

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



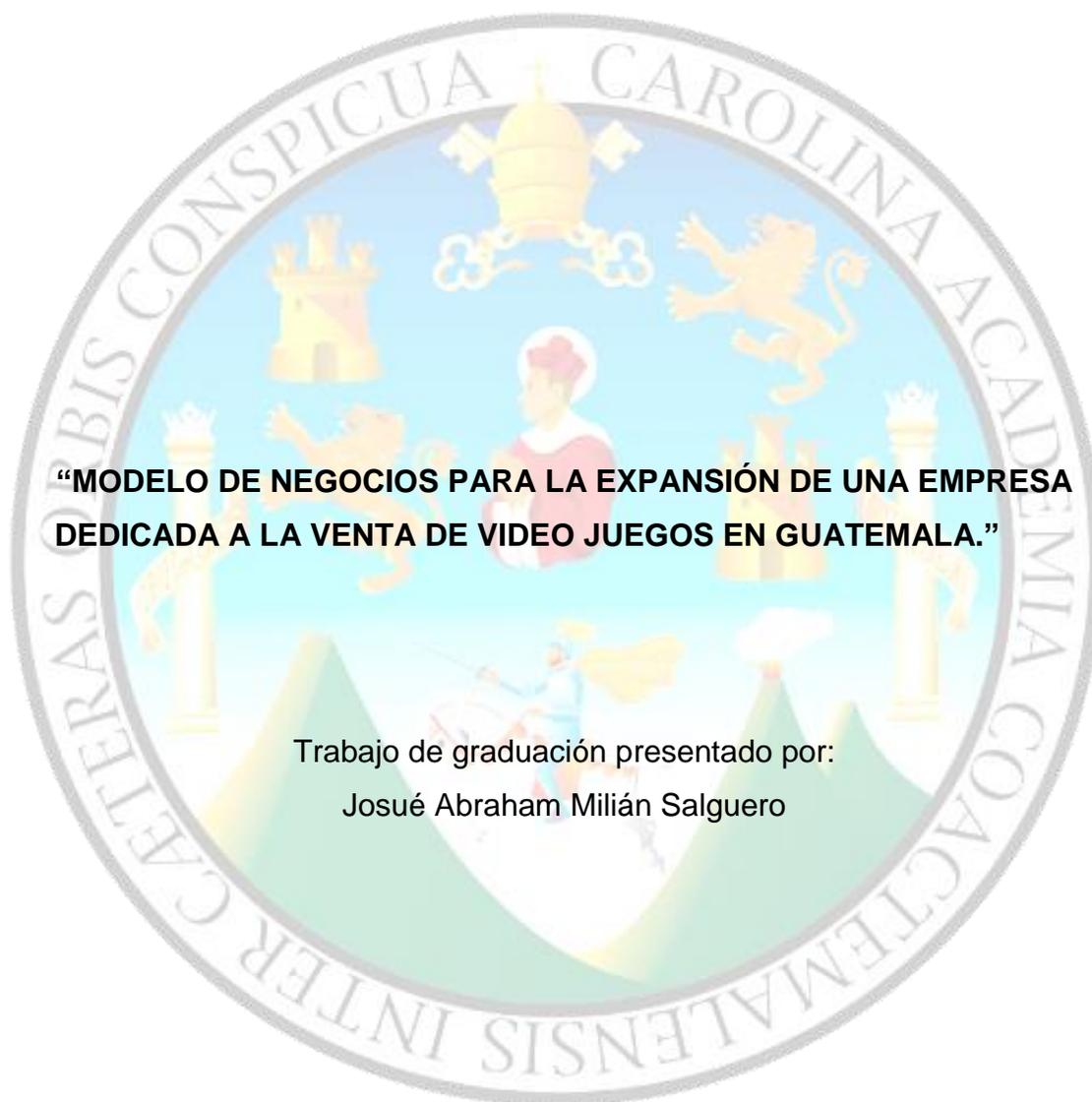
**“MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA VENTA DE VIDEO JUEGOS EN GUATEMALA.”**

Josué Abraham Milián Salguero

Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicios

Guatemala, Julio de 2019

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**“MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA VENTA DE VIDEO JUEGOS EN GUATEMALA.”**

Trabajo de graduación presentado por:  
Josué Abraham Milián Salguero

Para optar al grado de Maestro en Artes  
Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicios

Guatemala, Julio de 2019

**JUNTA DIRECTIVA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

MA. Pablo Ernesto Oliva Soto	DECANO
Licda. Miriam Roxana Marroquín Leiva	SECRETARIA
Dr. Juan Francisco Pérez Sabino	VOCAL I
Dr. Roberto Enrique Flores Arzú	VOCAL II
Lic. Carlos Manuel Maldonado Aguilera	VOCAL III
BR. Byron Enrique Pérez Díaz	VOCAL IV
BR. Pamela Carolina Ortega Jiménez	VOCAL V

**CONSEJO ACADÉMICO**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

Pablo Ernesto Oliva Soto, MA.  
Tamara Ileana Velásquez Porta, MSc.  
Jorge Mario Gómez Castillo, MA.  
Clara Aurora García González, MA.  
Silvia Marisol Archila Jiménez, MSc.

## RESUMEN EJECUTIVO

Guatemala es un país en donde la tecnología no se ha desarrollado al máximo, a pesar de ello la población si consume diversos tipos de tecnología. Entre estos se encuentran los video juegos.

Los video juegos son un entretenimiento digital de última tecnología que tiene décadas de existir, los cuales han evolucionado a través del tiempo y han cobrado popularidad principalmente en niños y jóvenes.

Existen diferentes productos en el mundo de los videojuegos entre los cuales se encuentran las consolas y una amplia gama de videojuegos sobre deportes, guerras, aventuras, infantiles. Los video juegos son una nueva opción de entretenimiento para los niños evitando los peligros de la calle, además existe un público joven interesado en los mismos. Los video juegos permiten también mantener conectividad entre los usuarios.

Video Juegos GT es una página digital que pone al alcance del usuario los videojuegos más recientes a precios menores del resto del mercado de la ciudad de Guatemala. Video Juegos GT empezó a funcionar en el año 2015 buscando ofrecer un servicio de calidad al cliente, ofreciendo como valor agregado entrega a domicilio. Se propone un modelo de negocios el cual tiene como objetivo el aumentar el porcentaje de participación en el mercado de la empresa a través de las estrategias propuestas, el objetivo es aumentar el porcentaje de participación en el mercado en por lo menos 5 %.

## **AGRADECIMIENTOS**

**A:**

Dios, por darme la vida y la oportunidad de culminar una meta más en mi carrera académica, por darme la fuerza y la sabiduría de seguir adelante a pesar de las dificultades, por protegerme cada día y por guiarme en el buen camino.

Mi familia por brindarme su apoyo incondicional durante toda mi vida, gracias por la paciencia y la ayuda con sus palabras de ánimo.

Mis compañeros, un agradecimiento especial a mis compañeros de la maestría, gracias por brindarme su amistad y compañerismo durante estos dos años, compartimos muchas adversidades juntos, muchas noches de desvelos pero también buenos momentos, gracias a todos ellos.

## Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	
2.1.    Análisis del mercado	2
2.1.1.    Segmentación de mercado	2
2.1.2.    Estrategias de segmentación de mercado	2
2.1.3.    Extensión del mercado	3
2.1.4.    Marcas múltiples	3
2.1.5.    Mercado objetivo	3
2.1.6.    Análisis de la competencia	8
2.1.7.    Investigación de precios	11
2.2.    Técnicas de mercadeo	12
2.3.    Plan de mercadeo	12
2.3.1.    Benchmarking	13
2.3.2.    El benchmarking de combate	13
2.3.3.    El marketing relacional	13
2.3.4.    El marketing viral	13
2.3.5.    El marketing sensorial	13
2.4.    Estrategia de congregación de mercado	15
2.5.    Estrategia de un solo segmento	15
2.6.    Estrategia de segmentos múltiples	15
2.7.    Estrategia de liderazgo de mercado	16
2.8.    Estrategia cooperativa	16
2.9.    Estrategia competitiva	16
2.10.    Canales de distribución	17

2.10.1.	Diseño de canales de distribución	18
2.11.	Estrategia de ventas	20
2.12.	Valor unitario	20
2.13.	Carácter perecedero	21
2.14.	Naturaleza técnica	21
2.15.	Distribución intensiva	23
2.16.	Modelo de negocios	24
2.17.	Propuesta de valor	24
2.18.	Precio	25
2.19.	Accesibilidad	25
2.20.	Relación con los clientes	25
2.21.	Costos de importación	26
2.22.	Proveedores	26
2.23.	Costos fijos y variables	26
2.23.1.	Costos fijos	26
2.23.2.	Costos variables	26
2.24.	Gastos de corretaje	26
2.25.	Publicidad	27
2.26.	Economías de escala	27
3.	OBJETIVOS	28
4.	JUSTIFICACIÓN	29
5.	METODOLOGÍA	30
6.	RESULTADOS	32
7.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
8.	CONCLUSIONES	61
9.	RECOMENDACIONES	62
10.	REFERENCIAS	63

## Índice de ilustraciones

Figura 1	Clasificación	4
Figura 2	Play Station 4	5
Figura 3	Xbox One S	6
Figura 4	Nintendo Switch	7
Figura 5	Logo	19
Figura 6	Video Juegos GT	22

## Índice de Tablas

Tabla 1	Precio juego estrenos dólares	11
Tabla 2	Precio juego estrenos quetzales	11

## 1. INTRODUCCIÓN

Los videojuegos son una alternativa de recreación que consiste en un juego de vídeo que utiliza una consola para poder ser utilizado, en los últimos 10 años estos han adquirido gran popularidad principalmente en el público joven, con lo cual también se incrementó el mercado de este tipo de productos. El mercado de los videojuegos se encuentra en crecimiento, el principal grupo de clientes se encuentran concentrados en hombres en los rangos de 14 a 44 años.

Los principales dificultades del mercado de los videojuegos son: los altos precios de venta que manejan las tiendas locales de videojuegos, la falta de personalización en la atención al cliente, el poco uso de la mercadotecnia y un pobre conocimiento sobre el producto, así como la falta de accesibilidad para hacer llegar el producto al cliente final que pertenece al mercado asalariado.

Video Juegos GT existe como una página digital desde el 2015, actualmente la empresa cuenta con actividades comerciales en el campo de los videojuegos en el departamento Guatemala, en el país actualmente no se fabrican estos productos por eso son importados. Debido a la fuerte demanda y mercado para este negocio se realizó una propuesta de modelo de negocio.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Análisis del Mercado**

#### **2.1.1. Segmentación de mercado**

Segmentación es el proceso mediante el cual se divide el mercado en grupos de consumidores con necesidades y características similares; se segmenta para diseñar servicios y definir estructuras internas en la unidad de información que respondan a las necesidades de estos grupos específicos; es importante reconocer que no todas las personas necesitan los mismos servicios, no se puede llevar el servicio de lectura en voz alta a los grupos de la tercera edad, de la misma manera que se hace con niños, ni como se hace con los escolares. En el caso de los archivos de segmentación se puede realizar por el tipo de documentación y los perfiles de los usuarios.

Aunque existen diferentes grupos que, de acuerdo con la misión la unidad de información, se deben atender a todos sin ningún tipo de discriminación, también es cierto que no se cuenta con las capacidades organizacionales para dedicarse a todos de la misma manera y al mismo tiempo, se deben tener prioridades y enfoques sobre grupos más prioritarios; en otras palabras, no se puede enfocar a todo y a todos con los mismos servicios; es necesario concentrarse e ir creciendo en la medida en que se amplía el nivel de especialización nuestros (Tellez, 2012).

#### **2.1.2. Estrategias de Segmentación del mercado**

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda. A criterio de

Romero, un elemento decisivo para el éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado (Romero, 2005).

### **2.1.3. Extensión del mercado**

Es el conjunto de acciones que se utilizarán en distintos momentos de la existencia de un producto para sostener sus ventas y ganancias, en lugar que sufra el declive normal (Romero, 2005).

### **2.1.4. Marcas múltiples**

Consiste en la oferta de distintas marcas en una determinada categoría de productos (Romero, 2005).

### **2.1.5. Mercado objetivo**

Definir el mercado objetivo es precisar a qué segmentos se dedicarán los esfuerzos de mercado, en el caso de la unidad de información es complejo en la medida en que la misión condiciona ofrecer acceso a la información a toda la comunidad sin ninguna distinción y, por lo tanto, no es tan sencillo decir que se apuntará a un solo o a unos pocos grupos; en realidad, las unidades de información se deben a todos.

Lo que sí debe estar perfectamente claro es que los grupos prioritarios a los cuales se deben apuntar los esfuerzos son aquellos que indican el concepto y la misión de la unidad de información, los segmentos objetivos son aquellos usuarios que no tienen acceso mediante otros sistemas a la información y a los servicios nuestros (Tellez, 2012).

El mercado objetivo y mas optimo para la comercialización de video juegos es en la población de hombres en edades comprendidas entre los 13 y 45 años de edad quienes son los que gustan de este pasatiempo desde niños que lo ven

como uno de los mas entretenidos pasatiempo en donde pueden desarrollar, muchas habilidades motrices ya que se debe coordinar el movimiento de las manos y reflejos.

Actualmente los juegos cuentan con una clasificación en la cual los niños entran en la clasificación E que es para todo público según sus cifras en ingles, tenemos juegos que abarcan el mercado seleccionado como T que es para adolescentes y M que es maduro los cuales ya contienen escenas con violencia.

Figura 1 Clasificación



Fuente: <https://www.playstation.com/es-gt/network/legal/ratings/>

Existen juegos diseñados para todas las edades según su contenido se pueden encontrar juegos con clasificación para mayores de 18 años así como para adolescentes, es un producto que satisface todas las edades del mercado objetivo seleccionado. Existen tres marcas líderes en el mercado de consolas y video juegos, nuestros clientes necesitan de una consola para poder utilizar los distintos juegos que salen al mercado, estas grandes marcas son: Sony con su consola PlayStation que actualmente se encuentra en la cuarta generación con su PlayStation 4, Microsoft con su consola más reciente Xbox One y por último pero no menos importante la compañía Japonesa Nintendo con su consola más reciente Nintendo Switch.

En las siguientes figuras se muestran las distintas consolas más actuales del mercado, esta consola es la que todo cliente debe tener para poder hacer uso de

sus videojuegos favoritos, en la investigación de campo realizada se ha verificado que muchos clientes cuentan con más de una consola.

Figura 2 PlayStation 4



Fuente: Elaboración propia

Una consola no es nada más que el lector de juegos que el cliente necesita para jugar, en el caso del producto comercializado los juegos no pueden ser copiados o clonados, las consolas únicamente reproducen juegos originales, los juegos para las consolas PlayStation 4 y Xbox One utilizan discos con tecnología Blu-ray que posee el mismo funcionamiento que un lector de películas en DVD con la variación de que el lente tiene un laser de color azul no visible por los usuarios.

Como parte de la comercialización de video juegos también se ofrecen a la venta consolas, accesorios como controles adicionales, ventiladores, bases para cargar controles, protectores de pantalla en el caso de Nintendo Swich el cual se puede ver en las siguientes paginas en la figura 4.

El mercado de los video juegos es muy amplio ya que cada una de estas compañías tiene sus propios juegos exclusivos, algunos de los juegos son para todas las consolas y una de las cosas más importantes es de que cada fabricante ofrece periódicamente juegos nuevos y todo cliente que pertenezca al segmento de mercado seleccionado quiere siempre poder hacer uso de los juegos más recientes.

Figura 3 Xbox One S



Fuente: Elaboración propia

Una de las consolas más populares es la elaborada por Microsoft con su Xbox One S que ofrece gráficos de alta resolución, con un diseño propio y muy popular, los desarrolladores de esta consola ofrecen juegos exclusivos muy populares así como innovaciones accesorios inalámbricos para complementar los juegos y ofrecer una experiencia totalmente nueva.

Además de ofrecer una gran cantidad de juegos nuevos esta consola también ofrece la posibilidad de que los usuarios puedan jugar entre sí vía remota, sin importar el lugar en donde el jugador se encuentre ya que cuenta con conexión a internet y mediante servidores propios los usuarios de todas partes del mundo puedan jugar unos contra otros formando una experiencia innovadora, las

consolas como Playstation y Nintendo también ofrecen servicios similares, se debe mencionar que en muchos casos este servicio es de paga.

Figura 4 Nintendo Switch



Fuente: Elaboración propia

Según las datos del Instituto Nacional de Estadística de Guatemala INE (Proyecciones de población hombres, INE 2015 ) la población total en el departamento de Guatemala es de 33,53,951 millones de personas y de esta totalidad la cantidad de personas que pertenecen al mercado seleccionado de hombres entre 13 y 45 años es de 4,531,552 de personas.

Esto nos da un total de un poco más de cuatro millones y medio de personas al cual se enfocara nuestro mercado objetivo de clientes potenciales dentro del departamento de la Republica de Guatemala, en donde se dará mayor énfasis a la clase trabajadora asalariada y padres de familia quienes son los clientes más potenciales.

#### **2.1.6. Análisis de la competencia**

Actualmente la competencia directa y más fuerte en el mercado de los video juegos es la cadena de tiendas llamada "El duende" que tiene una presencia en el 80% de los centros comerciales en el departamento de Guatemala, es líder en el mercado y cuanta con tiendas en los más exclusivos centros comerciales del departamento de Guatemala, ellos ofrecen los video juegos de las tres grandes marcas del mercado así como consolas y accesorios para que los clientes puedan comprar tanto juegos como todo lo que ellos necesitan para jugar.

Algunos de los lugares donde tiene presencia son el Centro Comercial Miraflores, Peri Roosevelt, Portales, Oakland Mall, Naranjo Mall, Los Próceres, Pradera Concepción, también cuenta con presencia en centros comerciales del interior de la republica como Cobán, Escuintla, Chiquimula, Xela.

Esta empresa fundada el 5 de Noviembre de 1986 cuenta actualmente con 31 años en el mercado Guatemalteco, lo cual la convierte en una empresa que ya tiene un prestigio y es altamente conocida por el segmento de mercado objetivo seleccionado, es una de las fortalezas identificadas en la competencia.

Esta empresa es considerada un competidor directo, es una empresa reconocida por su largo tiempo y ser pionera en la distribución de video juegos obteniendo un gran prestigio y reconocimiento por el segmento de mercado objetivo, posee un amplio inventario de juegos nuevos, desde los juegos recientes

hasta los que tienen un cierto tiempo en el mercado, un detalle importante es de que venden otro tipo de producto como figuras de acción relacionada a video juegos, otro tipo de producto que están comercializando son películas aunque el producto principal son consolas y video juegos.

Algunas de las debilidades identificadas de esta empresa es de que no cuenta con servicio a domicilio, los clientes están obligados a visitar físicamente la tienda cuando dentro del segmento de mercado se encuentra la clase asalariada quienes por motivos laborales en muchas ocasiones no pueden movilizarse a un centro comercial debido al poco tiempo libre con el que cuentan durante el transcurso de la semana, este tiempo está limitado por su horario laboral.

Otra de las debilidades con la que cuenta esta empresa es que tienen precios elevados lo cual deja fuera a muchas personas potencialmente importantes para la compra de video juegos, además de esto ir al centro comercial lleva muchos costos como el pago de parqueo, tiempo y dinero al salir al tráfico actual de la ciudad de Guatemala.

Otra debilidad mas es que no cuentan con un centro de servicios para los clientes que cuenten con alguna consola y presente algún tipo de desperfecto ya que esta empresa únicamente ofrece venta y garantía en los productos pero si un cliente tiene una consola o algún juego dañado por desgaste de uso o rayado no puede llevarlo a este lugar ya que ellos no ofrecen este tipo de servicios, esta empresa no ofrece algún tipo de intercambio de video juegos en donde el cliente pueda dar juegos como forma de pago por algún juego más reciente, si existe algún cliente ubicado en el interior de la republica no podrán comprar en esta tienda ya que la compra es de manera presencial.

Otro de los competidores directos es una empresa llamada "Gangas Videogames el cual tiene presencia únicamente en el centro comercial Galerías

Prima de la zona 7 de la ciudad capital, esta empresa tiene un tiempo de 2 años en el mercado Guatemalteco de los video juegos, es una empresa joven pero en crecimiento, ofrece precios mejores que la empresa anteriormente mencionada y también ofrece servicio de reparación de juegos y consolas.

Dentro de los productos comercializados como consolas, juegos y accesorios de las marcas líderes en este mercado esta pequeña empresa ofrece algunos servicios como entrega a domicilio, envíos al interior de la república, intercambio de video juegos, precios cómodos, posee un centro de servicio propio en donde ofrece reparaciones para todo tipo de consolas tanto de última generación como consolas clásicas.

Una de las debilidades es de que solo tiene presencia en un centro comercial por este motivo muchos clientes que se encuentren en otras zonas más lejanas de la tienda deben hacer únicamente pedidos a domicilio pagando extra por este servicio, por ser una empresa joven o cuenta con un prestigio o un nombre de respaldo.

#### **2.1.7. Investigación de Precios**

Actualmente en cuanto a precios se refiere tomaremos como ejemplo un juego llamado estreno el cual recibe este nombre todo juego que tiene menos de un mes desde su lanzamiento hacia el mercado de los video juegos, el precio para uno de estos juegos nuevos por unidad oscilan entre los 46.5 dólares a las 51 dólares por unidad, el precio de venta sugerido es de 60 dólares, convirtiendo el precio a nuestra moneda local la cual es Quetzales, el precio costo de un juego estreno oscilaría entre Q344.10 y Q377.40.

A este valor aun se le debe agregar el precio de importación el cual es aproximadamente de Q14.4 adicionales por unidad, dando un rango total de Q358.50 a Q391.80.

Dichos costos de importación y precio de venta se muestran de manera más detallada en la siguiente tabla:

Tabla 1 Precio juego estreno dólares

Costo de un juego estreno en dólares			
Precio Proveedor	Costo importación por unidad	Costo total	Precio de venta sugerido
\$ 46.50 a \$ 51.0	\$ 2.0	\$ 48.50 a \$ 53.00	\$ 60

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Precio juego estreno quetzales

Costo de un juego estreno en Quetzales			
Precio Proveedor	Costo importación por unidad	Costo total	Precio de Venta
Q344.10 a Q377.40	Q14.40	Q358.50 a Q391.80	Q450 a Q500

Fuente: Elaboración propia

Se debe tomar en cuenta que los proveedores tienen una cantidad mínima de compra y para lograr reducir precios en importación y obtener precios bajos deben de realizarse pedidos de 25 unidades como mínimo, cuanto más producto se compre se logran reducir aun mas los precios.

La competencia directa tiene precios de venta de Q550 a Q700 por un juego estreno el cual nos da un 78% de ganancia por unidad vendida si se selecciona el precio máximo para un juego de reciente lanzamiento.

El margen de ganancia propuesto según la estrategia de mercado utilizada es obtener una ganancia de 25% con lo cual se tendría una ventaja competitiva contra la competencia directa y se crearía una base de clientes.

## **2.2. Técnicas de Mercadeo**

### **2.2.1. Plan de mercadeo**

La construcción de un plan de mercadeo sigue en esencia la misma estructura para cualquier tipo de organización. Sin embargo, es necesario contextualizarlo a las unidades de información, en la medida en que estas tienen características y procesos puntuales que las diferencian. En consecuencia, algunos elementos propios de un plan de mercadeo orientado a una organización comercial no se tienen en cuenta y en otros cambia el nombre o la denominación (Tellez, 2012).

Para poder comprender que es marketing o mercadeo se deberá de iniciar por poder contar con el conocimiento de que es marketing lo cual se puede definir como la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores, lo cual se puede extender a que marketing es la acción de formular estrategias las cuales se orientan al cumplimiento de metas y objetivos de la organización (Toca, 2009).

Una vez se ha comprendido que es marketing es bueno saber que existen diversos tipos de marketing los cuales ayudan a las organizaciones al planteamiento de las estrategias necesarias, según (Mattil, 2008) existen diversos tipos de marketing entre los cuales se puede mencionar algunos como lo son:

### **2.2.2. El benchmarking**

El cual es una técnica de marketing o gestión de calidad que consiste en estudiar y analizar las técnicas de gestión, los métodos de organización de las otras empresa.

### **2.2.3. El marketing de combate**

Es el arte de concebir y promover producto y o servicios ventajosos para la empresa los cuales serán preferidos por los consumidores ante los de la competencia.

### **2.2.4. El marketing relacional**

Tiene como objetivo crear y animar una relación entre una marca y sus clientes, esta relación, basada en un principio de adhesión voluntaria del cliente.

### **2.2.5. El marketing viral**

Se define como la acción realizada por una empresa con el de presentarse ante un máximo número de internautas.

### **2.2.6. El marketing sensorial**

El canto de los pájaros en su jardinería, preferida, la sensación sobre la piel al obtener su nuevo gel de ducha, etc. Tal vez el consumidor no se dé cuenta, pero le marketing sensorial forma parte importante de su vida diaria.

Como se ejemplifico en el párrafo anterior se puede observar que la vista es uno de los sentidos más importantes para el marketing sensorial ya que puede captar estímulos y orientarnos para la toma de decisiones.

La vista tiene la capacidad de poder captar el color, que es otro tema muy importante y ampliamente utilizado por parte de los expertos en marketing para poder manipular los sentidos de los consumidores al momento de adquirir productos, ya que como bien se sabe de los estímulos visuales que se reciben el color es sin duda uno de los más influyentes. ¿Qué es el color ?, es importante hacernos esta pregunta, ya que en realidad el color es Luz, lo que cambia es la forma en la cual lo percibimos ya que los colores son consecuencia e las diversas longitudes de onda que impactan en la retina y hace percibir los distintos afectos cromáticos.

Según Damasio, (2006) existen diversidad de estudios los cuales demuestran con evidencias considerables del impacto de los colores en los sentidos y emociones. Los cuales sugieren que los colores de corta longitud de onda, como el azul por ejemplo provocan una mayor sensación de relajación, caso contrario los colores como el rojo el cual incentiva la excitación y el movimiento.

Según Lowey y Shrum, (2007) cuando se habla de color utilizando marketing relacional es muy importante tomar en cuenta la cultura en la cual se estará aplicando este tipo de mercadeo y en particular la estrategia de la sensibilización utilizando el color, esto se menciona ya que a lo largo del globo terráqueo los colores tiene distinto significado dependiendo de la zona geográfica relacionando la cultura que la habita, por ejemplo el color azul es percibido como frio y maléfico en Asia oriental, pero represada alta calidad en mercados como el de Estados Unidos, donde incluso se puede llegar a percibir como un color corporativo. El color verde representa peligro o enfermedad en Malasia, pero en Japón representa felicidad y buen sabor.

William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, en su libro: Fundamentos de Marketing, proponen tres estrategias para mercados meta (que se pueden emplear después de que se ha realizado la segmentación de un mercado).

#### **2.4. Estrategia de congregación del mercado**

También conocida como estrategia de mercado de masas o estrategia de mercado indiferenciado, consiste en: 1) Ofrecer un solo producto al mercado total, 2) diseñar una estructura de precios y un sistema de distribución para el producto y 3) emplear un único programa de promoción destinado a todo el mercado.

Este método es también conocido como "de escopeta o de perdigones" porque pretende alcanzar un objetivo extenso con un solo programa .

#### **2.5. Estrategia de un solo segmento**

También llamada estrategia de concentración, consiste en elegir como meta un segmento abierto del mercado total; por lo tanto, se hace una mezcla de mercadotecnia para llegar a ese segmento único.

Este tipo de estrategia permite a la empresa u organización penetrar a fondo en el segmento del mercado que ha elegido y adquirir una reputación como especialista o experto en ese segmento.

#### **2.6. Estrategia de segmentos múltiples**

Consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales y generar una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento; por ello, la empresa u organización elabora una versión distinta del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción adaptados para cada segmento.

## **2.7. Estrategias de Liderazgo de Mercado**

Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo (Sandhusen, 2002)

## **2.8. Estrategia cooperativa**

Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio (Sandhusen, 2002).

## **2.9. Estrategia competitiva**

Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia (Sandhusen, 2002).

Para iniciar a competir con una empresa que ya cuenta con mucha experiencia en el mercado, mucha demanda por sus clientes y prestigio la mejor estrategia competitiva sería competir por precio, el producto es importado y es exactamente de la misma calidad se podría decir que es el mismo producto y no se recomienda ofrecer los mismos precios que posee la competencia ya que eso sería una mala técnica de mercadeo el cliente por marca y prestigio compraría el producto con la competencia, entrar al mercado de los video juegos como ya se hace actualmente con precios más bajos para atraer a los clientes y ganar segmento de mercado.

## 2.10. Canales de distribución

Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

El canal de un producto se extiende sólo a la última persona u organización que lo compra sin hacerle un cambio significativo a su forma. Cuando esta forma se altera y surge otro producto, se inicia un nuevo canal. Cuando la madera en troncos se serrucha y se convierte en muebles, esto implica dos canales distintos. El canal para el tronco podría ser aserradero → agente maderero → fabricante de muebles (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

El canal para el mueble terminado podría ser fabricante de muebles → tienda detallista de muebles → consumidor. Además del productor, los intermediarios y el cliente final, hay otras instituciones que ayudan en el proceso de distribución.

Entre estos intermediarios están los bancos, las compañías de seguros, las empresas de almacenaje y las compañías de transporte. Sin embargo, como no adquieren derechos sobre los productos y no intervienen activamente en actividades de compra o de ventas, estos intermediarios no se incluyen formalmente en el canal de distribución (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

Los canales de distribución más recomendables serían las redes sociales ya que el mercado objetivo seleccionado es quien más está involucrado en la tecnología, actualmente se cuenta con una página en la red social Facebook en

donde se comercializan los video juegos bajo el nombre comercial de "Video Juegos GT" el cual cuenta con un logo propio, con un nombre simple y claro que el publico entiende a la perfección.

El canal de distribución es directo al cliente final no se cuenta con intermediarios, únicamente esta el proveedor y la tienda virtual que es la encargada de llevar el producto al cliente.

### **2.10.1. Diseño de canales de distribución**

Empresas similares a menudo tienen canales de distribución disímiles. Por ejemplo, los grandes vendedores de seguros de autos usan canales diferentes. Para llegar a los clientes prospecto, Aetna se sirve de agentes independientes que, característicamente, venden varias marcas de seguros, esto es, seguros de distintas compañías aseguradoras. En cambio, State Farm comercia por medio de agentes que venden sólo su marca de productos de seguros (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

Como prácticamente todas las empresas, los proveedores de seguros tratan de determinar si van a incorporar Internet a sus estrategias de distribución o cómo van a hacerlo. Algunos han procedido con lentitud, por temor a enemistarse con sus leales intermediarios. State Farm, por ejemplo, empezó por cotizar primas en línea y luego permitir compras de seguros vía Internet en varios estados de la Unión Americana. Ahora, se puede comprar en línea seguros de State Farm en alrededor de dos tercios de ese país, donde la empresa opera; pero en muchas áreas remite a los prospectos a sus agentes locales (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

Una empresa desea un canal de distribución que no sólo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que también aporte una ventaja diferencial. Con

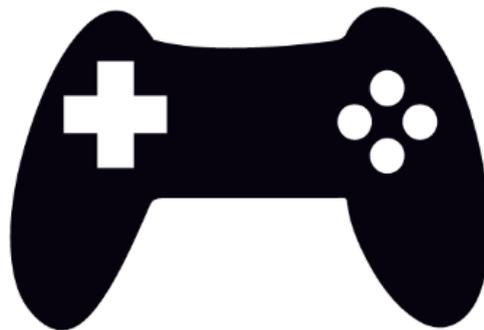
esto en mente, Caterpillar se vale de concesionarios de equipo de construcción que brinden a los clientes muchos servicios de valor, que van desde el rápido surtido de refacciones a la asesoría sobre financiamiento de equipo (Stanton, Etzel, Walker, 2007).

En otra industria, un distribuidor de autopartes trata de obtener ventaja empleando a ex mecánicos que brinden asesoría experta a los gerentes de refacciones o a los mecánicos en las concesionarias o en los talleres de reparaciones que llaman para hacer pedidos o preguntas sobre una pieza particular (Stanton, Etzel, Walker, 2007).

Figura 5

Logo

# Video Juegos GT



## Just Play

Fuente: Elaboración propia

Para el logo de la empresa se realizaron investigaciones sobre el uso de los colores es la ausencia del mismo o transparencia la cual implica ligereza o

ausencia de sabor, este puede ser usado por ejemplo, la elección del nombre también es de suma importancia el nombre debe ser claro, corto que sea fácil de recordar para el cliente, que esté relacionado con el producto para que el cliente con leer el nombre pueda saber a qué se dedica la empresa, en este caso es una empresa dedicada a la venta de video juegos en el departamento de Guatemala y el nombre seleccionado fue "Video Juegos GT".

Actualmente esta red social ofrece la posibilidad de publicidad pagada para llegar a un mercado seleccionado, en esta red social se puede seleccionar el mercado potencial seleccionado para este producto el cual es para hombres entre 13 y 45 años de edad.

Debido a las facilidades que ofrecen las redes sociales actualmente nos da la opción de incrementar las ventas simplemente realizando una pequeña inversión en publicidad digital lo cual es lo más novedoso.

### **2.11. Estrategia de ventas**

Aun cuando son numerosos los factores a considerar que se relacionan con el producto, destacaremos tres:

### **2.12. Valor unitario**

El precio asignado a cada unidad de un producto afecta a la cantidad de fondos disponibles para la distribución. Por ejemplo, una compañía puede permitirse utilizar a su propio empleado para vender una parte de una prensa de imprenta que cuesta más de 10 000 dólares. Pero no tendría sentido que un vendedor de la firma visitara un hogar o a una empresa comercial para venderle un bolígrafo de dos dólares. Así pues, 3M Company evitó hasta ahora las ventas en línea, porque el valor unitario característicamente bajo y la pequeña cantidad pedida no haría redituable la transacción para la empresa. Los productos de bajos

valores unitarios se suelen distribuir a través de uno o más niveles de intermediarios.

Hay excepciones, sin embargo. Por ejemplo, si el tamaño del pedido es grande porque el cliente compra muchas unidades de un producto en una sola operación con la compañía, entonces el canal directo puede ser económicamente viable (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

### **2.13. Carácter perecedero**

Algunos bienes, incluidos muchos productos agrícolas, se deterioran físicamente con extraordinaria rapidez; otros, como la ropa, perecen en el sentido de la moda. Como se vio en el capítulo 11, los servicios son perecederos por su naturaleza intangible. Los productos perecederos requieren canales directos o muy cortos (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

### **2.14. Naturaleza técnica**

Un producto de negocios muy técnico suele distribuirse en forma directa a los usuarios de negocios. La fuerza de ventas del productor debe proporcionar un considerable servicio preventa y posventa; los mayoristas normalmente no pueden hacer esto (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

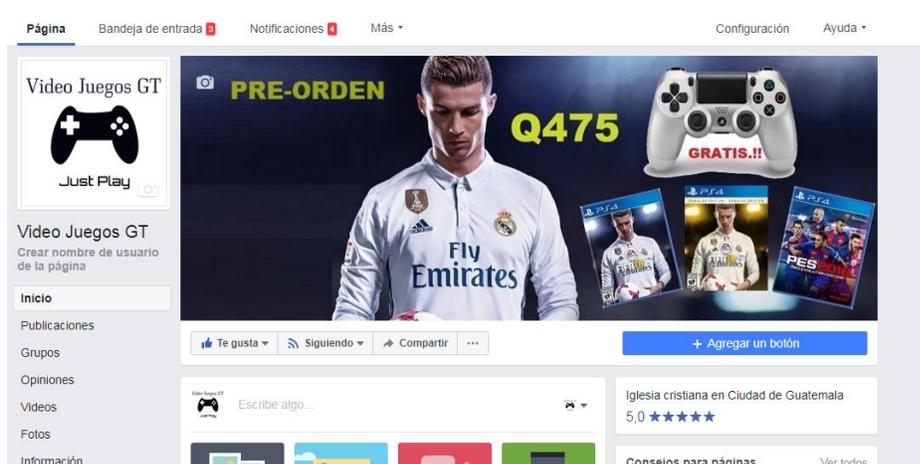
Los productos de consumo de naturaleza técnica plantean un verdadero problema de distribución. Generalmente, a causa de otros factores tratados en esta sección, los productores no pueden vender productos muy técnicos directamente al consumidor. En lo posible, los venden directamente a los detallistas, en cuyo caso el servicio al producto con frecuencia plantea problemas. En el caso de diversos productos técnicos, como los bastones de golf (los cuales, créase o no, son técnicos por la miríada de sus tamaños, materiales, empuñaduras y características), algunos consumidores hacen comparaciones

preliminares en tiendas físicas. Luego recorren Internet en busca del precio más bajo de la marca y modelo específicos que desean.

La compra podría hacerse en línea o en una tienda, lo cual depende a menudo de si la tienda está dispuesta a igualar el precio más bajo del proveedor en línea (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

Actualmente la empresa ya existe, el producto es netamente de tecnología el canal es únicamente por medio de ventas mediante internet con el uso de redes sociales se cuenta con una página en Facebook en donde se cuenta con más de 3100 seguidores los cuales reciben notificaciones se forma casual, se puede acceder a la pagina a travez de este enlace: <https://www.facebook.com/Video-Juegos-GT-844896228960201/>.

Figura 6  
Video Juegos GT



Fuente Elaboración propia

Por medio del uso de páginas de ventas gratuitas como OLX para Guatemala, el producto a pesar de ser tecnología no posee un alto grado de dificultad para que el cliente pueda hacer uso de ello, ya que los video juegos son discos y la consola es el lector de discos que el cliente necesita

Para entrar a competir con las empresas actualmente ya existentes la mejor estrategia seria entrar a competir por precio ya que el producto ofrecido en este caso video juegos es exactamente el mismo, de la misma calidad y posiblemente hasta los mismos proveedores por lo cual siendo una empresa pequeña la mejor estrategia seria entrar con un precio menor al que ellos tienen en sus productos para atraer el cliente y convencerlo de que compre con nosotros.

#### **2.14. Distribución intensiva**

En la distribución intensiva, un productor vende su producto a través de todo punto de venta disponible en un mercado en el que un consumidor pudiera buscarlo razonablemente. Los consumidores finales demandan satisfacción inmediata de los bienes de conveniencia y no aplazarán compras buscando una marca particular. Así, la distribución intensiva la utilizan a menudo los fabricantes de esta categoría de producto. Por ejemplo, algunos productores de helados de crema, como Häagen-Dazs, finalmente decidieron que necesitaban una distribución intensiva, más que selectiva, para complementar sus propios establecimientos con la distribución en cadenas de tiendas de abarrotes.

De igual manera, poco después de adquirir la marca Iams de alimentos para mascotas, Procter & Gamble llegó a la conclusión de que se estaban perdiendo ventas por apoyarse en las clínicas veterinarias y en las cadenas de tiendas de mascotas en el nivel detallista del canal. Resultado de esto fue que Procter & Gamble agregó los supermercados y las tiendas de descuento a su canal detallista.

La intensidad adicional dio buenos resultados; entre las numerosas marcas de alimento para perros, Iams se movió del lugar número 5 al número 1 en relación a las ventas anuales (Stanton, Etzel, Walker, 2007 ).

### **2.15. Modelo de Negocios**

Nicho de mercado Los modelos de negocio orientados a nichos de mercado atienden a segmentos específicos y especializados. Las propuestas de valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes se adaptan a los requisitos específicos de una fracción del mercado.

Estos modelos de negocio son frecuentes en las relaciones proveedor-cliente. Es el caso, por ejemplo, de muchos fabricantes de piezas de vehículos, que dependen en gran medida de los principales fabricantes de automóviles (Osterwalder, Pigneur , Yves 2010).

### **2.16. Propuesta de valor**

En este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado.

En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional (Osterwalder, Pigneur , Yves 2010).

### **2.17. Precio**

Ofrecer un valor similar a un precio inferior es una práctica común para satisfacer las necesidades de los segmentos del mercado que se rigen por el precio. No obstante, las propuestas de valor de bajo precio tienen implicaciones importantes para los demás aspectos de un modelo de negocio. Las compañías aéreas de bajo coste, como Southwest, easyJet o Ryanair, han diseñado modelos de negocio completos y específicos para permitir los viajes a bajo coste (Osterwalder, Pigneur, Yves 2010). Generación de modelos de negocio).

### **2.18. Accesibilidad**

También se puede crear valor poniendo productos y servicios a disposición de clientes que antes no tenían acceso a ellos. Esto se puede hacer con una innovación en los modelos de negocio, una tecnología nueva o una combinación de ambas. NetJets, por ejemplo, popularizó el concepto de propiedad fraccionada de avión privado, ya que la compañía recurrió a un modelo de negocio innovador para poner un servicio de avión privado al alcance de personas y empresas que antes no se lo podían permitir (Osterwalder, Pigneur, Yves 2010).

### **2.19. Relaciones con los clientes:**

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en siguientes ejemplos:

Captación de clientes

Trato personalizado

Promociones exclusivas a buenos clientes

Fidelidad de clientes

Estimulación de las ventas

## **2.20. Costos de importación**

Son todos los costos que se deben de pagar por ingresar al país un producto, estos costos son simplemente impuestos que se paga al gobierno de la Republica de Guatemala.

## **2.28. Proveedores**

Estos son todas las empresas encargadas de distribuirnos del producto para la comercialización, en este caso no se tienen intermediarios ya que se compra directamente con los proveedores en Estados Unidos y se vende directamente al cliente.

## **2.29. Costos fijos y variables**

### **2.29.1. Costos fijos**

Este tipo de costes no varía en función del volumen de bienes o servicios producidos. Es el caso, por ejemplo, de los sueldos, los alquileres y las instalaciones de fabricación. Algunos negocios, como las empresas de fabricación, se caracterizan por contar con un elevado porcentaje de costes fijos (Osterwalder, Pigneur , Yves 2010).

### **2.29.2. Costes variables**

Este tipo de costes varía en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos. Algunos negocios, como los festivales de música, se caracterizan por contar con un elevado porcentaje de costes variables (Osterwalder, Pigneur , Yves 2010).

### **2.30. Gastos de corretaje**

Los gastos de corretaje se derivan de los servicios de intermediación realizados en nombre de dos o más partes.

Los proveedores de tarjetas de crédito, por ejemplo, reciben un porcentaje de cada transacción de venta realizada por un cliente en un comercio que acepta el pago con tarjeta. Los corredores y agentes inmobiliarios obtienen una comisión cada vez que consiguen una venta.

### **2.31. Publicidad**

Esta fuente de ingresos es el resultado de las cuotas por publicidad de un producto, servicio o marca determinado. Es sabido que la industria multimedia y los organizadores de eventos dependen sobre todo de los ingresos generados por la publicidad. En los últimos años, otros sectores, como la industria de software y el sector de servicios se han incorporado también a los ingresos por publicidad

### **2.32. Economías de escala**

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que crece su producción.

Las empresas grandes, por ejemplo, disfrutan de precios reducidos de compra al por mayor. Este factor, entre otros, hace que el coste medio por unidad disminuya a medida que aumenta la producción.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General:**

3.1.1. Elaborar un plan de negocios para el crecimiento de una empresa dedicada a la comercialización de video juegos en la ciudad de Guatemala.

#### **3.2. Objetivos Específicos:**

3.2.1. Segmentar el mercado objetivo, de acuerdo a la segmentación de mercado clasificado en hombres de 13 a 45 años en el departamento de Guatemala.

3.2.2. Estudiar la competencia, precios, ubicaciones, fortalezas, debilidades.

3.2.3. Evaluar los canales de distribución a ser utilizados para transportar los juegos de video hasta el usuario final.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

Guatemala es un país que no produce tecnología, pero cuenta con un mercado que consume productos de tecnología además hay un mercado específico para los videojuegos, existe una gran demanda a nivel nacional y la comunidad de jugadores está en crecimiento demandando adquirir el juego más reciente el día del lanzamiento a nivel mundial aquí en Guatemala.

Video Juegos GT es una empresa dedicada a la importación y comercialización de video juegos en la ciudad de Guatemala, actualmente busca expandir su porcentaje de participación en al menos un 5 %, para ello se diseñó un plan de negocios que propone una estrategia en la cual se busca fortalecer la empresa. Por medio de esta estrategia se busca mejorar la satisfacción del cliente, aumentar los clientes y así mismo el brindar oportunidad de empleo a personas en la empresa.

## 5. METODOLOGÍA

### Diseño estadístico

- A. Población: Cinco tiendas de video juegos ubicadas en centros comerciales de la ciudad capital.
- B. Muestra: Tipo de muestra probabilística.
- C. Unidad de estudio: Tiendas dedicadas a la comercialización de video juegos ubicadas dentro de la ciudad de Guatemala.
- D. Criterio de inclusión: Tiendas comercializadoras de video juegos ubicadas en centros comerciales del departamento de Guatemala.
- E. Criterio de exclusión: Tiendas comercializadoras de video juegos fuera del departamento de Guatemala.

### Muestra

- A. Obtención de la muestra:

Cinco tiendas de video juegos

Margen de error = 10%

Nivel de confianza = 98%

**Procesamiento:** Se visitaron las tiendas de video juegos en los centros comerciales más importantes de la ciudad capital, haciendo un monitoreo de precios en los puntos más importantes de comercialización.

**Diseño de estudio:** Monitoreo y obtención de precios de juegos estreno, se lanzó publicidad digital para expandir el segmento de mercado a mejores precios.

**Procedimientos:** Se realizó publicidad mediante redes sociales dentro de grupos existentes en donde se comercializan video juegos.

**Variables:** El grado de disposición a pagar por un video juego de parte de los clientes potenciales.

**Plan de análisis:** Se hicieron estadísticas de las edades mas comunes de clientes que compraron video juegos..

**Control de sesgo:** Existió un sesgo en base a que la información sobre la edad de los clientes proporcionada no fuera verdadera.

**Limitaciones de estudio:**

Que las tiendas actuales dedicadas a la venta de video juegos no tuvieron los precios actualizados. Que el numero de muestra fue muy pequeña dando como resultado datos lejanos a los correctos.

**Consideraciones éticas:** No se realizó competencia desleal, no se divulgo información confidencial sobre la competencia.

## 6. RESULTADOS

Los resultados obtenidos durante el proceso de expansión de una tienda virtual ya existente demuestran que con la correcta aplicación de las estrategias empresariales, así como el correcto uso de las estrategias de mercadeo delimitando el mercado objetivo se obtuvieron resultados positivos para la organización.

Para obtener los resultados positivos fue necesario realizar un estudio de campo en base a las metas previamente establecidas, el estudio de campo sobre la competencia permitió plantear las estrategias correctas y mejorar los procesos que ya estaban establecidos, la mejor manera de ser competitivo fue conociendo a la competencia directa e indirecta, conocer sus debilidades y sus fortalezas, aprovechado los nichos de mercado descuidados o abandonados y haciéndolo parte del crecimiento.

El estudio indicó un mejor aprovechamiento de los recursos económicos actuales de la empresa con la correcta publicidad, la publicidad generó buenos resultados debido a que es una inversión a corto plazo que se ve reflejada en el alcance del segmento de mercado y así mismo en las ventas.

La publicidad fue realizada por medios digitales, la estructura de costos fue realizada previamente en base a los precios actuales de la competencia, además se desarrolló un modelo de negocios y un método para evaluar el cumplimiento de los objetivos periódicamente.

# Video Juegos GT

**Plan de Negocios Para Comercializar Video Juegos**

**Autor: Josué Milián**

**Abril 2019**

Just Play

## Índice

1. Introducción	1
2. Modelo de Negocios	2
2.1. Propuesta de valor	2
2.2. Segmento de clientes	2
2.3. Canales	3
2.4. Relación con los clientes	7
2.5. Fuente de ingresos	8
2.6. Recursos clave	8
2.7. Actividades clave	9
2.8. Socios clave	9
2.9. Estructura de costos	9
3. Segmento de mercado	12
4. Análisis de la competencia	14
4.1. Fortalezas de la competencia	17
4.2. Debilidades de la competencia	17
5. Canales de distribución	18

## Índice de ilustraciones

Figura 1	Segmento de clientes	3
Figura 2	Clientes	4
Figura 3	Nuevos clientes	5
Figura 4	Incremento de publicidad	6
Figura 5	Reseñas	7
Figura 6	Estreno 2017	10
Figura 7	Segmento de mercado	12
Figura 8	Datos demográficos	13

## Índice de Tablas

Tabla 1	Costos juego estreno	10
Tabla 2	Ubicación de seguidores	14
Tabla 3	Competencias	15
Tabla 4	Precio de venta	15
Tabla 5	Competidores	16
Tabla 6	Ubicación virtual	16

## **1. Introducción**

Para lograr la correcta aplicación de las técnicas de mercadeo en el mundo de los video juegos fue necesario crear un plan de negocios adecuado el cual fue utilizado como guía para segmentar el mercado objetivo, definir la propuesta de valor, la relación con los clientes así como la estructura de costos que se utilizó para la expansión de una tienda virtual de video juegos.

## 2. Objetivos

- Incrementar el porcentaje de seguidores en la página en al menos 5% a través de la implementación del modelo de negocios.
- Aumentar el porcentaje de ventas en al menos 1 % en un período de 3 meses a través de la implementación de un modelo de negocios.

### 3. Modelo de Negocios

#### 3.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor planteada es tener un precio menor al de la competencia y tener un servicio personalizado en donde se le brinda la información al cliente sobre su video juego favorito que el pueda ordenar un video juego de manera remota.

El cliente puede comprar un video juego sin la necesidad de salir a perder tiempo y dinero en el tráfico o en pagos de parqueo en un centro comercial que actualmente está en Q10 por tres horas y hasta una hora para ir a un centro comercial, parquear el vehículo comprar el video juego y regresar a casa, sin mencionar que gran parte del segmento de mercado son trabajadores asalariados de 20 a 35 años quienes por motivos laborales no pueden salir a comprar un video juego ya que la mayoría de estos salieron oficialmente entre semana y los clientes quieren el juego más reciente el día del lanzamiento, así mismo el pago es contra entrega o vía transferencia bancaria.

Se ofrece como valor agregado:

- Entrega a domicilio gratis dentro del perímetro de la ciudad capital.
- Pedidos vía whatsapp o redes sociales.
- Precios menores a los ofrecidos por la competencia.
- Misma calidad en los productos.

### 3.2. Segmento de clientes

El segmento de clientes desde el inicio fue de hombres de 14 a 44 años ubicados en la ciudad capital de Guatemala, quienes son los que tienen este entretenimiento como preferido y siempre han sido los clientes que con frecuencia compran lo video juegos.

La publicidad y productos fueron en base al segmento de clientes seleccionado, se dejo una pequeña holgura de un año de diferencia en el límite superior.

Figura 1 Segmento de clientes

Crear público

Selecciona el lugar, la edad, el sexo y los intereses de las personas a las que quieres llegar con tu anuncio.

Nombre

Segmento Objetivo Tesis

Sexo

Todos Hombres Mujeres

Edad

13 - 45

Lugares

Guatemala

Guatemala City, Guatemala Department

Agrega lugares

Fuente: elaboración propia

Los clientes más comunes se encuentran dentro del perímetro de la ciudad capital y municipios aledaños como Villa Nueva, carretera a El Salvador y Mixco siendo en su gran mayoría del género masculino.

### 3.3. Canales

Los canales utilizados para distribuir los videojuegos son redes sociales, Facebook mediante la página ya existente, otros medios de publicidad en internet como OLX, se han seleccionado estos canales de distribución debido al tipo de producto y al tipo de clientes a los cuales está dirigido el producto.

La publicidad se hizo a través de redes sociales, antes de iniciar con la publicidad de paga la página ya existente contaba con los seguidores y usuarios que se ven en la siguiente imagen:

Figura 2  
Seguidores



Fuente: Elaboración propia

Se decidió utilizar el canal que brinda la red social Facebook para páginas dedicadas a la comercialización de productos debido a que está diseñada para esto, después de realizar una inversión en publicidad para fomentar el crecimiento de la empresa que es el objetivo principal de la empresa.

Después de la publicidad se logró aumentar el número de seguidores en la página la que significa que en cada publicación que se realiza logramos llegar a más clientes y abarcar más del segmento de mercado.

Figura 3 Nuevos clientes



Fuente: elaboración propia

Durante esa semana se observó un incremento de clientes, esto demostró que el segmento seleccionado presento una respuesta positiva expandiendo hacia más personas interesadas en los productos.

Además de lograr obtener más seguidores y fans en la página se incrementaron los mensajes hacia el administrador preguntado sobre juegos, solicitando precios disponibilidad y más información sobre la entrega y de cómo podían realizar alguna compra.

La publicidad facilito el crecimiento comercial de la página abarcando un mayor segmento en el mercado de los video juegos, buscando el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor con este nuevo concepto en venta de video juegos, ofreciendo una propuesta innovadora a los clientes.

Figura 4 Incremento de publicidad

Video Juegos GT 25 de octubre a las 9:15 · 🌐

**\*\*PRE-ORDEN\*\* \*\*Recuerda darle Like a la pagina para recibir mas promociones\*\***

RESERVA CON UN MÍNIMO DE Q80  
 PRECIO FINAL Q480 **\*\* BENEFICIO DE PRE-ORDEN, ENTREGA A DOMICILIO GRATIS\*\*** (Juego Físico)... Ver más



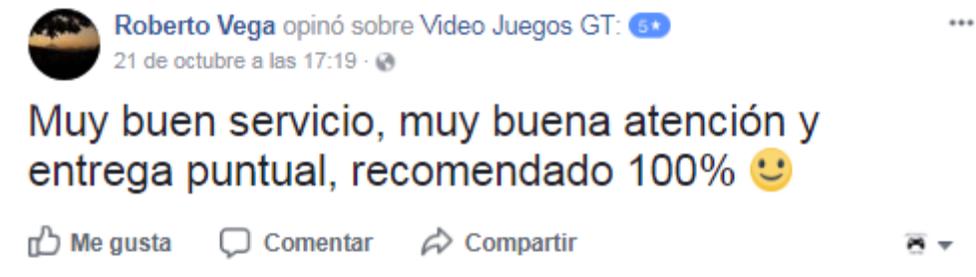
8.373 personas alcanzadas [Ver promoción](#)

Fuente: elaboración propia

Posterior a que los clientes ven el producto a través de la publicidad el mismo es entregado directamente a través del mensajero, quien distribuye los videojuegos en el perímetro de la capital y municipios aledaños a la capital como lo es Mixco, Villa Nueva, San Miguel Petapa, Carretera a El Salvador, San Cristóbal, los clientes verifican el producto y después de esto realizaron el respectivo pago en efectivo. La satisfacción del cliente es esencial lo cual es notable en las referencias plasmadas en la página, lo que permite aumentar la cantidad de clientes.

Figura 5

## Reseñas



Fuente: elaboración propia

### 3.4. Relación con los clientes

La relación con los clientes es BC, Business to Customer consiste en mantener el contacto directo con los clientes, el poder de negociación que tienen los clientes es bajo, debido a que los clientes pueden comprar el video juego en otra tienda pero tiene un precio elevado o no cuentan con entrega a domicilio.

Uno de los puntos clave de la relación con los clientes es el conocimiento del producto lo cual permite brindarle al cliente una atención personalizada y recomendarle los video juegos más recientes, además el conocimiento suficiente para lograr con una buena relación con el cliente.

También se tiene conocimiento de quienes son los clientes que con frecuencia compran un video juego quienes ya se encuentran en el listado de los mejores clientes, para mejorar las relaciones con los clientes de debe crear una pequeña base de datos en donde se colocará su dirección y número de teléfono así su categoría de videojuegos favorita para personalizar el servicio.

### **3.5. Fuente de ingresos**

Las fuentes de ingreso es el medio por el cual nuestros clientes pagan por sus videojuegos tenemos la fuente de ingreso vía electrónica mediante una transferencia bancaria o mediante un depósito monetario realizado a una cuenta bancaria y se tiene el pago en efectivo que se realiza contra entrega que es el más utilizado por nuestros clientes.

Se debe de tener claro cuál es la capacidad actual de compra por parte de nuestra empresa para evitar caer en deudas o pérdidas para la empresa, en este momento la empresa tiene una capacidad de compra forma de activo la cantidad de 5mil dólares y la capacidad de compras en credito es de 3 mil dólares, haciendo un total de capacidad de compra de 8 mil dólares.

### **3.6. Recursos Clave**

Mantener siempre una cartera de proveedores para optimizar los costos en la compra de video juegos, si algún proveedor no tiene el video juego que necesitamos pasamos al siguiente proveedor para adquirir el producto deseado.

Otra actividad clave es mantener un flujo de caja constante, un ingreso positivo el cual se logra mediante un buen ritmo en las ventas, esto se logra en base a sacar promociones, descuentos especiales por temporada para mantener el cliente satisfecho y que de esta forma fomentar la compra de un video juego.

### **3.7. Actividades Clave**

Seguir invirtiendo en la publicidad electrónica para que nuestro negocio siga en crecimiento y llegara tener decenas de miles de seguidores eso quiere decir que abarcaríamos un gran segmento de mercado.

Importar siempre los más recientes video juegos al mercado para que el público pueda adquirir en nuestra empresa el producto estrella de la temporada, en nuestro caso el producto estrella varia a cada cierto tiempo.

### **3.8. Socios Clave**

Se han realizado alianzas con otros pequeños vendedores para proveerles juegos al por mayor, ellos en la actualidad no tienen la logística o capacidad económica para comprar una gran cantidad de video juegos estreno, ganando un pequeño porcentaje en volumen de venta pero lo más destacado de estas alianzas estratégicas es de que al importar una mayor cantidad de video juegos los costos se reducen aumentando el margen de ganancia y sobre todo mantener un control de los precios con otros pequeños distribuidores.

Con una estrategia de expansión y formación de alianzas estratégicas se ha logrado no solo llegar el cliente final si no a otros distribuidores manteniendo un control en los tiempos de entrega y precios.

### 3.9. Estructura de Costos

Para análisis nuestra estructura de costos se tomo como referencia el precio de un juego estreno del 29 de septiembre del 2017, el cual sale al mercado en la fecha especificada en base a este video juego se tomaron precios establecidos por la competencia.

Se pueden ver algunos de los costos de este juego estreno a continuación:

Tabla 1  
Costos juego estreno

Producto	Categoría	Orden	Precio	TOTAL
Fifa 18 (latam)	Ps4	\$ 30	\$ 46	\$ 1380
Fifa 18 (latam)	Xbox One	\$ 5	\$ 47	\$ 235
		3.5% Credit card		\$ 56.53
		Shipping and Handling		\$ 25
		<b>Total</b>		<b>\$ 1696.53</b>

Fuente: elaboración propia

La moneda está dada en dólares americanos, el precio total de un pedido de este juego seria de Q12,600.18, por una orden de 25 unidades del juego fifa 18 para consolas como Play Station 4 y Xbox One.

Figura 6  
Estreno 2017



Fuente: elaboración propia

A este valor aun debe agregársele el precio de importación que es aproximadamente Q512.00 lo cual debe sumarse al costo por unidad, el costo por unidad se calculara dependiendo del costo total.

$$Q 12,600.18 + Q 512.00 = Q 13,112.18$$

Por un pedido de 35 unidades, el costo por unidad seria calculado fácilmente el cual sería el costo total por el número de unidades ordenadas

$$Q 13,112.18 / 35 = Q375.64$$

El precio ofrecido al publico es de Q475 por unidad para quienes reservaron su juego antes del lanzamiento, obteniendo aproximadamente un 27% de ganancia por unidad vendida, la ganancia total obtenida por este pedido seria aproximadamente de Q3540.00. Siempre manteniendo la estrategia de mantener un precio más bajo que el de la competencia para ganar más segmento de mercado, para quienes compran el juego después de la fecha de lanzamiento el precio sube a Q500 por unidad.

Después de que se termina el periodo de pre orden el precio varía para las persona que desean comprarlo sin dar una parte del valor anticipadamente, con un precio mayor de Q25 quetzales el margen de ganancia se incrementa un poco mas ya que en este caso nuestra inversión económica esta momentáneamente en forma de inventario y nos llevó un poco más de tiempo vender el inventario recibido por nuestros proveedores, sin embargo gracias al crecimiento las ventas fueron mucho mas rápidas con muchos mas pedidos.

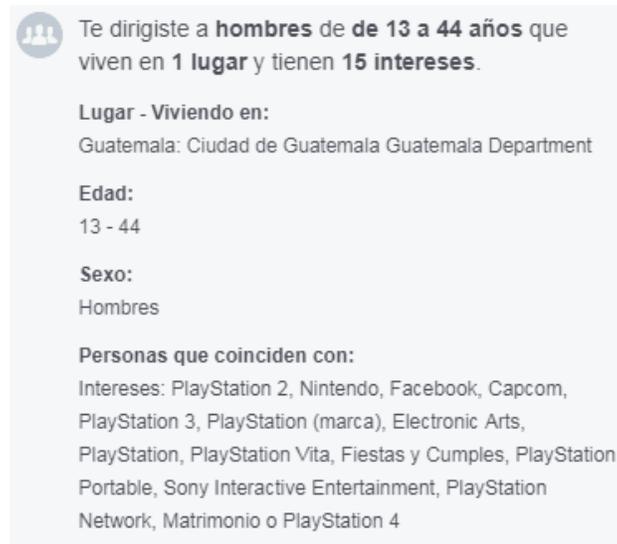
#### **4. Segmento de mercado**

El segmento de mercado seleccionado fue de hombres de 13 a 44 años residentes en la ciudad capital del departamento de Guatemala, se opto por comprar juegos de distinta clasificación para abarcar todo el mercado.

Juegos con Clasificación para todo público para los más pequeños del segmento de mercado, así como juegos clasificación adolescentes o adultos para abarcar las edades con mas demanda ya que son los asalariados y clientes potenciales de nuestra empresa.

Se hizo énfasis en la publicidad específicamente para el segmento de mercado seleccionado ya que nuestro producto no es popular en el mercado femenino, es un producto en donde su gran mayoría es utilizado por hombres, ya que existen un catalogo distinto de categorías de juegos para cada una de las edades.

Figura 7 Segmento de mercado



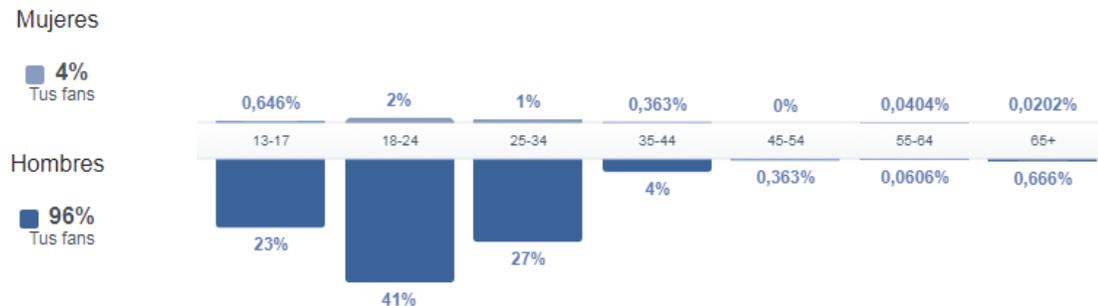
Fuente: Elaboración propia

Según nuestras estadísticas actuales nuestro nicho de mercado mas grande se encuentra entre hombres de 18 a 24 años de edad que hacen un 41% de nuestros clientes actuales

En segundo lugar está la de hombres de 25 a 34 años con un 27% de participación en nuestro mercado objetivo y en tercer lugar el rango de hombres de 13 a 17 años con un 23% de nuestros clientes, el género femenino únicamente tiene un 4 % de participación.

Figura 8 Datos demográficos

Conjunto de datos demográficos sobre las personas que indicaron que les gusta tu página en función de la información sobre edad y sexo que proporcionan en sus perfiles de usuario.



Fuente: Elaboración propia

En base a las técnicas de mercadeo utilizadas se puede observar que el mayor número de clientes potenciales fue elegido de forma correcta, también se presenta en la siguiente tabla que el departamento seleccionado fue el adecuado ya que la gran mayoría de nuestros clientes están ubicados en el departamento de Guatemala y en el interior se observaron muy pocos clientes sin embargo es un segmento de mercado que nadie tiene.

Se mostró un interés en los clientes más pequeños de edad a partir de los 13 años quienes son los que más solicitaron el servicio de entrega a domicilio ya que en muchos casos no tenían permitido salir de su hogar por sus padres.

Tabla 2  
Ubicación de seguidores

Ciudad	Seguidores
Guatemala (ciudad)	3,922
Villa Nueva, Guatemala	89
Puerto Barrios Izabal	66
El frutal, Guatemala	58
Quetzaltenango	55
Cobán, Alta Verapaz	33
Amatitlán, Guatemala	33
Huehuetenango,	28
Escuintla	25
Antigua Guatemala	24

Fuente: Elaboración propia

## 5. Análisis de la competencia

En la investigación de campo realizada en varias tiendas de video juegos de la ciudad capital de Guatemala se observo que algunas de las tiendas con las cuales se ha competido cuentan con precios mayores a los ofrecidos por nuestra empresa que tiene el mismo segmento de mercado y los mismos clientes, los precios tomados de 5 tiendas de video juegos se muestran en la siguiente tabla.

En la mayoría de ellas los precios son distintos a los nuestros, gracias a esa información planteamos nuestros precios y usamos la diferenciación por precio.

Tabla 3  
Competencias

Competencia	Precio de juego estreno	Entrega a domicilio	Accesibilidad de compras	Taller de reparaciones
1	699	No	No	No
2	599	No	No	No
3	550	No	Si	No
4	550	Si	Si	Si
5	599	No	No	No

Fuente: elaboración propia

Algunas empresas no cuentan con el fácil acceso de realizar compras en línea para realizar un pedido se necesita ir físicamente a la tienda y cancelar el producto, esto lleva gastos adicionales al cliente como el pago de parqueo, transporte público o combustible sin mencionar el tiempo que les lleva desplazarse hacia la tienda.

Tabla 4  
Precio de venta

Video Juegos GT	Precio de juego estreno	Entrega a domicilio	Accesibilidad de compras	Taller de reparaciones
1	500	Si	Si	No

Fuente: elaboración propia

Adicional a los precios brindados se cuenta con la opción de pre orden con un descuento de Q25 y el beneficio de ser los primeros en recibir el juego.

Las principales competencias que se encuentran dentro del perímetro de la ciudad se muestran en la siguiente tabla, el rival más fuerte tiene presencia en muchas

zonas de la capital principalmente en centros comerciales, otros de los competidores únicamente cuentan con una tienda.

Tabla 5  
Competidores

Competencia	ubicaciones
1	Z17,Z10, Z9, Z7
2	Z7
3	Z1
4	Z1
5	Z1

Fuente: elaboración propia

La tienda virtual video juegos abarca todas las zonas del perímetro de la ciudad no tiene límites geográficos ya que las entregas fueron realizadas a domicilio sin importar la zona, esta fue una de nuestras fuerzas y una de las debilidades de las competencias analizadas ya que están limitados por la distancia que tienen hacia sus clientes, un cliente de zona 17 no puede movilizarse media ciudad para comprar un juego en z7 ya que el tiempo que le tomaría es más que el que el cliente está dispuesto a invertir por realizar una compra.

#### Ubicación de Video Juegos GT

Tabla 6 Ubicación virtual

Video juegos GT	Ubicación
1	Virtual

Fuente: elaboración propia

La mayoría de nuestros clientes prefirió recibir sus pedidos a domicilio y con un servicio de pago contra entrega para su mayor seguridad, sin necesidad de movilizarse hacia ningún centro comercial, muchos de ellos prefieren recibir en su trabajo o domicilio.

### **5.1. Fortalezas de la competencia**

Una de las principales fortalezas de la competencia es el posicionamiento en la mente del cliente como la tienda de preferencia que contiene costos altos de venta pero te brinda un estatus social al comprar en esa tienda, cuenta con presencia en varios puntos céntricos de la capital.

Las otras tiendas visitadas en este análisis muestran preferencia por los clientes a quienes les gusta salir de casa y visitar un centro comercial, a clientes que les gusta ver el producto físicamente antes de comprarlo, además el cliente siente que si el producto llegara a fallar tiene un lugar a donde ir y reclamar la garantía.

### **5.2. Debilidades de la competencia**

Debido a que los competidores cuentan con gastos fijos como pago de alquileres, mobiliario y equipo, telefonía, pago de internet algunos de ellos con pagos extensos de planilla sus costos operacionales que son los necesarios para realizar sus operaciones básicas son altos, por este motivo sus precios son mayores.

Una de las tiendas la más grande que cuenta con presencia en varios centros comerciales es muy conocida pero también se percibe con precios muy elevados, no cuentan con servicio a domicilio tampoco envíos a otros departamentos, únicamente están en centros comerciales y se debe tomar en cuenta el costo de pago de parqueo por cada cliente. Las tiendas bajo análisis no cuentan con

publicidad electrónica, no le dan al cliente información sobre los juegos que es lo que ellos quieren saber, cuantos jugadores pueden jugar de forma local cuantos, en línea, el juego es en cooperativo si tiene modo historia o es de mundo abierto, preguntas que existen en la página en línea.

## **6. Canales de distribución**

Nuestro canal de distribución es un canal indirecto corto, es decir nuestro papel es ser un detallista un intermediario que facilita la información, acceso al producto y un servicio personalizado para el cliente, entre las facilidades brindadas fue enviar los productos con un mensajero propio de la empresa.

Compramos el producto por mayor y en grandes cantidades para reducir costos, hablamos con los clientes de nuestra página y otros clientes obtenidos en grupos de redes sociales específicamente de video juegos, también se reciben pedidos vía telefónica se notifica a los clientes cuando su pedido esta en ruta para que ellos estén atentos.

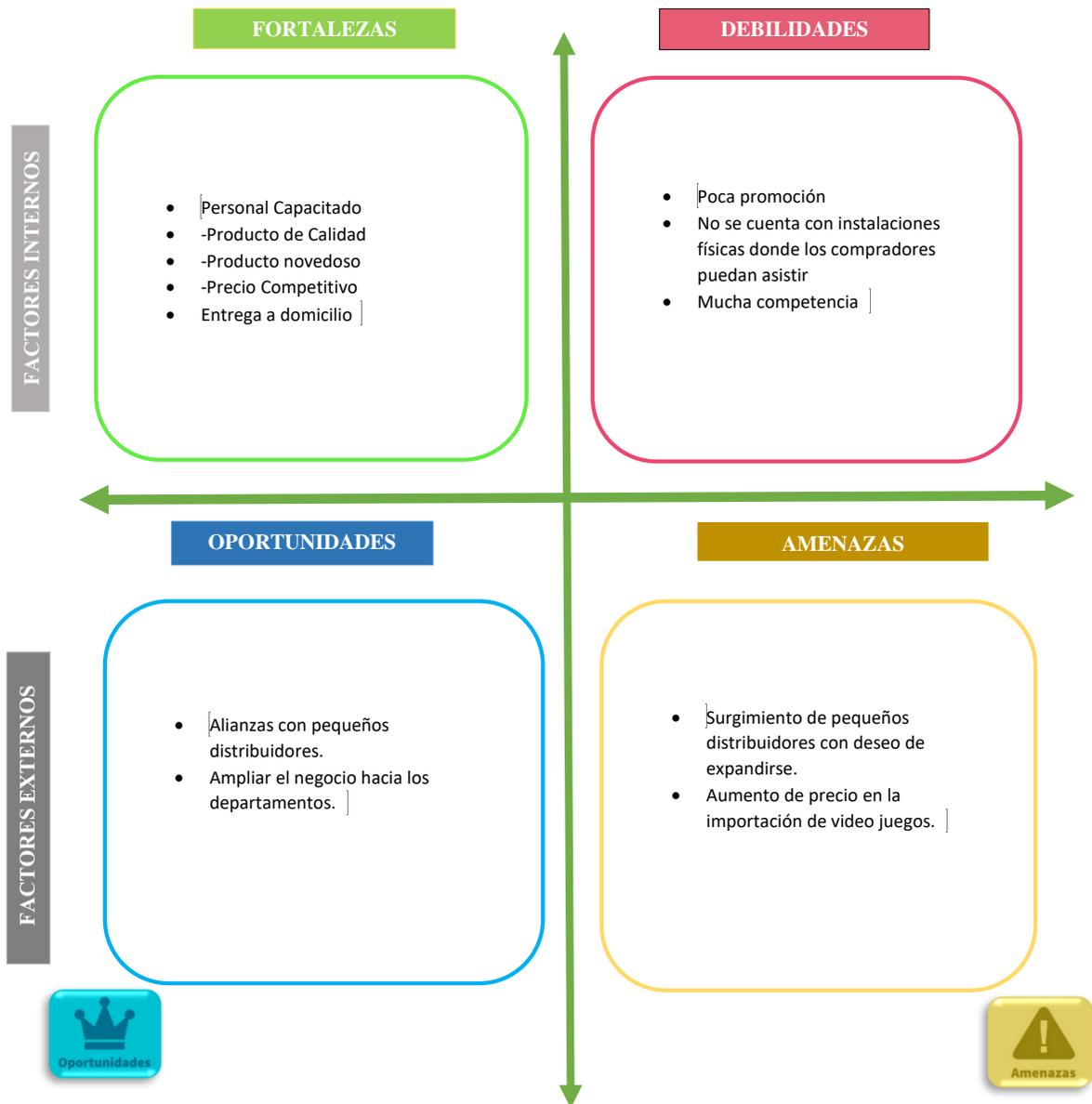
Nuestro método para entregar los video juegos fue a través de un mensajero en motocicleta quien pasa por los paquetes a nuestra bodega ubicada en Z17 dos veces al día, una por la mañana a las 9:am y otra al medio día a las 13:00 horas el es el encargado de distribuir los pedidos realizados abarcando las zonas 1, 2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,21 de la ciudad capital.

Nuestros tiempos de entrega pueden variaron de menor a una hora a mayor de una hora pero menor a dos horas, dependiendo de la hora a la que el cliente realizo el pedido.

El mensajero llegó a la ubicación de los clientes, en muchas ocasiones fueron oficinas de trabajo o domicilios, entregó el producto que el cliente reviso minuciosamente y al constatar de que el producto era 100% original y cumplió con las expectativas ofrecidas al clientes sin dejar brechas procedieron a cancelar el producto finalizando una venta exitosa.

## 7. RESUMEN DE MODELO DE NEGOCIO

<p><b>Aliados</b> Proveedores de Video juegos. Pequeños proveedores. Repartidores de motos.</p>	<p><b>Clave</b> Invertir en publicidad en redes sociales. Adquirir los videojuegos más recientes.</p> <hr/> <p><b>Recursos Clave</b> Inventario de Videojuegos más vendidos. Opciones alternativas en videojuegos para ofrecer al cliente.</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio menor al de la competencia.</li> <li>• Pedidos vía whatsapp o redes sociales.</li> <li>• Entrega a domicilio gratis dentro del perímetro de la ciudad.</li> <li>• Productos originales y de calidad.</li> </ul>	<p><b>Relación con el Cliente</b> Comunicación personalizada.</p> <hr/> <p><b>Canales</b> Redes sociales OLX Entrega a domicilio directa de repartidor a cliente.</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b> Hombres dentro del perímetro de la ciudad que comprenden las edades entre 14 y 44 años.</p>
<p><b>Estructura de Costes</b> El porcentaje de ganancia es de aproximadamente 25% sobre cada video juego, esto puede llegar a incrementarse mientras mayor es el lote de pedido. La empresa como tal no genera otro tipo de costos solo el de internet ya que no cuenta con una sede física.</p>		<p><b>Estructura de Ingresos</b> Al mes se venden aproximadamente 15 videojuegos de los cuales se obtiene una ganancia de 25% por cada uno de ellos.</p>		



## 8. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

## 6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el modelo de negocios se propone aperturar un punto de venta físico puede ser un kiosco en un centro comercial concurrido el cual se promocionaría electrónicamente ya que se ha demostrado que los volantes están obsoletos hoy en día, la publicidad electrónica sería en redes sociales e internet.

Otra alternativa es implementar una página web con dominio punto comercial (com) donde los clientes puedan realizar sus pedidos de forma más ordenada, el cual contaría con un administrador web que se encargaría del mantenimiento de la pagina así como de actualizar el contenido.

Una de las opciones más novedosas que hasta el día de hoy nadie tiene implementado sería la implementación de una aplicación para los teléfonos celulares en sistemas android e IOS donde se pueda ver el catálogo de juegos y realizar ordenes desde el teléfono móvil de los clientes, ya que hoy en día las compras y pagos desde el móvil está muy de moda todas las personas tienen un teléfono móvil que consultan en todo momento, Video Juegos GT se destacaría por ser una empresa Guatemalteca pionera en la implementación de una aplicación para teléfonos celulares, permitiendo que los clientes puedan pagar desde la aplicación vía paypal o transferencia electrónica.

Respecto a la segmentación de mercado no se descarta la idea de expandirse hacia los departamentos ya que muchos mensajes recibidos a través de la pagina han sido de clientes potenciales ubicados en algún departamento de Guatemala, se plantea realizar una alianza estratégica con Cargo Expreso quien tiene implementado el pago contra entrega a nivel departamental, en este caso se incrementan los costos ya que este servicio tiene un costo según la empresa,

puede utilizarse el servicio de Guatex si el cliente realiza un depósito pagando la totalidad del producto esta estrategia podría resultar poco efectiva debido a la inseguridad del cliente de no recibir el producto y ser estafado, el segmento de mujeres por ser minoritario no se considera importante ya que la mayoría de mujeres no muestran interés en video juegos.

La competencia podría fortalecerse si implementa las entregas a domicilio copiando nuestro modelo de negocios o si llegan a decidir bajar sus precios para seguir en el mercado de video juegos, así mismo tienen la capacidad económica para implementar cualquier aplicación web como canales donde muestren la primera impresión de los productos que últimamente está de moda y los clientes muestran un interés grande que los lleva a decidir si compran el producto o no.

Dentro de los canales de distribución se ha planteado la idea de colocar puntos de distribución estratégicos para que los mensajeros no tengan que viajar de un lado de la ciudad a otro para entregar en juego los puntos estratégicos serian zona 17 para cubrir la región norte, zona 7 para cubrir la parte central, Villa Nueva para cubrir carretera al pacifico y carretera a el salvador que son los puntos donde existe mayor demanda actualmente, de esta forma se reducen los tiempos de entrega para los clientes.

## 7. CONCLUSIONES

- 7.1. Con un plan de negocios adecuado se pretende alcanzar un crecimiento de 1 % en las ventas del negocio virtual de comercialización de videojuegos, para ampliar el segmento de mercado por medio de las estrategias establecidas en el plan de negocios.
- 7.2. Se pretende aumentar en al menos un 5% de los seguidores en la página virtual, por medio de las estrategias de publicidad propuestas en el plan de negocios, principalmente centradas en ofrecer publicidad más frecuente y dirigida específicamente a la población objetivo detectada.
- 7.3. Conocer la competencia permite ampliar el panorama y así fortalecer el plan de negocios, además conocer las diferencias en el servicio y mejorar el propio. La principal ventaja de la empresa es la diferencia en precios que es aproximadamente de Q50.00 respecto a la competencia.
- 7.4. La implementación de un canal de distribución de fácil acceso para el cliente es uno de los principales factores de preferencia, por lo cual en el plan de negocios es una de las fortalezas y de las estrategias a mantener y mejorar.

## **8. RECOMENDACIONES**

- 8.1. Implementar el plan de negocios dentro de la estructura de Videojuegos GT para mejorar la comercialización y seguidores de la misma.
- 8.2. Mejorar el plan de negocios, creando una estrategia de a largo plazo y un sistema de evaluación de la estrategia para mantener una mejora continua.
- 8.3. Se recomienda como futura ampliación del negocio tener una ubicación física para los clientes que desean acudir físicamente a observar el producto antes de comprarlo.

## 9. REFERENCIAS

Aguado, M. y Jiménez, A. (2009). Employer Branding. La gestión de las marcas para atraer y retener el talento. Madrid: Almuzara.

Álvarez del Blanco, R. (2011). Neuromarketing: Fusión perfecta. Madrid: Pearson Educación.

Balctis E. y Dunning D. ( 2006). "See what you want to see. Motivational influences on visual perception", Journal of Personality and Social Psychology.

Business News Publishing (2015). The One Week Marketing Plan (Review and Analysis of Satterfield's Book).

Chiavenato, Idalberto (2013). Introducción a la teoría general de la administración, Séptima Edición.

Damasio, A. (2006). El error de Descartes. Emoción, razón y cerebro humano. Barcelona.

Desmond Gahan, Sepharial (2017). Hot to create a succesfull marketing plan.

Ferrel, O. & Hartline, M. (2012). Estrategia de marketing. México: Cengage Learning Editores, S.A.

Gavilán, D., Abril, C. y Serra, T. (2011). "Marketing Olfatorio: el olor de los deseos", Harvard Deusto Marketing y Ventas.

- Geoff Lancaster, David Jobber (2011). Administración de Ventas 8va edición.
- Leiva Bonilla, Juan Carlos (2013). Los emprendedores y la creación de empresas.
- Lenderman, M. y Sánchez, R. (2008). Marketing Experiencial. Madrid:Esic.
- Lindstrom, M. (2011), Brandwashed. Bogota: Editorial Norma, S.A.
- Lowey, T. M. y Shrum, L. J. (2007). "Phonetic symbolism and brand name preference", Journal of Consumer Research.
- Marzano, R., Gabilan, D., Avello, M., Abril, C., Serra, T. (2012). Marketing sensorial. Madrid: PEARSON EDUCACION. S.A.
- Mattila A. y Wirtz, J. (2008). "The Role of Environmental Stimulation and Social Factors on Impulse Purchasing". Journal of Services Marketing. 24
- Medina Lalas, Juan Carlos (2013).El registro mercantil de Guatemala y sus procedimientos registrales.
- Osterwalder, Alexander. Pigneur , Yves (2010). Generación de modelos de negocio.
- Richard L. Sandhusen, 2002. Mercadotecnia.
- Robert W. Bly, Entrepreneur Press (2015). The marketing plan Handbook: Develop Big-Picture marketing plans for prennies on the dollar
- Romero, Ricardo (2005). Editorial Pamir. Mercadotecnia 3ra edición.

Stephen R. Covey, Trajectory, Inc (2013). Los 7 hábitos de los profesionales altamente efectivos en mercado en red.

Téllez Tosola, Luis Roberto. Vallejo Sierra, Ruth Helena. Universidad de la Salle (2012). Hacia un plan de mercadeo para unidades de información. Guía metodológica.

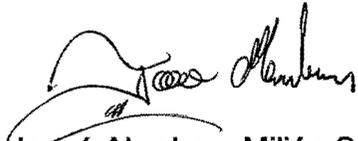
Torres Hurtado, Carlos (2011). Teoría General de la Administración.

Tzu, Sun (2003). El Arte de la Guerra.

William O'Neil, Jim Rogers, Mohamed El, Erian (2013). Gurúes de las Finanzas.

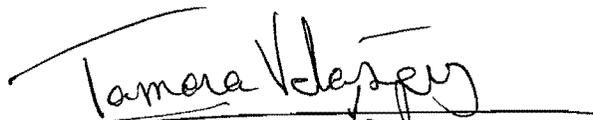
William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, Fundamentos de Marketing.

Toca Torres, Claudia Eugenia (2009), Fundamentos del marketing. Colombia: Editorial Universidad de Rosario.



Josué Abraham Milián Salguero

**AUTOR**



MSc. Tamara Ileana Velásquez Porta

**DIRECTORA**



MA. Pablo Ernesto Oliva Soto

**DECANO**