicio de apoyo	Visita mensual de técnico.				Net Promoter Score (NPS)	Satisfacción del cliente en un 80% como mínimo	Capacitación y plan de compensación por resultados.
	Posicionamiento	Materia prima de alta calidad para la industria alimenticia y pastelera.				Mantener un inventario en óptimas condiciones	Satisfacción del cliente en un 80% como mínimo	Revisión constante de temperatura del cuarto frío y nivel de inventario

PRECIO	Premium	Premium (mantener precio alto)				Obtener no menos del 20% de utilidad neta.	Rentabilidad neta no menor al 20%	Análisis financiero y ajustes.
PLAZA	Nivel de canal	Nivel cero (directo)				Porcentaje de gastos de distribución	Distribución eficiente que contribuya a la rentabilidad	Análisis logístico y ajustes.
	Tipo de distribución	Distribución directa				Porcentaje de gastos de distribución.	Distribución eficiente que contribuya a la rentabilidad	Análisis logístico y ajustes.
	Cobertura de distribución	Distribución selectiva				Clasificación y segmentación de clientes.	Clientes rentables	Revisión periódica de base de datos de clientes y ajustes.
PROMOCIÓN	Promoción de venta	Descuento por volumen				Porcentaje de aumento de ventas.	Incrementar la compra, cumplimiento de las metas.	Revisión de promociones y realizar ajustes.
		Descuento por pronto pago				Porcentaje de recuperación de cobro.	Recuperación efectiva.	Evaluación de recuperación y ajuste.

PROMOCIÓN		Bonificaciones				Porcentaje de aumento en ventas.	Incrementar la compra para cumplimiento de metas.	Revisión de promoción y realizar ajustes.
	Merchandising	Muestras				Porcentaje de confiabilidad por parte del cliente.	Incrementar las compras.	Revisión del número de muestras y realizar ajustes.
		Degustaciones				Porcentaje de confiabilidad por parte del cliente.	Incrementar las compras.	Revisión del número de degustaciones y realizar ajustes.
		Promocionales				Satisfacción del cliente.	Aumentar el nivel de lealtad.	Revisión del tipo de promocionales y hacer ajustes.
	Fuerza de ventas	Premios				Porcentaje de alcance de metas.	Alcance del 95% al 100% de la meta.	Revisión de premios y ajustes.
		Capacitaciones al equipo comercial.				Evaluación del rendimiento del equipo comercial.	Cumplimiento de metas establecidas.	Revisar estrategias y ajustes.

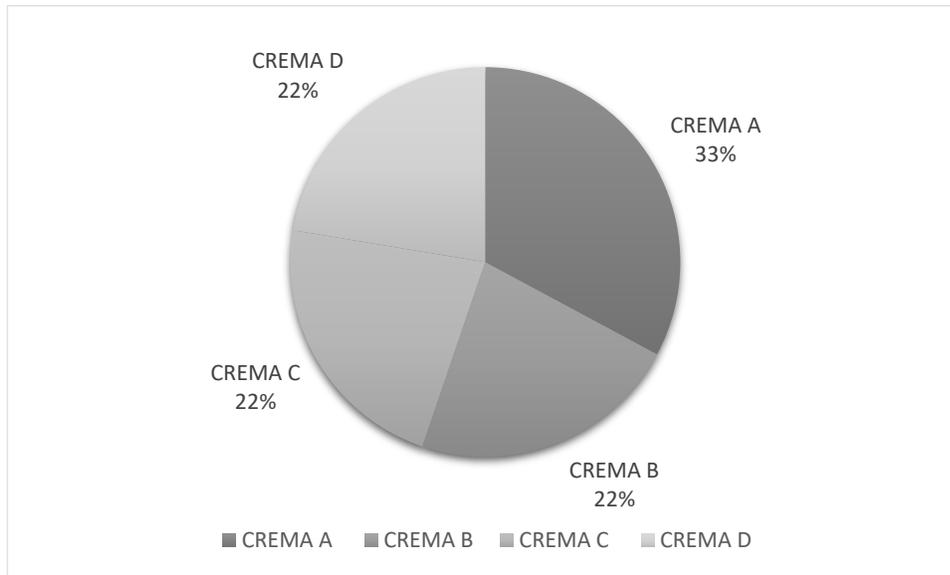
PROMOCIÓN	Mercadeo directo	Telemercadeo				Ratio de conversión de llamadas telefónicas= llamadas efectivas/total de llamadas)*100	Captación de nuevos clientes y contactos de potenciales.	Revisar estrategias y ajustes.
	Relaciones públicas	Eventos y experiencias				Satisfacción del cliente.	Aumentar el nivel de lealtad.	Revisión del tipo de evento y realizar ajustes.

Fuente: elaboración propia, 2022.

VII. INVERSION

El monto total que la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería y panadería, debe invertir en la presente propuesta del pan de mercadeo para el año 2023 asciende a Q.339,438.58, con lo cual se responde el objetivo específico cinco. El presupuesto será distribuido de la siguiente manera, dividido por cada una de las clases de las cremas, solicitadas por la Gerencia:

Distribución de la inversión en mercadeo 2022.



Fuente: elaboración propia, 2022.

VIII. ANÁLISIS FINANCIEROS

Se presenta a continuación, el estado de resultados proyectados para el año 2023, que incluye el presupuesto de mercadeo asignado en la presente propuesta de plan de mercadeo, que se espera alcance un incremento general del 25% de ventas.

Estado de Resultados Proyectado (del 01 de enero al 31 de diciembre 2023)			
Ventas			Análisis Vertical
Crema A	Q 3,127,411.64		46%
Crema B	Q 1,296,731.66		19%
Crema C	Q 1,220,453.32		18%
Crema D	Q 1,144,174.99		17%
Ventas netas		Q 6,788,771.61	100%
Costos de ventas		Q 3,598,048.95	53%
Utilidad Bruta		Q 3,190,722.66	47%
Gasto Operativo	Q 430,650.00		6%
Gastos Administrativos	Q 334,500.00		4.93%
Gasto de mercadeo	Q 339,438.58		5%
Gastos de venta	Q 135,775.43		2%
Total de gastos		Q 1,240,364.01	18%
UAI		Q 1,950,358.64	29%
ISR		Q 487,589.66	7%
Utilidad Neta		Q 1,462,768.98	22%

Fuente: elaboración propia, 2022.

➤ **Análisis de costo de ventas**

El costo de ventas es relativamente alto por su inversión en la importación del producto representa un 53% de las ventas de la empresa, la gestión brinda al margen de contribución un 47% de utilidad bruta.

➤ **Análisis de gastos** (operativo, administrativo, ventas y de mercadeo)

Los gastos operativos, administrativos y ventas se han manejado de manera eficiente, por lo tanto, se logra mantener un gasto bajo, que tan solo representa en total del 12.93%,

en el caso de operativos el 6%, administrativos el 4.93% y en relación al gasto de ventas el 2%, con relación a las ventas.

Para el 2,023 se presenta un incremento por la inversión en mercadeo, debido a la propuesta de un plan de mercadeo, con una estrategia de ataque frontal, con ello fortalecer la posición actual de la empresa. Para el año 2,023 se realizará una inversión total de Q.339,483.58, se distribuirá entre los cuatro productos en estudio, con el fin de poner en marcha las tácticas anteriormente planteadas.

➤ **Análisis de impuestos**

La empresa objeto de estudio se encuentra inscrita en el pago de ISR del 25% sobre utilidades antes de impuestos, monto equivalente al 7% de las ventas del estado resultados.

➤ **Análisis de utilidades netas**

El margen de utilidad neto estimado para la proyección del año 2,023 equivale a un 22% sobre el total de ventas (Q.1,462,768.98), porcentaje atractivo para la empresa, el cual se logrará poniendo en marcha el plan propuesto.

ANEXO II

➤ **Cotización: material publicitario**



**SOLUCIONES
ÓPTIMAS**
MERCADERO Y PUBLICIDAD

FECHA DE EMISIÓN **1-sep**

COTIZACIÓN **7650**

SOLUCIONES OPTIMAS
COTIZACIÓN

PRODUCTO: PROMOCIONALES

Periodo: 6 DIAS DE PRODUCCIÓN MAX. MINIMO

Tamaño de página: 31

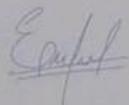
Cliente:	Distribuidora de alimentos	PRODUCTO:	PROMOCIONALES		
Facturar a:	Distribuidora de alimentos	Periodo:	6 DIAS DE PRODUCCIÓN MAX. MINIMO		
NIT:	CF	Tamaño de página: 31			
Dirección:	Ciudad capital				
Teléfono:	57576883				
Contacto:	Enma López				
Producto:	PROMOCIONALES				
Presupuesto:	Q. 31,928.00				

FORMA DE CONTRATACIÓN		# DE UNIDADES	FECHA DE ENTREGA	PUBLICACIÓN POR DÍA	COSTO	COSTO TOTAL
Productos promocionales: raspadores ó espátulas.		1300	1-oct-22	N/A	Q. 24.50	Q. 31,928.00
TOTAL		1300				

SUBTOTAL	Q. 31,928.00
GRAN TOTAL	Q. 31,928.00

<p>Observaciones</p> <p>50% anticipo, saldo se paga contra entrega.</p>	<p>Observaciones Material</p> <p>Acero inoxidable</p>
--	--

PROYECTO:
Evelyn G.



SOLUCIONES ÓPTIMAS
PARA CADA DÍA...
Agencia de Publicidad
y Mercadeo



Firma y sello del cliente

➤ **Cotización: reservación de salón.**



Guatemala, 2 de septiembre de 2022

COTIZACIÓN

Reunion:
 Email:
 Cel:
 Tel:

Reciba un cordial saludo en nombre de la Gerencia General y del Departamento de Banquetes del Real InterContinental Guatemala.

Agradecemos su preferencia por nuestras instalaciones y servicios. Siéntase parte de nuestra familia mientras celebra su evento en el mejor lugar de la ciudad. Es para nosotros un placer presentarle nuestra propuesta para su actividad a desarrollarse.

Fecha	Horario	Salón	Evento	GTD
miércoles, octubre 19, 2022	9:00 AM - 3:00 PM	Roble II	Auditorium	58
ALIMENTOS				
NO.	Item	Precio	Total	
58	Coffee Break, incluye tres bocadillos, café, te y leche (Servicio de 45 minutos en islas de buffet)	Q70.00	Q4060.00	
			Subtotal:	Q4060.00
			Servicio/Propina 10.00%:	Q406.00
			ALIMENTOS Subtotal:	Q4466.00
AV / MISCELANEOS				
NO.	Item	Precio	Total	
1	Kit de proyección/Sonido Incluye: 1 Proyector Multimedia 5,000 Lumens Láser 1 Pantalla Eléctrica 1 Sistema de Amplificación de techo y 1 micrófono inalámbrico 1 kit de conexiones (HDMI, extensión de corriente, regleta)	Q1950.00	Q1950.00	
1	Micrófono de solapa (inalámbrico)	Q280.00	Q280.00	
1	Extensión Presentacion Chef	Q50.00	Q50.00	
1	Regleta Presentacion Chef	Q50.00	Q50.00	
			Subtotal:	Q2330.00
			AV / MISCELANEOS Subtotal:	Q2330.00
RENTA DE SALON				
NO.	Item	Precio	Total	
1	Roble II (Renta regular Q15,000.00 por consumo A&B)	Q11500.00	Q11500.00	
			Subtotal:	Q11500.00
			RENTA DE SALON Subtotal:	Q11500.00
				Total Item/Menú/Renta de Salón
				Q17890.00
				Total Servicio/Propina
				Q406.00
				Total IVA
				Q.00
				Anticipo
				Q.00
				Saldo
				Q18296.00

Presupuesto Estimado incluye 12% IVA y 10% de Servicio.

ANEXO III

GUIA DE ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD GERENTE COMERCIAL

OBJETIVO: obtener información necesaria de la empresa para determinar las estrategias de mercadotecnia a utilizar para la elaboración del trabajo profesional de graduación denominado “Plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala”

INSTRUCCIONES: las preguntas que a continuación se le presentan serán utilizadas únicamente para fines de investigación. Por favor seleccione la respuesta correcta y/o responda de manera clara y precisa.

INFORMACIÓN GENERAL							
Edad		Sexo	M		F		Tiempo de laborar en la empresa

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

1. ¿Cuántos clientes mensuales se atienden en la empresa?
2. ¿Cuál es el perfil de los clientes que se atienden?
3. ¿La empresa cuenta con una base de datos?
4. ¿Con qué frecuencia se actualiza la base datos de los clientes?
5. ¿Qué tipo de comunicación se tiene con los clientes?
6. ¿Sabe que opinan los clientes del servicio que se les brinda?

PRODUCTO

7. ¿Cuál es el valor agregado que tiene la nueva marca de cremas?
8. ¿La empresa cuenta con catálogo de los productos de forma física o digital?
9. ¿Con qué frecuencia se actualiza el catálogo físico o digital de los productos?

10. ¿Cuál es el factor externo que considera, impacta o afecta más en los resultados de venta de la nueva marca de cremas?
11. ¿Considera que la nueva crema es una línea esencial para incrementar las ventas?
12. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la nueva crema?
13. ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades de la nueva crema?
14. ¿Cuál sería el factor diferencial de venta de la nueva marca de cremas en la empresa, referente al de la competencia?
15. ¿Qué crema en su orden consecutivo se vende más?
16. ¿La empresa realiza actividades de publicidad?
17. ¿Planean introducir nuevos productos de la marca en estudio?

PRECIO

18. ¿Qué estrategia utiliza para establecer el precio de los productos?
19. ¿Se maneja algún programa de descuento por volumen?
20. ¿En relación a la competencia los precios establecidos para las cremas, son competitivos?
21. ¿Cuáles son las políticas de pago?
22. ¿Planea implementar algún medio de pago extra a los que ya se maneja? ¿Cuál?
23. ¿Cómo considera la sensibilidad de los clientes respecto al cambio de precios?

PLAZA

24. ¿Cuáles son los horarios de atención al cliente en oficina administrativa?
25. ¿Cuáles son los horarios de atención al cliente en bodega?
26. ¿Considera que la ubicación actual de la empresa y bodega es la adecuada? ¿Por qué?
27. ¿Existen planes de abrir nuevas sucursales? ¿Dónde?
28. ¿Tienen disponible servicio de entrega a domicilio en unidades frías?
29. ¿Cuentan con transporte para entregas o contratan servicios transporte?

30. ¿Cuentan con presencia en internet a través de una página *Web* o redes sociales?

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

PROMOCIÓN

32. ¿Tienen asignado algún presupuesto para publicidad?

33. ¿Se ha realizado publicidad para las nuevas cremas? ¿Cuál y en que medio?

34. ¿De acuerdo a su criterio cuál sería el mejor medio para hacer publicidad?

35. ¿Han realizado algún tipo de promociones para incentivar las ventas de las nuevas cremas? ¿Cuáles?

36. ¿Los clientes requieren algún tipo de promoción en específico? ¿Cuál?

37. ¿Cómo está conformada la fuerza de ventas?

38. ¿Se tiene planeado contratar más personal para fortalecer la fuerza de ventas?

39. ¿Se tiene planeado consolidar el área de telemarketing?

40. ¿Qué medio utilizan para enviar información a los clientes?

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

PERSONAS

42. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa?

EVIDENCIA FÍSICA

43. ¿La empresa cuenta con un diseño de imagen corporativa actualizada?

PROCESOS

44. ¿Se cuenta con un manual de procedimientos para atender a los clientes?

45. ¿Se tiene planeado implementar un sistema CRM?

46. ¿Qué método se utiliza para medir la satisfacción de los clientes?

COMPETIDORES

47. ¿Quiénes son sus principales competidores?
48. ¿La empresa y sus competidores comparten proveedores?
49. ¿Existe alguna crema de la nueva marca que ofrezca otro competidor y la empresa no?
50. ¿La empresa tiene representación exclusiva de alguna crema?
51. ¿Cuáles son los objetivos del área de mercadeo para el próximo año?

¡Gracias por su tiempo!

ANEXO IV
BOLETA DE ENCUESTA
CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE MATERIA
PRIMA PARA PASTELERÍA

OBJETIVO: obtener información necesaria para determinar las estrategias y tácticas de mercadotecnia a utilizar para la elaboración del trabajo profesional de graduación denominado: “Plan de mercadeo de una nueva marca de cremas para una empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería, ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala”

INSTRUCCIONES: se presenta una serie de preguntas de selección múltiple o escribir cuando sea necesario, responder de manera clara y precisa. La información contenida en esta boleta será utilizada únicamente para fines de investigación.

I. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN			
Fecha:	:	Número:	
I. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN			
P01. ¿Ha comprado cremas de la nueva marca en la empresa importadora y distribuidora de materia prima para pastelería?			
Si	<input type="radio"/>	Ir a la siguiente sección.	
No	<input type="radio"/>	Agradecer y terminar.	
II. INFORMACIÓN GENERAL			
P02. Sexo Masculino <input type="radio"/> Femenino <input type="radio"/>		P03. Tipo de cliente <ol style="list-style-type: none"> 1. Cadena pastelera (1 ó 2 tiendas) <input type="radio"/> 2. Panadería (1 ó 2 tiendas) <input type="radio"/> 3. Industrial <input type="radio"/> 4. Sub distribuidor <input type="radio"/> 5. Emprendedor <input type="radio"/> 6. Hotel <input type="radio"/> 7. Restaurantes <input type="radio"/> 	

<p>P05. Puesto que desempeña</p> <p>1. Dueño (a) <input type="radio"/></p> <p>2. Encargado de compras <input type="radio"/></p> <p>3. Jefe de compras <input type="radio"/></p> <p>4. Departamento de bodega <input type="radio"/></p> <p>Otro: _____</p>	
<p>P06. Ubicación de negocio:</p> <p>1. Metropolitana <input type="radio"/> 4. Nor-orient e <input type="radio"/> 5. Occidente <input type="radio"/></p> <p>2. Norte <input type="radio"/> 5. Sur-occidente <input type="radio"/></p>	
<p>III INFORMACIÓN DEL ESTUDIO</p>	
<p>P07. ¿Cuándo fue su última compra de alguna crema de la nueva marca en la empresa?</p> <p>1. 1 semana <input type="radio"/></p> <p>2. 15 días <input type="radio"/></p> <p>3. 1 mes <input type="radio"/></p> <p>4. 2 meses <input type="radio"/></p> <p>5. Más de 3 mese <input type="radio"/></p>	<p>P08. ¿Qué crema ha comprado de la nueva marca que distribuye la empresa? (puede seleccionar varias)</p> <p>1. Crema A <input type="radio"/></p> <p>2. Crema B <input type="radio"/></p> <p>3. Crema C <input type="radio"/></p> <p>4. Crema D <input type="radio"/></p> <p>5. Crema E <input type="radio"/></p> <p>6. Crema F <input type="radio"/></p> <p>7. Crema G <input type="radio"/></p> <p>8. Crema H <input type="radio"/></p>
<p>P09. ¿El producto cubre sus necesidades?</p> <p>1. Alta <input type="radio"/></p> <p>2. Media <input type="radio"/></p> <p>3. Baja <input type="radio"/></p>	<p>P10. ¿El precio va acorde con las características y beneficios de las cremas?</p> <p>1. Si <input type="radio"/></p> <p>2. No <input type="radio"/></p>
<p>P11. ¿Qué le motiva a adquirir la nueva marca de cremas en la empresa?</p> <p>1. Precio <input type="radio"/></p> <p>2. Atención del asesor <input type="radio"/></p> <p>3. Asesoría técnica <input type="radio"/></p> <p>4. Servicio de logística <input type="radio"/></p> <p>5. Abastecimiento <input type="radio"/></p> <p>6. Atención de telemercadeo <input type="radio"/></p>	
<p>P12. ¿Qué obtiene de la nueva marca de cremas?</p> <p>Calidad <input type="radio"/></p> <p>1. Rendimiento <input type="radio"/></p> <p>2. Estabilidad <input type="radio"/></p> <p>3. Sabor <input type="radio"/></p>	<p>P13. ¿La nueva marca de cremas cumple con sus expectativas?</p> <p>Si <input type="radio"/></p> <p>No <input type="radio"/></p>

<p>P14. ¿Ha recibido alguno de los siguientes servicios?</p> <p>1. Asesoría técnica <input type="radio"/></p> <p>2. Servicio del asesor <input type="radio"/></p> <p>3. Servicio de telemercadeo <input type="radio"/></p>	<p>P15. ¿Cómo califica el servicio al cliente por parte de la empresa?</p> <p>Excelente <input type="radio"/></p> <p>Bueno <input type="radio"/></p> <p>Malo <input type="radio"/></p>
<p>P16. ¿La empresa cumple con los tiempos de entrega y condiciones adecuadas del producto?</p> <p>No <input type="radio"/></p> <p>Si <input type="radio"/></p> <p>Otro: _____</p>	<p>P17. Según su percepción ¿Cómo considera los precios de la nueva marca de cremas respecto a la competencia?</p> <p>1. Más alto que la competencia <input type="radio"/></p> <p>2. Iguales a la competencia <input type="radio"/></p> <p>3. Más bajos que la competencia <input type="radio"/></p>
<p>P18. ¿Considera que un precio alto es igual a la calidad alta?</p> <p>No <input type="radio"/></p> <p>Si <input type="radio"/></p>	<p>P19. ¿Cuál es su forma de pago para los productos que adquiere?</p> <p>1. Efectivo <input type="radio"/></p> <p>2. Cheque <input type="radio"/></p> <p>3. Depósitos bancarios <input type="radio"/></p> <p>4. Visa Net <input type="radio"/></p> <p>5. Transferencia <input type="radio"/></p>
<p>P20. ¿Ha observado algún tipo de publicidad de las cremas?</p> <p>No <input type="radio"/> Pase a la P22</p> <p>Si <input type="radio"/> Pase a la P21</p>	<p>P21. ¿En qué medios ha podido escuchar u observar la publicidad de las cremas?</p> <p>1. Televisión <input type="radio"/></p> <p>2. Redes Sociales <input type="radio"/></p> <p>3. Radio <input type="radio"/></p> <p>4. Revistas o periódicos <input type="radio"/></p> <p>5. Vallas Publicitarias <input type="radio"/></p> <p>6. Otros: _____ <input type="radio"/></p>
<p>P22. ¿En qué medios le gustaría enterarse de noticias o promociones de las cremas?</p> <p>1. Televisión <input type="radio"/></p> <p>2. Redes Sociales <input type="radio"/></p> <p>3. Radio <input type="radio"/></p> <p>4. Revistas o periódicos <input type="radio"/></p> <p>5. Vallas publicitarias <input type="radio"/></p> <p>6. Otros <input type="radio"/></p>	
<p>P23. ¿En qué red social le gustaría escuchar u observar publicidad sobre las nuevas cremas?</p> <p>1. Facebook <input type="radio"/></p> <p>3. Instagram <input type="radio"/></p> <p>4. Tik Tok <input type="radio"/></p> <p>5. WhatsApp <input type="radio"/></p> <p>6. LinkedIn <input type="radio"/></p> <p>7. YouTube <input type="radio"/></p>	<p>P.24 ¿Su asesor de servicio le ha ofrecido algún tipo de promoción?</p> <p>Si <input type="radio"/></p> <p>No <input type="radio"/></p>

<p>P25. ¿Qué tipo de promoción le gustaría que le ofrecieran?</p> <p>1. Regalos <input type="radio"/></p> <p>2. Muestras <input type="radio"/></p> <p>3. Degustaciones <input type="radio"/></p> <p>4. Otros <input type="radio"/></p>	<p>P26. ¿A qué tipo de actividad le gustaría asistir para conocer la variedad de las nuevas cremas?</p> <p>1. Seminarios <input type="radio"/></p> <p>2. Talleres <input type="radio"/></p> <p>3. Cursos <input type="radio"/></p> <p>4. Feria Alimentaria <input type="radio"/></p> <p>5. Demostraciones <input type="radio"/></p> <p>6. Otros <input type="radio"/></p>
<p>P.27 ¿Alguna vez ha referido a la empresa importadora y distribidora de materia prima?</p> <p>Si <input type="radio"/></p> <p>No <input type="radio"/></p>	<p>P.28 ¿Compra alguna otra crema de la competencia?</p> <p>Si <input type="radio"/></p> <p>No <input type="radio"/></p>
<p>P.37. ¿Cómo califica el servicio de la COMPETENCIA en relación a las cremas para pastelería?</p> <p>Excelente <input type="radio"/></p> <p>Bueno <input type="radio"/></p> <p>Malo <input type="radio"/></p>	<p>¡Muchas gracias por sus respuestas!</p>