



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**PLAN DE DESARROLLO A TRAVÉS DEL DISEÑO DE UN PROYECTO DE
MARKETING, PARA POSICIONAR A LA EMPRESA INMAPRISA EN EL
ÁMBITO INDUSTRIAL**

Roberto Carlos Hernández Carrillo
Asesorado por el Ing. Roberto José Sagastume Flores

Guatemala, marzo de 2008

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**PLAN DE DESARROLLO A TRAVÉS DEL DISEÑO DE UN PROYECTO DE
MARKETING, PARA POSICIONAR A LA EMPRESA INMAPRISA EN EL
ÁMBITO INDUSTRIAL**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

ROBERTO CARLOS HERNÁNDEZ CARRILLO

ASESORADO POR EL ING. ROBERTO JOSÉ SAGASTUME FLORES

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, MARZO DE 2008

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

PLAN DE DESARROLLO A TRAVÉS DEL DISEÑO DE UN PROYECTO DE MARKETING, PARA POSICIONAR A LA EMPRESA INMAPRISA EN EL ÁMBITO INDUSTRIAL,

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, 27 de agosto de 2007

Roberto Carlos Hernández Carrillo

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Inga. Glenda Patricia García Soria
VOCAL II	Inga. Alba Maritza Guerrero de López
VOCAL III	Ing. Miguel Ángel Dávila Calderón
VOCAL IV	Br. Kenneth Issur Estrada Ruiz
VOCAL V	
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR	Ing. Cesar Augusto Akú Castillo
EXAMINADORA	Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña
EXAMINADOR	Ing. Harry Milton Oxom Paredes
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
RESUMEN	VII
OBJETIVOS	IX
INTRODUCCIÓN	XI
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Historia de la empresa	1
1.2 Elementos teóricos	3
1.2.1 Automatización	3
1.2.2 Mercadeo	9
1.3 Análisis de la competencia	19
1.3.1 Líder en el mercado	20
1.3.2 Marcas participantes	23
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	27
2.1 Importación del producto	27
2.1.1 Procedencia de los productos	28
2.1.2 Trámites aduaneros	31
2.1.3 Impuestos	31
2.1.4 Proveedor internacional	32
2.2 Planeación de la visita	32
2.2.1 Visita solicitada	33
2.2.2 Visita planificada	33
2.2.3 Visita de emergencia	34
2.3 Estructuración de las rutas	35
2.3.1 Geográficamente	36
2.3.2 Por clientes potenciales	37
2.4 Tipos de venta	39

2.4.1	Venta de proyecto	40
2.4.2	Venta de repuestos	43
2.5	Proceso de venta	44
2.5.1	Venta apagafuego	45
2.5.2	Venta planificada	45
2.6	Canales de distribución	45
3.	PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO	47
3.1	Organización de la empresa	48
3.2	Estructura de la empresa	60
3.3	Funciones	61
3.4	Nuevos procesos	62
3.4.1	Cotización	63
3.4.2	FODA	65
3.4.3	Facturación	67
3.4.4	Despacho y entrega	70
3.5	Recursos	71
3.5.1	Económicos	72
3.5.2	Técnicos	74
3.5.3	Humanos	75
4.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	77
4.1	Cronograma	78
4.1.1	Actual	78
4.1.2	Mejorado	78
4.2	Actividades	79
4.2.1	Conquista de clientes	79
4.2.2	Fidelizar clientes	81
4.2.3	Mantener clientes	82
4.3	Recursos	83
4.3.1	Económicos	83
4.3.2	Técnicos	83

4.3.3 Humanos	83
4.4 Tiempo de ejecución	84
5. MEJORA CONTINUA	85
5.1 Evaluación periódica del proceso	85
5.2 Acciones	85
5.2.1 Correctivas	85
5.2.2 Preventivas	86
5.3 Estrategias	87
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	93
APÉNDICES	95

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES FIGURAS

1. Evolucion de la comercialización	10
2. Logo <i>Mpc Technology</i>	32
3. Canales de distribución	46
4. Perfil de producto	51
5. Logo de Inmaprisa	53
6. Ventas mensuales Inmaprisa año 2006	57
7. <i>Market share</i> Inmaprisa noviembre 2006	57
8. <i>Market share</i> Inmaprisa diciembre 2006	58
9. <i>Market share</i> Inmaprisa año 2006	58
10. Mezcla de productos Inmaprisa	59
11. Matriz BCG Inmaprisa	59
12. Estructura organizacional Inmaprisa	60
13. FODA Inmaprisa	66
14. Cronograma plan de implementación	78
15. Tiempo de ejecución plan de implementación	84
16. Estrategias por cliente	88

RESUMEN

El tema de automatización dará una visión muchísimo más amplia de lo que puede ayudar esto a una empresa, ya que se va a dar en la misma, un proceso de mecanización de las actividades industriales para reducir la mano de obra, simplificar el trabajo para que así se dé propiedad a algunas máquinas de realizar las operaciones de manera automática, por lo que indica que se va dar un proceso más rápido y eficiente.

Como se mencionó anteriormente, al darse una mayor eficiencia en el sector de maquinaria, logrará que la empresa industrial disminuya la producción de piezas defectuosas, y por lo tanto, aumente una mayor calidad en los productos que se logran mediante la exactitud de las máquinas automatizadas; todo esto ayudara a que la empresa industrial, mediante la utilización de inversiones tecnológicas, aumente toda su competitividad en un porcentaje considerable con respecto a toda su competencia, y si no se hace, la empresa puede sufrir el riesgo de quedarse rezagada.

Asímismo, se especificarán los canales y la logística de distribución empleados en la venta y comercialización de los equipos utilizados en la rama, así como las empresas integradoras de proyectos de automatización y la involucración de una empresa nueva dentro de un mercado tan competitivo, pero a la vez, como un segmento de mercado nuevo y proponer una manera mucho más clara, fácil y rápida de satisfacer a los clientes objetivos.

Al terminar el documento se espera que con todo esto y más, podamos cumplir con todas las expectativas propuestas antes de investigar este tema, y logremos alcanzar el objetivo que es aprender acerca de la automatización.

OBJETIVOS

General

Elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo, para la incorporación de una empresa proveedora de equipo para la Automatización Industrial con productos de alta calidad, garantía y bajo costo, con un servicio personalizado y versátil enfocados en la satisfacción total del cliente.

Específicos

1. Identificar las oportunidades para lograr un posicionamiento en el mercado de repuestos industriales local, con una participación del 30%.
2. Proponer las estrategias adecuadas, para convertir a la empresa en proveedores locales reconocidos y recomendados por las diferentes ramas de la industria, ofreciendo ventas CIF y FOB.
3. Establecer las políticas favorables para lograr un incremento del 40% en ventas durante el primero trimestre, con un promedio neto de Q 75,000.00 por vendedor.
4. Detectar las debilidades de la competencia y presentarlas, con el fin de alcanzar un incremento del 60% en ventas durante el segundo trimestre, con un promedio neto de Q 119,808.00 por vendedor.
5. Crear un plan de ventas para tener un incremento mensual en ventas durante el tercero y cuarto trimestre, con un promedio neto de Q 235,840.00 por vendedor.
6. Presentar la propuesta para generar un panorama que permita formar una fuerza de ventas motivada y capacitada para atacar de forma eficiente y agresiva el mercado.

INTRODUCCIÓN

El trabajo que a continuación se plantea es acerca de un tema de mucha importancia para todo profesional de la ingeniería, y en especial para toda empresa industrial; tiene relación con la optimización de los procesos a través de la Automatización Industrial, y el desarrollo de un Plan Estratégico de Mercadeo, para introducir a una nueva empresa en la distribución de estos equipos para la Industria Nacional.

Un tema de actualidad en la rama industrial es la automatización, por lo cual la gran mayoría de empresas nacionales hacen uso de ellas para volver sus procesos más productivos, y ser competitivos dentro de los diferentes mercados que se desarrollan en el país. Para la adquisición del equipo y la información necesaria, asimismo la capacitación, las empresas productoras y manufactureras hacen uso de servicios y productos ofrecidos por empresas proveedoras de los mismos.

En el trabajo que a continuación se desarrollará, se detalla y especifica la formación y posicionamiento de un proveedor de equipo industrial para la automatización, asimismo, se darán a conocer las actividades que se realizan en una empresa industrial, su perfil ocupacional, los proveedores a nivel nacional, la forma de comercialización dentro del territorio guatemalteco, su fuente de trabajo y un sinnúmero de cosas que nos ayudará mas, a entender este tema.

Será de mucha utilidad al estudiante universitario, como al profesional conocer sobre este tema, como también a las empresas que ofrecen los productos y servicios relacionados con él, ya que en un corto plazo se estarán integrando a la fuerza productora del país, con lo cual necesitarán tener una mejor orientación para adquirirlos y con quién buscarlos.

1. ANTECEDENTES

1.1 Historia de la empresa

Guatemala, es un país con bastante crecimiento en la rama Industrial y desarrollo tecnológico, con lo cual se ha generado oportunidad para nuevos mercados. Dentro de las oportunidades nuevas de negocios, se puede mencionar el mercado de la Automatización Industrial en sus diferentes formas de negociación, estas diferentes formas mencionadas son la venta por equipo y la venta de repuesto para estos equipos.

En la actualidad, en Guatemala existen varias empresas que se dedican a esta labor cubriendo parte de la demanda generada actualmente por el crecimiento en la rama industrial pero por otro lado se tiene una demanda insatisfecha en diferentes áreas de utilización de equipo de automatización. Sumado a las necesidades insatisfechas, se tiene el detalle que no se puede optar por diferentes opciones de compra, ya que son limitados los servicios ofrecidos como el abastecimiento de equipo industrial con un servicio de entrega con plazos muy largos, por lo cual los consumidores de estos equipos se ven obligados a comprar equipos a un costo elevado y en muchas ocasiones con un tiempo de espera para la entrega nada conveniente para sus labores de producción y fabricación.

Buscando una solución a este tipo de inconvenientes, se propone la creación de una empresa que venga a ofrecer una alternativa más de compra con el enfoque en la innovación en el servicio y cubrir los nichos de mercado descuidados por las empresas existentes hasta el momento, con lo cual nace INMAPRISA (Instrumentos y Materias Primas S.A. idea madurada por un grupo de jóvenes empresarios que cuentan con cierta experiencia en el uso y comercialización de equipo para la automatización industrial, que además de estar en la búsqueda de nuevos horizontes para el crecimiento profesional, empresarial y económico para sus personas, también desean ser parte del grupo que está generando el desarrollo industrial existente en

nuestro país en las últimas décadas aportando soporte para la realización de procesos productivos automatizados a través del abastecimiento oportuno de los repuestos para los equipos utilizados en dicha actividad.

INMAPRISA fue patentizada septiembre del año 2006 contando únicamente con una persona encargada de la parte administrativa y una persona para el área de ventas realizando cada una de las personas todas las labores relacionadas con cada una de las áreas. Esta iniciativa surge por las necesidades expresadas en ese entonces por los clientes como lo eran un mejor precio y mejor tiempo de entrega; logrando dar una respuesta positiva a las necesidades de los clientes de manera inmediata con lo cual se logro la conquista de un número pequeño de ellos fortaleciendo las relaciones comerciales a través de la satisfacción de sus demandas y con ello establecer una cartera inicial.

Con el afán de obtener un crecimiento y mejora en los servicios ofrecidos INMAPRISA en el mes de noviembre del año 2006 empieza a buscar más accionistas deseosos de invertir y aportar capital a este tipo de negocio en el mercado guatemalteco, pudiendo hacer contacto con personas guatemaltecas residentes en el extranjero específicamente en Miami Florida; pero que compartían la misma filosofía de servicio y atracción por el giro del negocio lo que brindo las condiciones favorables para llegar a un acuerdo beneficioso para ambas partes. A partir de allí INMAPRISA cuenta con más recurso económico para poder ampliar la gama de productos a ofrecer y también contar con un stock en las instalaciones y además tener una oficina en un lugar apropiado de la ciudad que facilitaría la comercialización por contar con una muy buena ubicación.

Después de establecida la sociedad comienza con sus actividades de una manera más organizada y dirigida a partir del mes de noviembre del 2006 haciendo una presentación más formal de la empresa hacia sus clientes en cartera como también a posibles y potenciales nuevos clientes, obteniendo resultados que perfilaban un adecuado crecimiento y un negocio rentable para los accionistas. Todo esto se ve beneficiado cuando en diciembre del 2006 la principal competencia de INMAPRISA y líder en el mercado atraviesa serios problemas con la marca representada puesto que

esa marca también es distribuida por INMAPRISA en Guatemala a toda la industria nacional. Eso permitió lograr posicionar la empresa con aquellos clientes que aun no conocían los servicios ofrecidos por INMAPRISA y poder tenderlos dándoles a conocer una nueva manera de hacer negocios.

1.2 Elementos teóricos

1.2.1 Automatización

El término automatización también se ha utilizado para describir sistemas no destinados a la fabricación en los que dispositivos programados o automáticos pueden funcionar de forma independiente o semiindependiente del control humano.

En comunicaciones y aviación dispositivos como los equipos automáticos de conmutación telefónica, los pilotos automáticos y los sistemas automatizados de guía y control se utilizan para efectuar diversas tareas con más rapidez o mejor de lo que podría hacerlo un ser humano en el mismo tiempo.

La Automatización en la Industria

Muchas industrias están muy automatizadas, o bien utilizan tecnología de automatización en alguna etapa de sus actividades. En las comunicaciones, y sobre todo en el sector telefónico, la marcación, la transmisión y la facturación se realizan automáticamente.

La automatización y la sociedad mundial

La automatización ha contribuido en gran medida al incremento del tiempo libre y de los salarios reales de la mayoría de los trabajadores de los países industrializados. También ha permitido incrementar la producción y reducir los costes, poniendo vehículos, refrigeradores, televisiones, teléfonos y otros productos al alcance de más gente.

Empleo

De todos estos temas, el que mayor atención ha recibido es la relación entre la automatización y el paro. Ciertos economistas defienden que la automatización ha tenido un efecto mínimo, o ninguno, sobre el desempleo. Sostienen que los trabajadores son desplazados, y no cesados, y que por lo general son contratados para otras tareas dentro de la misma empresa, o bien en el mismo trabajo en otra empresa que todavía no se ha automatizado.

Hay quienes sostienen que la automatización genera más puestos de trabajo de los que elimina. Señalan que aunque algunos trabajadores pueden quedar en el paro, la industria que produce la maquinaria automatizada genera más trabajos que los eliminados. Para sostener este argumento suele citarse como ejemplo la industria informática. Los ejecutivos de las empresas suelen coincidir en que aunque las computadoras han sustituido a muchos trabajadores, el propio sector ha generado más empleos en fabricación, venta y mantenimiento de ordenadores que los que ha eliminado el dispositivo.

Por el otro lado, hay líderes sindicales y economistas que afirman que la automatización genera paro y que, si no se controla, llevará a la creación de un vasto ejército de desempleados. Sostienen que el crecimiento de los puestos de trabajo generados por la administración pública y en los sectores de servicio ha absorbido a quienes han quedado desempleados como consecuencia de la automatización, y que en cuanto dichos sectores se saturen o se reduzcan los programas gubernamentales se conocerá la auténtica relación entre la automatización y el desempleo.

Comienzos de la automatización

La fabricación automatizada surgió de la íntima relación entre fuerzas económicas e innovaciones técnicas como la división del trabajo, la transferencia de energía y la mecanización de las fábricas, y el desarrollo de las máquinas de transferencia y sistemas de realimentación, como se explica a continuación.

La división del trabajo (esto es, la reducción de un proceso de fabricación o de prestación de servicios a sus fases independientes más pequeñas) se desarrolló en la segunda mitad del siglo XVIII, y fue analizada por primera vez por el economista británico Adam Smith en su libro Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones (1776). En la fabricación, la división del trabajo permitió incrementar la producción y reducir el nivel de especialización de los obreros.

La mecanización fue la siguiente etapa necesaria para la evolución hacia la automatización. La simplificación del trabajo permitida por la división del trabajo también posibilitó el diseño y construcción de máquinas que reproducían los movimientos del trabajador.

A medida que evolucionó la tecnología de transferencia de energía, estas máquinas especializadas se motorizaron, aumentando así su eficacia productiva. El desarrollo de la tecnología energética también dio lugar al surgimiento del sistema fabril de producción, ya que todos los trabajadores y máquinas debían estar situados junto a la fuente de energía.

La máquina de transferencia es un dispositivo utilizado para mover la pieza que se está trabajando desde una máquina herramienta especializada hasta otra, colocándola de forma adecuada para la siguiente operación de maquinado. Los robots industriales, diseñados en un principio para realizar tareas sencillas en entornos peligrosos para los trabajadores, son hoy extremadamente hábiles y se utilizan para trasladar, manipular y situar piezas ligeras y pesadas, realizando así todas las funciones de una máquina de transferencia. En realidad, se trata de varias máquinas separadas que están integradas en lo que a simple vista podría considerarse una sola.

En la década de 1920, la industria del automóvil cambió estos conceptos en un sistema de producción integrado. El objetivo de este sistema de línea de montaje era abaratar los precios. A pesar de los avances más recientes, éste es el sistema de producción con el que la mayoría de la gente asocia el término automatización.

Principios de la automatización

La automatización es un sistema donde se transfieren tareas de producción, realizadas habitualmente por operadores humanos a un conjunto de elementos tecnológicos.

Un sistema automatizado consta de dos partes principales:

- Parte Operativa
- Parte de Mando

La Parte Operativa es la parte que actúa directamente sobre la máquina. Son los elementos que hacen que la máquina se mueva y realice la operación deseada. Los elementos que forman la parte operativa son los accionadores de las máquinas como motores, cilindros, compresores .y los captadores como fotodiodos, finales de carrera...

La Parte de Mando suele ser un autómata programable (tecnología programada), aunque hasta hace bien poco se utilizaban relés electromagnéticos, tarjetas electrónicas o módulos lógicos neumáticos (tecnología cableada). En un sistema de fabricación automatizado el autómata programable esta en el centro del sistema. Este debe ser capaz de comunicarse con todos los constituyentes de sistema automatizado.

Elementos de la automatización

Detectores y Captadores

Como las personas necesitan de los sentidos para percibir, lo que ocurre en su entorno, los sistemas automatizados precisan de los transductores para adquirir información de:

- La variación de ciertas magnitudes físicas del sistema.

Los dispositivos encargados de convertir las magnitudes físicas en magnitudes eléctricas se denominan transductores.

Los transductores se pueden clasificar en función del tipo de señal que transmiten en:

- Transductores todo o nada: Suministran una señal binaria claramente diferenciados. Los finales de carrera son transductores de este tipo.
- Transductores numéricos: Transmiten valores numéricos en forma de combinaciones binarias. Los encoders son transductores de este tipo.
- Transductores analógicos: Suministran una señal continua que es fiel reflejo de la variación de la magnitud física medida.

Algunos de los transductores más utilizados son: Final de carrera, fotocélulas, pulsadores, encoders, etc.

Accionadores y Preaccionadores

El accionador es el elemento final de control que, en respuesta a la señal de mando que recibe, actúa sobre la variable o elemento final del proceso.

Un accionador transforma la energía de salida del automatismo en otra útil para el entorno industrial de trabajo.

Los accionadores pueden ser clasificados en eléctricos, neumáticos e hidráulicos.

Los accionadores más utilizados en la industria son: Cilindros, motores de corriente alterna, motores de corriente continua, etc.

Los accionadores son gobernados por la parte de mando, sin embargo, pueden estar bajo el control directo de la misma o bien requerir algún pre accionamiento para amplificar la señal de mando. Esta pre amplificación se traduce en establecer o interrumpir la circulación de energía desde la fuente al accionador.

Los preaccionadores disponen de:

Parte de mando o de control que se encarga de conmutar la conexión eléctrica, hidráulica o neumática entre los cables o conductores del circuito de potencia.

Tecnologías cableadas

Con este tipo de tecnología, el automatismo se realiza interconectando los distintos elementos que lo integran. Su funcionamiento es establecido por los elementos que lo componen y por la forma de conectarlos. Esta fue la primera solución que se utilizó para crear autómatas industriales, pero presenta varios inconvenientes.

Los dispositivos que se utilizan en las tecnologías cableadas para la realización del automatismo son:

- Relés electromagnéticos.
- Módulos lógicos neumáticos.
- Tarjetas electrónicas.

Tecnologías programadas

Los avances en el campo de los microprocesadores de los últimos años han favorecido la generalización de las tecnologías programadas. En la realización de automatismos. Los equipos realizados para este fin son:

- Los ordenadores.
- Los autómatas programables.

El ordenador, como parte de mando de un automatismo presenta la ventaja de ser altamente flexible a modificaciones de proceso. Pero, al mismo tiempo, y debido a su diseño no específico para su entorno industrial, resulta un elemento frágil para trabajar en entornos de líneas de producción.

Un autómata programable industrial es un elemento robusto diseñado especialmente para trabajar en ambientes de talleres, con casi todos los elementos del ordenador.

1.2.2 Mercadeo

Concepto de mercadeo

El Análisis de un Mercado y sus necesidades, la determinación del Producto adecuado, sus Características y Precio, la Selección de un Segmento dentro del mismo, y como comunicar nuestro Mensaje y la logística de la Distribución del producto, son parte del arte conocido como Comercialización, Mercadeo o Marketing.

Es corriente que por "mercadeo" se entienda "ventas", aunque son dos conceptos diferentes. La explicación de la evolución histórica del mercadeo, les aclarará cualquier posible confusión en ambos términos.

Evolución del concepto de comercialización

El concepto de comercializar parte de una simple preocupación por vender, y obtener utilidades. El concepto de mercadeo ha ido modificándose de una orientación masiva, a lo que se ha dado en llamar mercadeo uno a uno (one-to-one). El mercadeo, como todo proceso, es dinámico y cambia, se modifica constantemente. Este proceso, pese a lo que se crea no ha ocurrido al mismo tiempo en todos los países o regiones del mundo.

Es en los Estados Unidos de América donde el proceso ha pasado por todas las fases que indicamos a continuación. Cada persona que lea este texto deberá identificar en qué estado de desarrollo del concepto de mercadeo y aplicación del mismo, se encuentran sus compañeros, superiores, empresa, barrio, ciudad, región, provincia o país. ¿Están en 1800, 1920 o en 1950?

Figura 1. Evolución de la comercialización



Orientación a la producción

Desde 1800 hasta los año 1920, las empresas en Europa y EE.UU. mostraban una clara orientación a la producción. Dado que todo lo que se produjera era consumido de inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos. No era necesario comercializar para vender.

Todo se consumía de inmediato, fuera lo que fuera lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa.

Orientación a la venta

A partir de la crisis del año 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el Mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Se comienza a dar gran importancia a las ventas, como generador de ingresos. Se desarrollan técnicas destinadas a vender. (De aquí se origina la confusión corriente de los conceptos venta y mercadeo).

Orientación al mercado

Los procesos de comercialización fueron analizados por las Universidades Americanas, Harvard en especial, y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial.

El concepto que dio origen al Mercadeo o Marketing (1950, Harvard, Theodore Levitt), fué el de orientar los productos al Grupo de Compradores (Mercado Meta) que los iba a consumir o usar. Junto con ello se dirige los esfuerzos de promoción a las masas (mass marketing), por medio de los medios masivos que comienzan a aparecer (cine, radio, televisión).

Mercadeo uno a uno

A partir de 1990, se refina el concepto de mercadeo orientado al cliente, y se comienza a crear productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de complejos sistemas informáticos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas.

Los segmentos se van reduciendo hasta llegar a grupos meta altamente determinados, casi personas concretas, con nombre y apellido. Estos es dando a cada cual lo suyo. Este nuevo paso lo impulsa y permite la creación de nuevas, su reducción de precio y la globalización de la economía.

Definición

La definición más simple y clara de Mercadeo la da Jay C. Levinson en un libro que publicara en 1985, titulado Guerrilla Marketing:

"Mercadeo es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular. Las palabras claves en esta definición son todo y base regular."

El sentido de esto es: Mercadeo envuelve desde poner nombre a una empresa o producto, seleccionar el producto, la determinación del lugar donde se venderá el producto o servicio, el color, la forma, tamaño, el empaque, la localización del negocio, la publicidad, las relaciones públicas, el tipo de venta que se hará, el entrenamiento de ventas, la presentación de ventas, la solución de problemas, el plan estratégico de crecimiento y el seguimiento.

Importancia del mercadeo

Toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requieren "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin Mercadeo. Naturalmente, no es lo mismo Procter & Gamble, General Motors, o Pepsi Cola, que una empresa que produce y vende artículos de cuero, para consumo local, en una pequeña y alejada localidad. En lo que todos debemos coincidir es que toda empresa debe tener presente diez verdades básicas.

Diez verdades que ningún comerciante o profesional deben olvidar son:

El Mercado está cambiando constantemente.

La Gente olvida muy rápidamente.

La Competencia no está dormida.

El Mercadeo establece una posición para la empresa.

El Mercadeo es esencial para sobrevivir y crecer.

El Mercadeo le ayuda a mantener sus clientes.

El Mercadeo incrementa la motivación interna.

El Mercadeo da ventaja sobre la competencia dormida.

El Mercadeo permite a los negocios seguir operando.

Todo empresario invierte dinero que no quiere perder.

Elementos del mercadeo

A simple vista los elementos que intervienen en el Mercadeo son: empresa que vende, producto vendido, comprador, y un espacio - tiempo en que se realiza el intercambio.

Estos elementos, dependiendo de la cadena de compra, pueden ser una o varias entidades, y constituyen un complejo sistema de comunicación.

El análisis de estos elementos, dió como consecuencia para efectos didácticos, la teoría de las cuatro partes que forman el proceso de mercadeo. De este modo, los autores hablan de cuatro elementos en que se divide la disciplina del Marketing:

Producto. Estudia todos los aspectos que se relacionan con el mismo: forma, color, tamaño, presentación, empaque, el ciclo de vida, etc.

Precio. Se relaciona con la forma de calcular el precio ideal de un producto, atendiendo factores tales como costos, utilidades esperadas, competencia, etc.;

Plaza o Mercado. Lugar donde se debe vender el producto, llamada la Plaza o Mercado, incluyendo desde las preferencias que muestra el mismo por los productos, dependiendo de su edad, sexo, educación, hasta el traslado y entrega del producto (distribución).

Comunicación con el Mercado o todo lo relacionado con la forma de promover el producto o servicio.

Se entiende, de acuerdo a la definición tradicional, que esta comunicación se hace por medio de Anuncios (Advertising), Venta Personal (Personal Selling), Promociones de Venta (Sales Promotion) y Publicidad (Publicity)".

Conceptos

- **Mercadeo estratégico:** es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de

crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.

- Mercadeo: consiste en actividades, tanto de individuos como organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. De esta forma se interrelacionan productores, intermediarios consumidores en su capacidad de intercambiar bienes y servicios que satisfagan necesidades específicas. Mercadeo es el proceso de planeación y ejecución de conceptos, precios, promociones y distribución de ideas, bienes, servicios para crear un intercambio que satisfaga necesidades y los objetivos de la organización.
- Departamento de mercadeo: debe actuar como el guía y líder de la compañía ante los otros departamentos en el proceso de desarrollar, producir, completar los servicios y productos que los consumidores requieren. El departamento de mercadeo no debe actuar solo debe hacerlo en conjunto con los otros departamentos de la organización.
- Investigación y análisis: son factores críticos para conocer el mercado objetivo, las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadeo, estrategias y tácticas.
- Revisión del negocio: para poder poner en orden las variables mercadológicas hay que tener claro el concepto de negocio y las características de los productos o servicios que se tienen en el contexto de la competencia.
- Revisión del mercado: es fundamental conocer el tamaño del mercado objetivo, su estructura, competidores, estacionalidades, necesidades no satisfechas hará que los esfuerzos comerciales se orienten en forma adecuada.
- Factores del entorno: delimitaremos como factores del entorno aquellos de índole político, económico, social, tecnológico. Se denominan del entorno por ser éstos externos a la empresa.
- FODA: análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Ampliamente conocidas y conocidas como modelo de Porter. A modo de simple recordatorio entendemos como amenazas y oportunidades las determinan las

fuerzas externas a la empresa, así como las fortalezas y debilidades son parte integral de la empresa.

- Mezcla de mercadeo: posiblemente una de las frases más conocidas en el campo, recordamos que la componen las 4 p, precio, producto, promoción y plaza o distribución.
- Precio: es el valor monetario que tiene un producto o servicio. Se dice que un precio debe tener calidad de concordancia, lo que significa que debe estar balanceada la transacción. Existen distintas estrategias de precios, precios premium, de penetración, económico, precio de descreme, precio psicológico.
- Distribución: el proceso por medio del cual el producto o servicio llega a manos del consumidor. Para lograr esto existen canales de distribución como intermediarios mayoristas, agentes, detallistas, internet entre otros.
- Ciclo de Vida: es el proceso de introducción, crecimiento, desarrollo, madurez y muerte de un producto o servicio.
- Mezcla promocional: se entiende como todas las herramientas disponibles para el proceso de comunicación mercadológica.

Mercadeo estratégico

Ya definido el concepto teórico de mercadeo estratégico podemos orientar nuestros esfuerzos hacia su entendimiento operacional. Podríamos decir que a diferencia de un mercadeo operacional, el estratégico está ligado al largo plazo por lo que su responsabilidad estará ligada siempre a los niveles más altos de la organización. Fundamentalmente el mercadeo estratégico se puede subdividir en dos grandes áreas: la selección del mercado escogido como meta de la organización y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del mercado entendidas éstas como las necesidades insatisfechas de los consumidores del producto o servicio.

Con el propósito de sintetizar el concepto de mercadeo estratégico, el lector puede revisar el gráfico anterior y podrá analizar cómo interactúan las variables de largo plazo en el proceso. Mercadeo estratégico inicia con la definición de la misión y

visión de la empresa. Este será el marco de referencia para proceder a establecer los lineamientos mercadológicos de largo plazo que a la vez nos permitirá el establecimiento de un plan de mercadeo y dentro de éste la mezcla de mercadeo.

Plan de mercadeo

El proceso de desarrollar un plan de mercadeo debe ser similar al proceso cuando un niño empieza a dar sus primeros pasos. Se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Un plan de mercadeo debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis foda, objetivos y metas planteadas en términos de ventas, y objetivos mercadológicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas. Teniendo definido el marco de un plan de mercadeo, procederemos a definir cada uno de sus componentes con mayor detalle.

Resumen ejecutivo incluye un resumen corto de los planes para que sea revisado por el grupo ejecutivo, incluye resumen del mercado, competencia, productos, foda, estrategias, planes de acción cronogramas y métodos de evaluación. Análisis del mercado: es el proceso de describir cual es la situación del mercado en el momento del estudio, y debe claramente incluir el tamaño del mercado, su actividad hacia el crecimiento, cambios previsible, segmentación del mercado y competencia y grupo objetivo incluyendo su demografía. Así mismo dentro el grupo objetivo también

debe procederse con el análisis psicográfico para conocer las percepciones acerca de los beneficios y el valor del producto o servicio, en pocas palabras conocer por que compran o utilizan el producto o servicio. Dentro del análisis de la competencia se debe tener en cuenta en adición a la competencia directa sino los sustitutos o competencia indirecta. Se debe proceder con un análisis FODA y como se puede capitalizar las debilidades y amenazas.

Continuando con el proceso de un plan de mercadeo llegamos al análisis de nuestro producto. Esta etapa es fundamental, ya que nos permitirá conocer realmente lo que tenemos, debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación, y empaque. Adicionalmente, se debe proceder con el análisis de convertir cada una de las características en al menos dos beneficios, definir los objetivos de ventas concretamente y en forma que se puedan medir, establecer los niveles y metas que sean alcanzables pero a su vez que signifiquen un compromiso de trabajo, el cronograma de actividades para poder medir el avance del plan y desde luego las estimaciones de utilidades asociadas al plan.

Todo plan de mercadeo debe estar acompañado de los objetivos mercadológicos para esto se debe incluir en el plan los recursos necesarios para poder mantener estadísticas confiables que nos permitan delimitar nuestras potencialidades que a su vez nos permita definir el camino que se debe seguir para alcanzar los objetivos. Posicionamiento sería el siguiente paso dentro del plan, se debe incluir desde un posicionamiento de carácter amplio hasta llegar a una situación estrecha y de gran esfuerzo que nos permita tener una definición del posicionamiento en forma específica que se alcanza mediante la traducción de las características del producto a beneficios tangibles únicos para el producto o servicio sujeto del plan.

El plan de mercadeo nos debe permitir poder llegar a definir un posicionamiento de valor que es la mezcla del precio, canales de distribución que al final es una situación de percepción del consumidor.

Mezcla de mercadeo: la mayoría de las decisiones operativas del mercadeo se pueden enmarcar dentro de los que hemos definido como las 4 p, sean estas producto como el producto físico incluido el servicio que se ofrezca como parte integral de éste, o el servicio ofrecido al consumidor. Decisiones de producto incluyen funcionalidad, apariencia, empaque, servicio, garantía etc. Precio que debe tomar en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, descuentos, financiación, arrendamiento y cualquier otra variable asociada al valor de la transacción por el producto o servicio ofrecido. Promoción, entendido como las decisiones relacionadas con la comunicación orientada a la venta a los clientes potenciales. Este acápite contempla el costo de adquirir un cliente adicional, la publicidad, las relaciones públicas, medios. Distribución entendido como las decisiones asociadas a los esquemas de trabajo de los canales de distribución, logística asociada, cobertura de mercado, niveles de servicio.

En el tema de precios, en las otras secciones abordamos algunos criterios de precios pero para estar razonablemente cubiertos en el tema hay que considerar que existen además precios por líneas de productos, precio de opciones, precios cautivos, precios en combo, precios promocionales, geográficos, de valor. Como se puede ver la variable precio no es solo el ponerle a un producto un valor por transacción sino que está íntimamente ligado al posicionamiento y estrategia del producto o servicio ofrecido al cliente.

En el tema de distribución las decisiones de canales se pueden enmarcar dentro de utilizar canales directos o indirectos, sencillos o múltiples, múltiples, intermediarios por nivel cada uno asociado al segmento del mercado, ciclo de vida del producto. Los mayoristas o intermediarios se caracterizan por comprar grandes cantidades para venderlos en pequeñas cantidades a muchos clientes, los representantes son aquellos que trabajan en nombre de la empresa y por ello reciben una comisión, no mantienen inventarios, la empresa hace el proceso logístico. Detallistas son aquellos que están en la línea de fuego, son los que tienen contacto con el cliente consumidor del producto o servicio asociado a la creación de valor de su propia marca de establecimiento comercial.

Como se puede ver, la mezcla de mercadeo es el proceso por medio del cual se aterriza el mercadeo estratégico, los planes de mercadeo para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de mercadeo no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serían los objetivos de la estrategia comercial.

1.3 Análisis de la competencia

El propósito del análisis de la competencia es explicar en detalle cuáles son los cambios externos y las oportunidades que su negocio enfrenta.

Beneficios al preparar un análisis de la competencia

- Descubrirá cuál es su ventaja competitiva - la razón por la cual sus clientes hacen negocio con usted en lugar de con su competencia. Entonces, usted será capaz de comunicar efectivamente su ventaja competitiva para ganar clientes potenciales.
- Analizar la situación actual del mercado y los ofrecimientos de sus competidores le ofrece la oportunidad de explorar alternativas para hacer mejoras innovadoras a su producto.
- Usted podrá encontrar que hay ciertos tipos de clientes cuyas necesidades no han sido satisfechas. Por ejemplo: si su plan incluye la preparación y entrega de comidas gourmet, podría descubrir que ciertas zonas de la ciudad no están incluidas. Si usted puede satisfacer las necesidades de un sector que se encuentra al descubierto, estará desarrollando un "nicho" de mercado.
- Si observa las acciones de sus competidores, podrá aprender más acerca de su mercado. Por ejemplo: ¿Durante una temporada especial, existe algún competidor exitoso que ofrezca precios reducidos? Si es así ¿cuál es el mensaje que usted percibe con relación a los hábitos de compra de su clientela?

- Si encuentra que su mercado está saturado de competidores competentes, usted puede evitar el costoso error de empezar un negocio sin suficiente demanda. Usted puede redirigir sus esfuerzos hacia otro mercado. (Por ejemplo: su investigación puede indicar que ya existe un amplio número de negocios de servicios de comidas gourmet en su área).

1.3.1 Líder en el mercado

ACISA, Automatización y Control Industrial S.A. empresa constituida en la ciudad de Guatemala en 1991 luego de 4 años de experiencia con la línea FESTO a través de Representaciones Impex, Ltda., hoy Sociedad Anónima.

Con el crecimiento logrado se han logrado establecer como líderes en Guatemala de tal forma que actualmente el GRUPO ACISA incluye otras tres sociedades del mismo nombre en San Salvador, El Salvador, San Pedro Sula, Honduras, y Managua, Nicaragua.

Dentro de la oferta de productos para la automatización industrial son los representantes y distribuidores exclusivos de las diferentes marcas que ofrecen como son: FESTO HENGSTLER incluyendo ahora los programas de fabricación de las conocidas marcas Sick, Eaton-Vickers y SPX, todas especialistas de su ramo. Adicionalmente, ofrecen seminarios de capacitación en neumática, electro neumática, PLC's y sensórica en sus instalaciones.

Como parte integral del desarrollo proporcionan su propia capacitación y actualización, la cual la realizan a través de seminarios recibidos por nuestro personal en países como México, Colombia, Alemania y otros, así como visitas periódicas de los técnicos de las distintas compañías a nuestra empresa

Son una organización eminentemente técnica y orientada a ofrecerle soluciones en automatización marcando la diferencia con la marca FESTO; en dicha línea basan su ventaja competitiva puesto que la marca es reconocida a nivel mundial como marca líder en el campo de la automatización electro neumática además de contar con el

apoyo directo de la casa fabricante reconociéndolo como único distribuidor en Guatemala y a la vez ofreciéndole precios competitivos para posicionar la marca en el mercado. En todo el GRUPO ACISA, actualmente cuentan con 45 colaboradores especializados en las diferentes ramas.

Líneas de productos

FESTO es un líder mundial con el programa más completo en automatización como por ejemplo:

- Cilindros
- Electroválvulas
- Técnica de mando/ PLC´s
- Manipulación con vacío/ pinzas
- Técnica proporcional
- Preparación del aire comprimido
- Racores/ conectores, mangueras
- Sensores
- Didáctica.

SICK ofrece una amplia gama de sensores para cada aplicación

- Sensores optoelectrónicos
- Capacitivos
- Inductivos
- Seguridad industrial
- Medio ambiente
- Identificación automática

HENGSTLER fabricante europeo de componentes de control industrial.

- Contadores
- Encoders (Codificadores rotatorios)
- Relés

SPX POWER TEAM herramientas hidráulicas de alto poder

- Cilindros hidráulicos
- Gatos hidráulicos
- Bombas hidráulicas
- Llaves de torque
- Sistemas de post-tensionamiento
- Extractores
- Gatos inflable
- Unidades hidráulicas compactas

Precio

Los precios de ACISA al público son los más altos del mercado guatemalteco marcando una diferencia del 25% más que el precio promedio manejado por los demás competidores en cualquiera de las ramas que ellos ofrecen.

Distribución

Para la entrega de los productos cuentan con un departamento de logística haciendo entrega de los artículos solicitados al día siguiente a través de una flotilla de repartidores/cobradores cubriendo todas las áreas industriales del país. Dentro de sus instalaciones tienen bodegas con un amplio stock de productos de las diferentes ramas permitiendo hacer entrega inmediatas y al no contar con el producto en stock ofrecen la entrega para tres semanas que es el tiempo de importación y embarque necesario para poder hacer llegar los artículos a sus bodegas, para el proceso de importación realizan

pedidos consolidados ya que su demanda es bastante grande permitiendo reducir sus costos de importación.

Ubicación

Las salas de ventas las tienen divididas en dos ramas:

1. Sala de ventas de Automatización Electro neumática
1av. 10-81 Zona 10. 1er nivel
Apartado Postal 26-15 Código Postal 019-01
Ciudad de Guatemala, Centroamérica

2. Sala de ventas de División Oleo hidráulica
Av. Petapa 22-29 Zona 12. Local 15
Ciudad de Guatemala, Centroamérica.

1.3.2 Marcas participantes

1. **ESINSA**, Equipos y Servicios Industriales S.A. representante y distribuidor de fabricantes mundiales:
 - Equipos eléctricos para la industria y la construcción.
 - Instrumentos y controles máquinas y procesos industriales.
 - Sistemas distribuidos de control.
 - Equipos mecánicos, tubería termoplástica y control de pesaje

Marcas ofrecidas

- SQUARE D
- HUBBEL
- SIEMENS
- HONEYWELL
- TELEMECANIQUE
- PEPPER+FUCHS

Esta empresa se encarga a la integración de Proyectos, cuentan con un departamento de proyectos bien estructurado pudiendo ofrecer al cliente una solución más integral a sus necesidades.

2. **INTEK** con oficinas en Guatemala, Honduras y El Salvador, distribuye equipos eléctricos industriales para:

- Distribución, monitoreo de energía eléctrica
- Automatización de procesos industriales

Marcas ofrecidas

- Allen Bradley – Reliance Electric
- Cutler Hammer – Belden
- Power Measuremen Ltda.
- Rittal – Miltronics

Ubicación

Vía 5, Ruta 3 Zona 4

Esquina

Ciudad de Guatemala, Centroamérica

3. **ENPAISA**, Elementos Neumáticos para la Automatización Industrial empresa dedicada a la importación y comercialización de elementos neumáticos para la automatización industrial.

Marcas ofrecidas

- MAC
- CAMOZZI
- PIAB
- BIMBA
- LEGRIS

Ubicación

8ª av. 20-70 Zona 12

Colonia Reformita

Guatemala, Centroamérica

4. **COMPRES, S.A.** empresa dedicada a la venta y suministro de compresores de aire estacionarios, componentes neumáticos, válvulas de proceso, equipos de medición de presión y temperatura, componentes de control electrónico para la industria.

Marcas ofrecidas

- SMC
- OMRON
- ASHCROFT
- ASCO
- TYCO
- ATLAS COPCO

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1. Importación del producto

Las importaciones para Guatemala cada vez se hacen mayores gracias a los tratados comerciales pactados con algunos países del continente, eso permite que muchas más empresas decidan competir en el negocio de importación y comercialización de diferentes productos según sea la filosofía y el giro de negocio para cada empresa.

Todas las empresas realizan sus importaciones conforme sea su capacidad y crecimiento de participación en el mercado que vaya desarrollando en el transcurso del tiempo. Algunas de ellas logran posicionar los productos ofrecidos y disminuyen sus costos de importación a través de mecanismos como pueden ser las importaciones consolidadas que permiten tener mejores ganancias con la comercialización de productos o tener alguna ventaja competitiva sobre los demás participantes en el mercado.

INMAPRISA en búsqueda de convertirse como uno de los principales proveedores de equipo para la automatización en la industria nacional guatemalteca pretende ofrecer una amplia gama de productos en diferentes marcas para poder satisfacer las demandas de estos equipos utilizados en los diversos procesos de manufactura que actualmente se encuentran en las distintas industrias que se desarrollan en nuestro país .

Actualmente, INMAPRISA no tiene la capacidad de realizar pedidos consolidados de mercadería por no contar con una demanda continua y voluminosa que permita llenar los volúmenes de importación por tal motivo la importación realizada se hace en base a pedidos hechos por los clientes.

Dentro de los procedimientos actuales de INMAPRISA para la oferta de los productos existe la cotización con la indicación de que los productos serán despachados una semana después de aceptada la cotización y colocada la orden de compra que respalda el despacho y el cobro de la mercadería.

Para el proceso de importación INMAPRISA contrata agentes de aduana para que los trámites sean más ágiles y la mercadería pueda ser despachada según el ofrecimiento de entrega de 8 días que se hace mención en la cotización previa a la orden de compra documento, con el cual se respalda el pedido hecho por parte del cliente a la hora de despacho y cobro de la mercadería.

Para tener un aproximado de tiempo de importación de los productos se consideran los siguientes factores: Luego se espera la entrega en las oficinas de donde

Tiempo de despacho

Tiempo de transporte

Trámites aduaneros

Estos factores hacen un total de 5 días para que los productos salgan de su lugar de origen y lleguen a las bodegas de INMAPRISA, para el transporte de los productos por ser pedidos de pequeña magnitud se realizan vía Courier y se trabaja con la empresa DHL luego de un análisis de los diferentes proveedores de este servicio.

Para los pagos y trámites aduaneros se hace la contratación de un agente de aduanas quien se encarga de toda la logística de retiro de aduana y despacho de mercadería a bodegas, con eso se consigue que la empresa se dedique específicamente a la labor para la cual fue creada INMAPRISA que es la comercialización y distribución de equipo para la automatización industrial.

2.1.1. Procedencia de los productos

Después de la búsqueda de proveedores extranjeros que ofrecieran el abastecimiento de los productos solicitados en base a las necesidades existentes de

mercado y la demanda actual de los equipos y que además se pudiera llegar a una negociación que permitiera crear condiciones favorables para ambas partes INMAPRISA consolida a un proveedor extranjero con sus oficinas en Miami Fl. USA. quien cubrirá toda la demanda de los diferentes tipos de equipo en cualquier marca según sea la necesidad presentada.

El despacho de la mercadería se realiza de Miami Fl. USA en diferentes marcas y por ende de diferente lugar de fabricación. Las marcas preferidas por INMAPRISA para ser despachadas por MpC technologies son:

- FESTO para la automatización electro neumática, de origen alemán y fabricación alemana, se realiza la importación para Miami y posterior se despacha hacia las oficinas en Guatemala.

Festo Grupo:	Festo AG & Co KG
Año de Fundación:	1925
Nombre de la empresa:	Festo AG & Co KG
Volumen de negocios (Festo Grupo):	1500 millones. Euro
Número de empleados (Festo Grupo):	Alrededor de 12000 en todo el mundo
El becario (en Alemania):	7.2% de la fuerza de trabajo (Alemania)
Ubicaciones en Alemania:	Festo en Esslingen Berkheim HQ Festo AG & Co KG Postfach 73726 Esslingen Ruiter Strabe 82 73734 Esslingen
Oficinas de ventas en Alemania:	Arnstadt, Augsburg, Berlin Bielefeld, Bochum, Bremen, Chemnitz, Frankfurt/Main, Freudenberg, Hamburgo, Hannover, Heilbronn, Karlsruhe, LUdenscheid, Munchen, Nurnberg,

	Regensburg, Neuss, St Ingbert, Stuttgart, Vilingen-Schwenningen
Número de empresas Festo:	56 empresas independientes Festo Con más de 250 sucursales
Numero de agencias:	Festo organismos autorizados en otros 39 países.
Servicio en todo el mundo:	En 176 países
Festo Clientes	Más de 300000 en 176 países
Dirección	Rechberstrasse 3 73770 Denkendorf, Alemania.

- OMRON para sensores, de origen japonés y fabricación de española para este se cuenta con la representación para la región realizando la importación directa para las oficinas en Guatemala.

La Corporación Omron, cuyas oficinas centrales están en Kyoto, El Japón, es uno de los líderes mundiales en el campo de la automatización.

Establecida en 1933 y dirigida por su Presidente Hisao Sakuta, Omron tiene más de 23.000 empleados en más de 35 países trabajando para proporcionar productos y servicios en varios campos, incluyendo automatización industrial, industria de componentes electrónicos y atención sanitaria. La empresa tiene oficinas en Japón (Kyoto), Asia-Pacífico (Singapur), China (Hong Kong), Europa (Amsterdam) y EE.UU. (Chicago). La organización europea tiene sus propias instalaciones de desarrollo y fabricación, y proporciona asistencia a cada cliente en todos los países de Europa.

OMRON ELECTRONICS

Iberia S.A.

c/Arturo Soria 95

28927 Madrid

Spain

Tel: 3491-3777-900

Fax: 3491-3777-95

- También se importa todo equipo solicitado por la industria guatemalteca que tenga relación con la automatización electro neumática, eléctrica y sensórica pudiendo ser estos de diferentes orígenes pero siempre importados hacia por el mercado estadounidense y luego despachados a diferentes partes de Latinoamérica, buscando establecerse como proveedor único de repuestos y componentes para el mantenimiento de plantas de producción y manufactureras con el fin de facilitar la gestión de compra de repuestos para las distintas empresas que lo requieran en el territorio nacional.

2.1.2 Trámites aduaneros

Actualmente, INMAPRISA para eficientar sus actividades contrata de manera Agentes de Aduanas encargados de todos los trámites correspondientes al retiro de la mercadería de las Aduanas que por donde ingresan los productos. En este caso la importación se realiza vía aérea o por Courier agilizando el proceso de importación y despacho de pedidos.

Los tramites correspondiente son:

- Declaración de compra ante SAT
- Calculo de impuestos
- Determinar partida arancelaria
- Pago de Póliza
- Retiro de mercadería de COMBEX
- Entrega de mercadería a bodegas.

2.1.3 Impuestos

De igual manera todo lo relacionado al pago de impuestos se hace cargo el Agente de Aduana de realizar todo los trámites correspondientes para poder legalizar los productos en el país. Los impuestos van a depender de la partida arancelaria a la que sean asignados los artículos importados, los impuestos que afectan son:

- Arancel (DAI) – 10%

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino. Se gravan las mercancías que se importan a fin de equilibrar la producción de un país.

- IVA (Impuesto al Valor Agregado) – 12%

El IVA es un tributo indirectos que recae sobre el consumo y grava:

Las entregas de bienes y prestaciones de servicios efectuadas por empresarios o profesionales.

Las adquisiciones intracomunitarias de bienes

Las importaciones de bienes.

2.1.4 Proveedor internacional

Figura 2. Logo Mpc technology



2.2 Planeación de la visita

Para optimizar el recurso de la empresa tanto económico, humano como de tiempo se hace necesario planificar las visitas de cada uno de los vendedores y distribuir de la mejor manera las rutas cubriendo el mayor número de clientes en un tiempo determinado, existen diferentes modalidades de las visitas realizadas cubriendo las necesidades requeridas por los clientes y son derivadas del tipo de mantenimiento que realizan los clientes pudiendo ser este preventivo o correctivo.

2.2.1 Visita solicitada

Este tipo de visita es derivada de las emergencias surgidas por el mal funcionamiento de los equipos lo que genera mantenimiento correctivo de los sistemas. En esta modalidad es el cliente quien propone la visita haciendo un llamado telefónico al asesor técnico y comercial o directamente a la empresa solicitando ayuda para el reconocimiento del equipo y al mismo tiempo hacer la recomendación adecuada para el reemplazo ya sea de las piezas o de los equipos en sí.

También se puede dar el caso de que el usuario haga un llamado a los proveedores para que pueda asesorar en el uso, instalación y configuración de equipo o maquinaria del cual el proveedor haya proporcionado.

Estas visitas son las más atendidas por los asesores ya que el número de visitas solicitadas aumenta en relación con el número de equipo proporcionado por el proveedor. También este tipo de visita es la más efectiva ya que en el 80% de las visitas solicitadas atendidas se genera una compra puesto que se está cubriendo una necesidad específica y de emergencia. Los factores que pueden influir en el cierre de la compra después de atender la visita pueden ser:

- Existencias del producto
- Precio ofertado comparado con el de la competencia
- Tiempo de entrega de la mercadería

2.2.2 Visita planificada

Este tipo de visita es solicitada por la empresa es decir el Asesor Técnico y Comercial a sus diferentes clientes dependiendo de la ruta la que espera desarrollar para esa fecha. Se puede hacer vía telefónica o vía correo electrónico concertando cita con alguno de los contactos que tenga dentro de la empresa que se desea visitar.

Se hace este tipo de visita con diferentes objetivos entre los cuales podemos mencionar:

- Presentación de productos nuevos
- Impulsación de productos poco utilizados

- Mejorar la relación comercial entre cliente y proveedor.
- Llevar un control del stock en bodega del cliente.
- Hacer un estudio del funcionamiento y estado de los equipos.
- Capacitación del personal.

Para el desarrollo de este tipo de actividades que dan un valor agregado en servicio se hace necesario elaborar una planificación semanal de todas las visitas que se deseen realizar para hacer una mejor distribución de ellas en el tiempo. Este tipo de visita no genera una venta inmediata, ya que no se está cubriendo una emergencia en la reparación de los equipos pero posiciona a la empresa con el cliente dándole a conocer los servicios prestados sin ningún costo adicional creando así una fidelidad y confianza del cliente hacia la empresa.

La elaboración de la planificación semanal la realiza el Asesor Técnico a través de concertar citas con uno o más días de anticipación presentándola a la Gerencia de Ventas que autoriza dicha programación. En la mayoría de los casos esta programación sufre cambios puesto que en el desarrollo de la misma se ve afecto por las Visitas que solicitan los clientes para cubrir emergencias que se les presentan con los equipos dañados.

Se busca con esto relaciones a largo plazo con la cartera de clientes establecida para cada asesor, y con ello garantizar un flujo continuo de compra y el aumento de las ventas conforme se consolida la relación comercial con todos nuestros clientes.

2.2.3 Visita de emergencia

Este tipo de visita es similar a la Visita Solicitada por el cliente con la diferenciación que esta es exclusiva a dar solución a un problema presentado por falla en los equipos.

Con este tipo de ayuda que se le brinda a los clientes también se logra fidelizar la relación entre el proveedor y el cliente, ya que es una solución oportuna que busca el cliente para poder seguir desarrollando sus actividades con normalidad.

Estas llamadas de Emergencia son las que tienen prioridad en las diferentes tipos de visitas que tiene diseñada la empresa haciendo con esto que la programación semanal realizada para visitas tenga cambio en la misma puesto que no se puede tener un control sobre ellas. Otra ventaja que presenta el atender la Visita de Emergencia es que el cliente en la mayoría de los casos no repara en el precio de los productos porque valoran más darle solución al problema sin importar el costo que represente en ese momento.

2.3 Estructuración de las rutas

En la ciudad de Guatemala se encuentran definidas algunas zonas industriales donde se localiza mucha de la industria guatemalteca. Pero con el crecimiento industrial que ha presentado Guatemala en los últimos años ha permitido que la localización de algunas plantas de producción y manufactureras sea fuera de estas zonas definidas abarcando casi toda la región capitalina y parte del interior del país.

Los lugares donde se encuentra la mayor concentración de industria guatemalteca son:

- Capital
- Escuintla
- Villa Nueva
- Santa Lucía
- Teculután
- Xelajú
- Chimaltenango
- Mixco

Ver Apéndice de zonas industriales.

En la capital las zonas industriales son:

- Zona 12
- Zona 21

Inicialmente las operaciones de INMAPRISA se desarrollaran en la ciudad capital y sus alrededores tratando de abarcar el mayor número de clientes para poder posicionar de una manera eficiente la empresa ante los mismos y así relacionar la empresa con las marcas ofertadas. Para lograr dicho objetivo se elaboran rutas de clientes para efectuar las visitas correspondientes, se pueden establecer de dos formas:

- Geográficamente
- Por clientes potenciales

2.3.1 Estructuración de rutas geográficamente

Esta se definió por la ubicación en que se encuentran los diferentes clientes de la cartera de INMAPRISA; quedando estructurada de la siguiente manera para la primera etapa:

Ruta No.1

PAINSA

INCASA

RAYOVAC

CORPORACION CERVECERIA CENTROAMERICANA

CERVECERIA NACIONAL

SALVAVIDAS, S.A

Ruta No. 2

PLASTIMAX, S.A.

CORRUGADORA COMPRAS

PERENCO COMPRAS

DUKE COMPRAS

*EXPOGRANEL COMPRAS

*ACEROS DE GUATEMALA COMPRAS (VISITA OCASIONAL)

Ruta No. 3

GUANDY

PANIFRESH

ACEROS ZONA 12

LABORATORIOS BONIN

*CANTEL COMPRAS (VISITA OCASIONAL)

Ruta No. 4

SAN DIEGO

SIDEGUA

EMROM

DUKE

TAMPA

BIG COLA

*EXPOGRANEL (VISITA OCASIONAL)

*TRINIDAD (VISITA OCASIONAL)

Ruta No. 5

ABASA

PAINSA

SACOS DEL ATLANTICO

Al lograr la conquista de los clientes de estas rutas definidas se empieza con la segunda etapa de conquista de clientes con mayor potencial de compra para lo cual se definen otras rutas en base a ese potencial.

2.3.2 Estructuración de rutas por clientes potenciales

Los clientes potenciales por su parte se definen así por su capacidad instalada y los volúmenes de compra que realiza actualmente; además se toma en cuenta el crecimiento demostrado en los últimos años y la innovación que presentan en el cambio de procesos manuales y artesanales a procesos automatizados más eficientes,

con esto logran incrementar sus volúmenes de producción y reducción de costos para ser más competitivos.

Luego de posicionar INMAPRISA con los clientes de la primera etapa se espera alcanzar los mismos resultados en clientes potenciales ya definidos para lo cual se realizo una distribución de estos clientes en base a su potencial quedando de la siguiente manera:

Ruta No. 6

EMBOTELLADORA LA MARIPOSA
COLGATE-PALMOLIVE
SACOS AGROINDUSTRIALES
SAMBORO

Ruta No. 7

MALHER
INYECTORES DE PLASTICO
PAPELERA INTERNACIONAL
BIMBO DE CENTROAMERICA

Ruta No. 8

PROVEEDORA DE SERVICIOS
CERAMICA HISPANO CENTROAMERICANA S.A.
RAYOVAC DE GUATEMALA
GUATEPLAST S.A.

Ruta No. 9

DERIVADOS QUIMICOS E INDUSTRIALES S.A.
FRIGORIFICOS DE GUATEMALA S.A.
ACEROS DE GUATEMALA S.A.
PROCTER & GAMBLE INDUSTRIAL DE GUATEMALA S.A.
OLMECA S.A

Ruta No. 10

NESTLE GUATEMALA S.A.

FABRICA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS RENE Y CIA S.C.A.

INDUSTRIAS LIZTEX S.A.

ARCO CHEMICAL

PROCESADORA DE ALIMENTOS KRIS S.A.

Estas rutas serán distribuidas dentro del número de Asesores Técnicos y comerciales con el que cuente la empresa. A la fecha son dos las personas encargadas de realizar estas visitas y además se cuenta con una persona fija en la oficina quien se encarga de tomar los pedidos vía telefónica.

La programación diaria de visitas a clientes queda a discreción de cada vendedor quien es conocedor de las rutas y los clientes para poder cubrir las necesidades que manifiesten cada uno de ellos; además queda sujeta a la solicitud que realice cada cliente para que se efectúe visita ya sea para dar solución inmediata a algún problema presentado o para realizar alguna planificación de compra para un mantenimiento preventivo.

2.4 Tipos de venta

En esta parte para definir los tipos de ventas que realiza INMAPRISA con sus clientes se debe mencionar que está muy relacionada el tipo de venta con el tipo de visita que se le brinde a cada uno de los clientes. Esto es por el hecho que depende de la necesidad que presente el cliente así va a ser el tiempo de respuesta con el que espera sea solucionada el problema o cubierta la necesidad.

Los tipos de ventas que existen en relación con los tipos de visitas efectuados son:

- Venta de Proyecto
- Venta de Repuesto

2.4.1 Venta de proyecto

La Venta de Proyecto tiene relación con la visita solicitada ya que es el cliente quien toma la iniciativa y pide la asesoría necesaria para poder realizar cambios en los procesos actuales.

Además la venta de proyecto requiere mucho más tiempo por parte del asesor técnico y comercial ya que se demanda de él además de un buen servicio asesoría y diseño para la realización de los cambios propuestos.

El plazo necesario para que se realice una compra de este tipo puede ser mediano o largo ya que está sometido a la aprobación y cambios del diseño propuesto por parte de la empresa, también se debe tomar en cuenta el tiempo necesario para la aprobación de dicho proyecto en base a su presupuesto y los beneficios obtenidos por el cliente con su implementación.

Los montos que se manejan para la realización de estos proyectos son altos en relación con cualquier otro tipo de compra por tanto son sometidos a discusión y aprobación por parte de las Juntas Directivas o Gerencias Generales de las empresas solicitantes.

En la ejecución de una venta de Proyecto se presentan tres etapas necesarias para la realización de la misma estas etapas son:

- Pre-venta
- Venta
- Post-Venta

El procedimiento que conlleva una venta de proyecto se describe a continuación.

Pre-venta

1. Detección de necesidad de cambios en los procesos actuales por parte del cliente.

2. Solicitud de visita por parte del cliente para la realizar análisis de la situación actual.
3. Análisis de la Situación actual y descripción de los cambio sugeridos para los procesos.
4. Elaboración del diseño con cambios sugeridos y mejoras en los procesos.
5. Presentación de la propuesta de cambios y mejoras sugeridos por la empresa que realizara el proyecto.
6. Aprobación del cliente del diseño con cambios y mejoras propuestos.
7. Presentación de la cotización con el valor total del Proyecto
8. Aprobación de la cotización presentada por la empresa ofertante.
9. Envío de la orden de compra del cliente a la empresa.

El tiempo en que se puede desarrollar la etapa Pre-venta de un proyecto varia de un mes a un año dependiendo de las necesidades que presente en el momento el cliente como el convencimiento que los cambios propuestos presentaran beneficios para ellos.

La cotización presentada ante el cliente incluye los siguientes aspectos considerados parte del proyecto:

- Diseño
- Montaje del Proyecto
- Productos
- Asesoría Post-venta.

Venta

En la etapa de venta es la entrega de los productos y montaje del proyecto según la aprobación de las cotización presentada.

El procedimiento para la ejecución de la etapa de venta de proyecto se describe a continuación:

- Entrega del producto cotizado
- Ejecución del diseño propuesto
- Montaje de los cambios propuestos en los procesos.
- Entrega del Proyecto en base al tiempo ofrecido.
- Facturación y cobro de los servicios y productos entregados en el proyecto.

La facturación se realiza al momento de entrega del Proyecto, el pago se realiza cuando se vence el plazo de crédito otorgado por INMAPRISA a todos los clientes.

INMAPRISA maneja dos tipos de venta y cobro, una es la venta de contado y la otra es venta al crédito, para el caso de las Ventas de Proyecto se concede un tiempo de crédito de después de facturado. Los plazos de crédito van de acuerdo a la relación existente entre el cliente y la empresa y los volúmenes de compra de los mismos.

Los plazos de crédito establecidos son:

- 15 días
- 30 días

La venta de Proyecto finaliza en el momento que se realiza el cobro de la misma dando inicio a la etapa de Post-venta.

Post-venta

La fase de Post-venta es el soporte servicio que se le brinda al cliente después de finalizado y entregado el Proyecto. En esta fase se consideran los siguientes aspectos:

- Asesoría sobre el funcionamiento de los equipos
- Capacitación en el uso de los equipos
- Configuración del equipo.
- Soporte técnico en reparaciones del equipo.

Todos estos servicios ya están incluidos dentro de la cotización inicial y se brindan en un tiempo acordado por el cliente y la empresa ofertante y se hace efectivo después de entregado el montaje de los equipos. Toda empresa que se dedique a la venta de proyectos de Automatización Industrial debe brindar este servicio con el cual se garantiza el buen uso y funcionamiento de los equipos. Para los clientes es muy importante que las empresas ofertantes de Proyectos brinden estos servicios ya que les proporciona confianza y seguridad en el uso de los equipos y sienten el respaldo sobre la inversión realizada, para ello todos debe contar con un departamento técnico o puede adoptar la modalidad de establecer Asesores Técnicos Comerciales que pueden desarrollar la labor de venta, diseño, configuración y soporte técnico dentro de la comercialización de los productos. Esta modalidad es la más común dentro de las empresas que se desarrollan en el mercado de la automatización industrial ya que se determino la importancia del servicio post-venta dentro de la oferta de un proyecto, inicialmente estos servicios eran un valor agregado que se le daba al cliente con la compra de un proyecto pero en la actualidad es parte del presupuesto presentado en la cotización ante los clientes en el proceso de la búsqueda y contratación de un proveedor de estos servicios.

2.4.2 Venta de repuesto

La venta de repuesto es el despacho de las piezas que necesitan cambio en los equipos ya sea por fallas mecánicas o eléctricas.

Este tipo de venta va relacionado con la visita de emergencia, en la mayoría de los casos

esta venta es para dar solución inmediata a problemas generados en operación por los equipos y se enfoca al mantenimiento correctivo que es el más utilizado por las empresas manufactureras en Guatemala.

La venta de repuesto se realiza al corto plazo y su decisión de compra no es sometida a ningún análisis por parte de Junta Directiva o Gerencia General si no que el encargado de tomar la decisión de compra es el Gerente de mantenimiento. Los costos de una venta de repuesto son relativamente bajo y se compara con el costo que

representa tener una máquina sin funcionar y la cantidad de productos que se dejan de elaborar que es mucho mayor en relación a la compra del equipo.

En algunos casos se hace necesario la visita de emergencia esta se aplica cuando el usuario del equipo no sabe o no conoce la pieza que necesita reemplazo y se hace necesario la presencia del Asesor Técnico Comercial para la identificación del equipo y de la pieza a reemplazar. También existe la compra de repuesto sin la presencia del Asesor Técnico Comercial cuando el usuario ya conoce el equipo y por tanto la identificación de la pieza que necesita reemplazo, en este caso el usuario o encargado de mantenimiento hace el llamado para la solicitud del equipo en base a una descripción conocida por ambas partes y el pedido es despachado, el tiempo para dar solución a los problemas es mucho menor ya que se ahorra el tiempo en que el Asesor realiza la visita para la identificación del problema.

También se puede hacer una compra de este tipo para mantener un stock de los repuestos que han sido utilizados en mantenimientos preventivos programados, en estos casos no se hace necesaria la visita técnica comercial ya que se maneja por códigos conocidos por el encargado de bodega y por la empresa. Los tiempos de entrega en estos casos no son tan inmediatos ni urgentes pudiendo esperar la importación de productos que no se encuentran en stock en bodega de los proveedores.

Las modalidades de la venta-cobro son venta al contado y venta al crédito, estableciendo los mismos plazos de crédito en ambos casos.

2.5 Procesos de venta

Los procesos de venta están directamente relacionados con los tipo de venta descritos anteriormente. Entre los procesos de venta existen:

- Venta apagafuegos
- Venta Planificada

2.5.1 Venta apagafuegos

Está relacionada con la visita de emergencia y la venta de repuesto, se la llama así porque se le da una solución inmediata a algún problema que se presente en el funcionamiento de los equipos, el tiempo de entrega debe ser inmediato porque se encuentra sin producir algún proceso dentro de la fábrica. Es muy común este tipo de venta dentro de la industria nacional por la inexistencia de programas de mantenimiento adecuados para los equipos. Es muy apreciado por parte de los clientes el hecho que se les resuelva un problema o falla de emergencia; no obstante no es un factor determinante el precio de los productos en ese momento.

El procedimiento de esta venta es sencillo resumiéndose en:

- Solicitud del equipo, ya sea al Asesor Técnico Comercial o directamente a los teléfonos de oficinas.
- Despacho de la mercadería.
- Facturación de la mercadería.
- Cobro de la mercadería dependiendo del plazo de crédito otorgado a cada uno de los clientes.

2.5.2 Venta planificada

La venta planificada es la realizada en la venta de proyecto, venta de repuesto para stock y con la visita solicitada para poder satisfacer una necesidad a mediano o a largo plazo, el procedimiento de esta venta se desarrolla en el punto 2.4.1 donde se detalla cada uno de los pasos necesarios para poder realizarla, también se describen los plazos de entrega y los plazos de crédito aplicados a este tipo de venta.

2.6 Canales de distribución

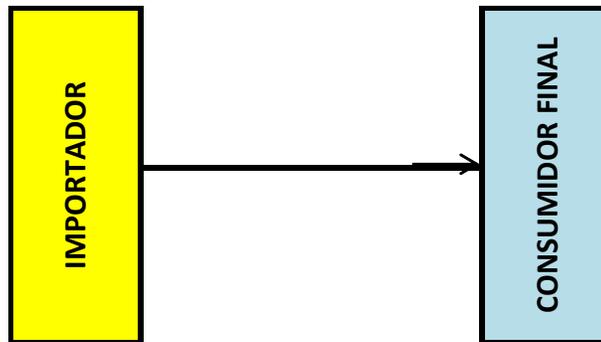
Para la comercialización de equipo de automatización industrial no se hace necesario tener varios canales de distribución, por lo tanto se define un único canal para la entrega y venta de estos equipos. Este tipo de producto se debe distribuir de

manera directa entre los interesados en adquirir los productos y las empresas que se encarga de obtenerlo de los diferentes puntos de fabricación.

El canal por lo tanto queda definido de la siguiente manera:

- Importador
- Consumidor final

Figura 3. Canales de distribución



Al definir un solo canal de distribución sin intermediarios para la comercialización del producto se obtienen varios beneficios entre los cuales podemos mencionar:

- Mantener un bajo costo de los productos
- Obtener retroalimentación de la información de los clientes.
- Mejorar la relación entre cliente-proveedor
- Fidelizar a los clientes con el proveedor y la marca
- Brindar un mejor servicio a los clientes.

Las entregas de los pedidos se hacen a través de los Asesores Técnicos y Comerciales o por medio del repartidor que forma parte del departamento de logística de la empresa servicio subcontratado por la empresa.

3. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para poder alcanzar un nivel competitivo dentro de los segmentos de mercado en los cuales se desea participar se hace necesario definir un plan estratégico que permita lograr esa competitividad. Los aspectos más importantes que permitan destacar a una empresa ante las demás son:

- Costos bajos
- Segmentación
- Diferenciación

Con base a estas tres ventajas competitivas genéricas se deben desarrollar las estrategias que lleven a la empresa a posicionarse entre los mejores dentro de una categoría. Por tal razón, para INMAPRISA se desarrolla un plan con mejoras en los procesos y formas de comercialización para hacer de ella una opción atractiva y conveniente para la industria guatemalteca que hace uso de equipo para la automatización industrial.

Los cambios propuestos buscan dar agilidad en los procesos y una respuesta rápida a las solicitudes generadas por los clientes actuales y nuevos. Los procesos a mejorar son:

- Cotización
- Facturación
- Despacho y entrega de mercadería

Además de la mejora en dichos procesos también se establecerán las funciones de cada puesto dentro de la empresa y aspectos fundamentales de Marketing como son imagen, logotipo, slogan, prospectación de nuevos clientes y la estructuración de carteras en base al crecimiento de la empresa a través del tiempo.

Ya con las mejoras y estructuración adecuada de procesos y demás se espera poder introducir a una empresa nueva dentro de tan competitivo mercado como lo es la

comercialización de equipo para la automatización industrial, lo que conlleva el análisis correspondientes de industria, consumidores y competencia.

3.1 Organización de la empresa

INMAPRISA empresa dedicada a la comercialización de equipo para la automatización industrial provee un paquete de productos como son cilindros neumáticos, electroválvulas y sensores de todo tipo para la mejora y optimización de los recursos en los procesos. Creada en el año 2006 busca dar atención de las necesidades de la industria guatemalteca en la rama de la automatización industrial, inicia sus operaciones con poco personal que realizan las labores administrativas y de comercialización simultáneamente, como toda empresa moderna se definieron aspectos importantes que conforma la organización y políticas bajo los cuales operara y así definir los procedimientos que optimicen los recursos con los que actualmente cuenta la empresa los aspectos iniciales que le dan particularidad a INMAPRISA y serán los pilares que sustentaran su funcionamiento son:

- MISION
- VISION
- VALORES
 - OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
- PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO
- DESCRIPCION DE PUESTOS
- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Misión

Ser proveedores de equipo y repuestos para la automatización industrial en las áreas NEUMÁTICA, SENSÓRICA Y ELÉCTRICA dentro del mercado nacional con productos de marca reconocidas con alta calidad, garantía y bajo costo y un sistema de atención personalizada que le permite efectuar sus pedidos de manera fácil, con

tiempos cortos de entregas; proporcionando nuevas y mejores soluciones a sus necesidades siempre enfocados en la satisfacción total de nuestros clientes.

Visión

Para el año 2013 ser una empresa con representación sólida y rentable con buena participación y presencia en el mercado industrial local y centroamericano en integración de proyectos de automatización y equipo de alta tecnología con servicio eficiente y personal altamente calificado y motivado ayudando con ello al desarrollo industrial del país y también representar una inversión atractiva y con alta rentabilidad para cada uno de sus accionistas.

Valores de Inmaprisa

- Calidad
- Rapidez
- Honestidad
- Satisfacción del cliente
- Trabajo en equipo

Valores hacia nuestros clientes

Buscamos relaciones a largo plazo, que permitan un desarrollo y crecimiento conjunto.

Para ello:

- Velamos por darles un servicio personalizado de calidad y conveniencia que supere sus expectativas.
- Buscamos proporcionarles el más alto retorno sobre su inversión en nuestros productos a través de una pronta solución a sus problemas técnicos, una alta rotación de inventarios y asesoramiento para el uso de los equipos.

- Mantenemos una actitud de transparencia y ética en la forma de hacer negocios y en la información que les proporcionamos.
- Somos flexibles y creativos en la búsqueda de soluciones a sus necesidades y requerimientos.
- Fundamentamos nuestra relación en la confianza mutua.

Objetivos y estrategias

- Llegar en corto plazo a ser líder en la comercialización de productos para la automatización industrial, garantizando la satisfacción total de nuestros clientes.
- Desarrollar el mercado potencial, con una adecuada política de precios y servicio.
- Ser una organización dinámica y rentable contando con personal capacitado con orientación y disposición de servicio al cliente.
- Brindar asesoría en las etapas de pre-venta, venta y post-venta de los productos que se ofrecen.

Plan estratégico de mercadeo

En el plan de mercadeo se debe definir los puntos que marcaran diferencia de la empresa con la competencia, se desarrollaran todas las estrategias convenientes para alcanzar los objetivos y metas trazadas respetando las políticas ya establecidas para la empresa. Las estrategias desarrolladas son las siguientes:

- Perfil de los productos
- Segmentación de mercado
- Diseño de la marca de la empresa
- Diseño del logo de la empresa
- Diseño del slogan de la empresa
- Análisis de las 5 fuerzas de Porter
- Mezcla de Mercadeo

- Participación de Mercado
- Desarrollo de la matriz BCG

Perfil del Producto

Para ello se cuenta con varias marcas a distribuir, entre ellas podemos mencionar FESTO, OMRON. Donde podemos encontrar una amplia gama de equipos utilizados en la industria nacional, nuestra marca líder la cual la colocamos la punta de lanza será FESTO.

Figura 4. Perfil del producto



Segmentación de Mercado

La segmentación para estos productos debe ser enfocada a los siguientes tipos de Industria:

- Agroindustria
- Alimentos
- Bebidas
- Construcción
- Energética
- Farmacéutica
- Maderas
- Maquinaria
- Metales
- Papel
- Plásticos
- Químicos
- Textil
- Transportes

En el aspecto financiero y capacidad instalada de las empresas se busca atender a las que se encuentran dentro de las siguientes categorías en referencia al tamaño en sus volúmenes de producción:

- Pequeña
- Mediana
- Grande

Las áreas geográficas del territorio guatemalteco en las que se encuentran ubicadas las empresas manufactureras que se desean atender son:

- Región Metropolitana
- Quetzaltenango
- Escuintla
- Retalhuleu
- Teculután
- Puerto Quetzal
- Huehuetenango

Diseño de la Marca de la Empresa

Para tal efecto, se buscó un nombre que permitiera comercializar productos de diferente índole y relacionara directamente los productos con la empresa. Se pensó en una sociedad anónima para poder desarrollar el crecimiento de la misma en cuanto al número de accionistas que deseen participar en la sociedad. Quedando el nombre de:

INMAPRISA - Instrumentos y Materias Primas S.A.

Figura 5. Diseño del Logo de la Empresa



Diseño del Slogan de la Empresa

El slogan va relacionado con la ventaja competitiva que al momento tiene INMAPRISA ante la competencia actual, aprovechándonos de tal ventaja competitiva haciendo el énfasis necesario para que los clientes conozcan nuestra ventaja y por eso que busquen los productos que ofrecemos, quedando el slogan:

“MISMA MARCA, MISMA CALIDAD, MEJOR PRECIO”

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado de la comercialización de productos para la Automatización Industrial es muy competitivo debido que existe un buen número de empresas participantes dedicadas a la misma labor, algunas de ellas llevan varios años en el mercado lo que les permite estar en constante innovación contando con recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- **La rivalidad entre los competidores**

La empresa INMAPRISA participa en un segmento de mercado donde los competidores están muy bien posicionados, generando con ello guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos teniendo que estar constantemente en confrontación con ellos.

- **Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores están muy bien organizados, se cuenta con recursos para poder definir de nuestra parte condiciones de precio y tamaño del pedido.

- **Poder de Negociación de los Compradores**

Aunque en el mercado o segmento tiene varios competidores, nuestros productos como la empresa se han dado a conocer por ofrecer excelente calidad y un excelente servicio.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Se realiza una buena selección de productos ofertados en el mercado nacional importando productos a nuestra empresa con un avance tecnológico superior a los demás.

Mezcla de Mercadeo

Con base a la experiencia e investigación se ha determinado cuales son los requerimientos de los clientes consumidores de equipo industrial específicamente electro neumático y sensórico.

- Reducir costos de mantenimiento
- Reducir tiempo de mantenimiento
- Capacitación y asesoría Técnica sobre el uso y aplicaciones del Producto
- Comunicación fluida y procesos versátiles de compra-venta.

Por tal motivo, el ofrecimiento de INMAPRISA a los clientes es:

- Proveer productos de excelente calidad a bajos precios con respecto al mercado local.
- Versatilidad en los procesos
- Servicio personalizado bajo concepto Just in Time
- Infraestructura de venta local o puesta en Miami a elección del cliente

Precio

Respecto a este factor INMAPRISA ofrece un mejor precio estimado en un 23% menos que el precio del distribuidor actual.

Promoción

- Carta de presentación de INMAPRISA dando a conocer los productos ofertados enviada vía correo electrónico a los clientes potenciales.

- Visitas técnicas y comerciales para establecer adecuadas relaciones proveedor-cliente.
- Estructuración eficiente de carteras optimizando así los recursos.
- Pagina WEB.

Marketing

- Tele mercadeo realizado por el depto. de ventas, buscando al personal de compras y mantenimiento de las empresas.
- Envío de correos electrónicos dirigidos a las mismas personas mencionadas anteriormente enfatizando nuestra ventaja competitiva.
- Visita técnica solicitada.

Participación de Mercado

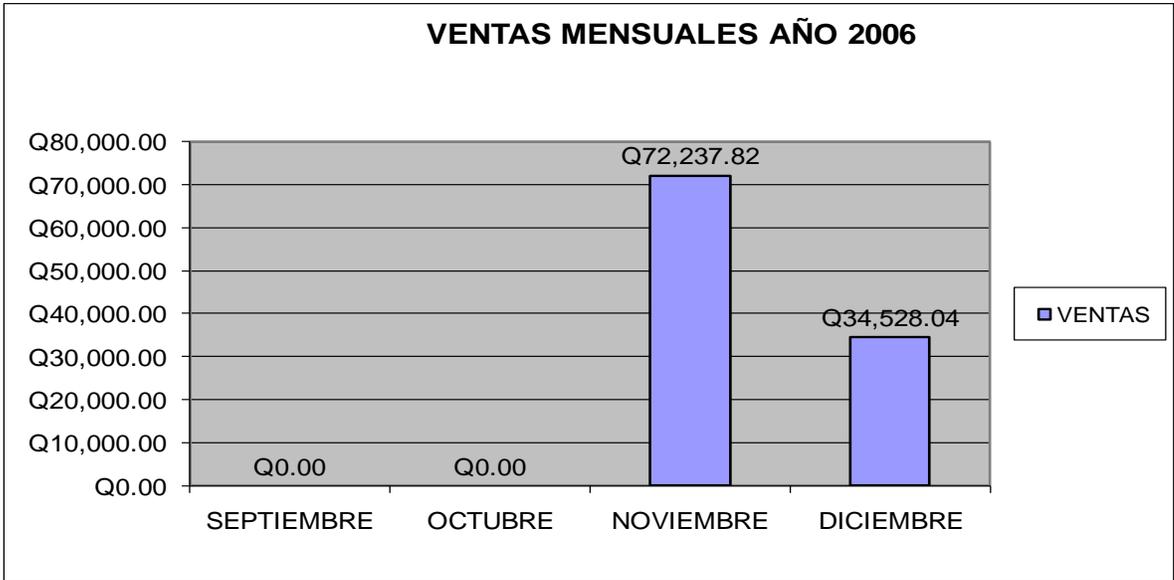
La participación de INMAPRISA en el mercado nacional para el año 2006 es pequeña pero indica un leve crecimiento; consistente con lo cual se pueden realizar pronósticos que permitan posicionarla dentro de los principales proveedores de equipo para la Automatización Industrial. Con el incremento de capital y cambios en los procedimientos además de contar con un stock en bodega de la empresa se espera poder cubrir mayor parte de la demanda generada por la industria nacional.

Se presentan algunos datos de la participación en el mercado para el año 2006 en los primeros meses de operación de la empresa y también algunos objetivos concretos para el año 2007 donde se estima incremento en ventas y crecimiento de la empresa en sus capacidades de negociación, personal y cartera de clientes.

- **Ventas año 2006**

Septiembre	Q	0.00
Octubre	Q	0.00
Noviembre	Q	72,237.82
Diciembre	Q	34,528.86
TOTAL	Q	106,765.86

Figura 6. Ventas mensuales Inmaprisa 2006

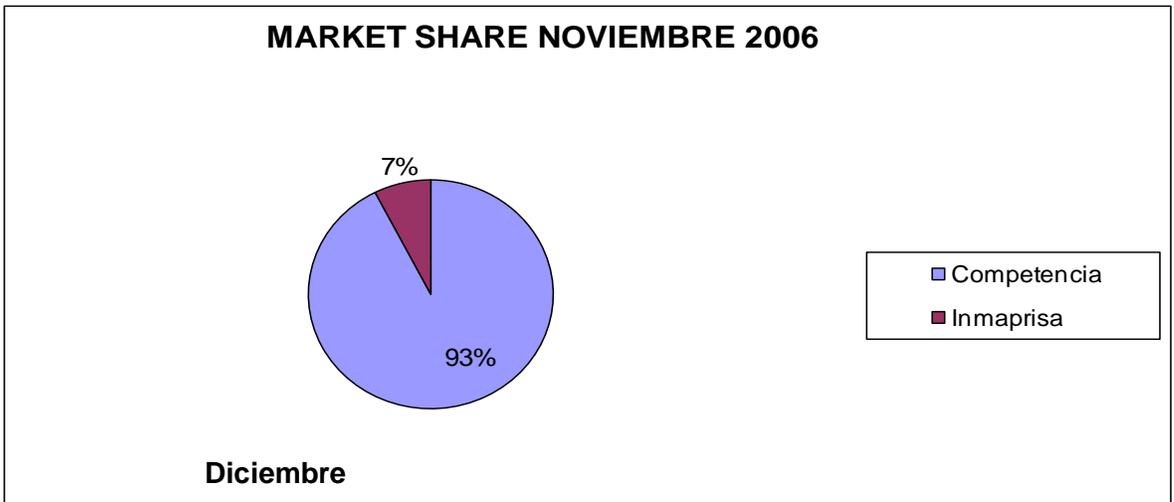


• **Participación de Mercado Año 2006**

Noviembre

Competencia	Q 894,763.98
INMAPRISA	Q 72,237.82

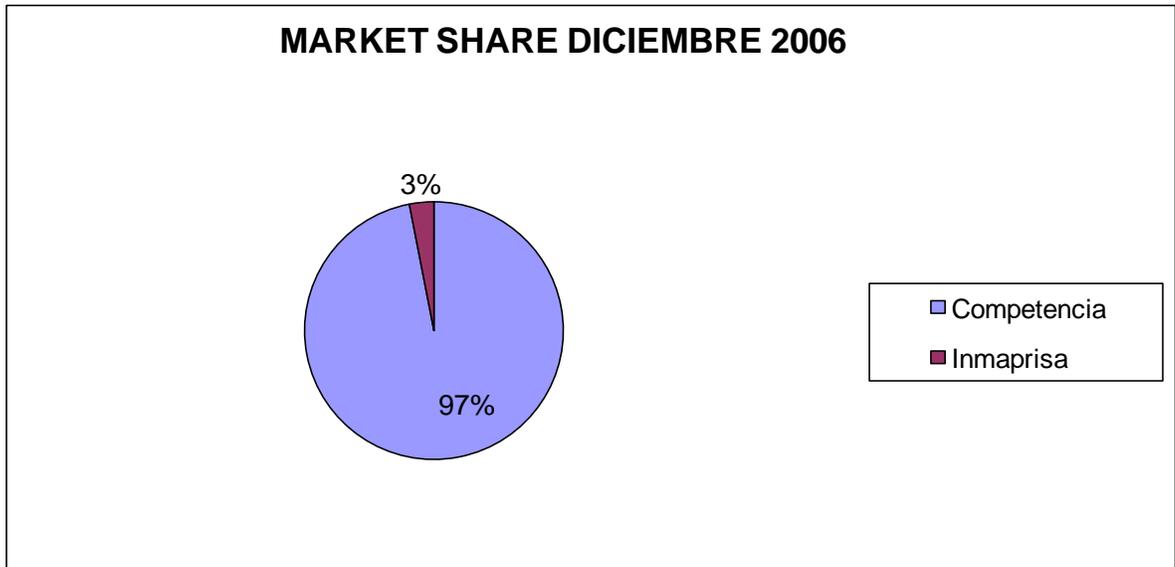
Figura 7. Market Share Inmaprisa 2006



Diciembre

Competencia	Q 1,097,528.64
INMAPRISA	Q 34,528.04

Figura 8. Market share Inmaprisa diciembre 2006



Total

Competencia	Q 1,992,292,62
INMAPRISA	Q 106,765.86

Figura 9. Market share Inmaprisa año 2006

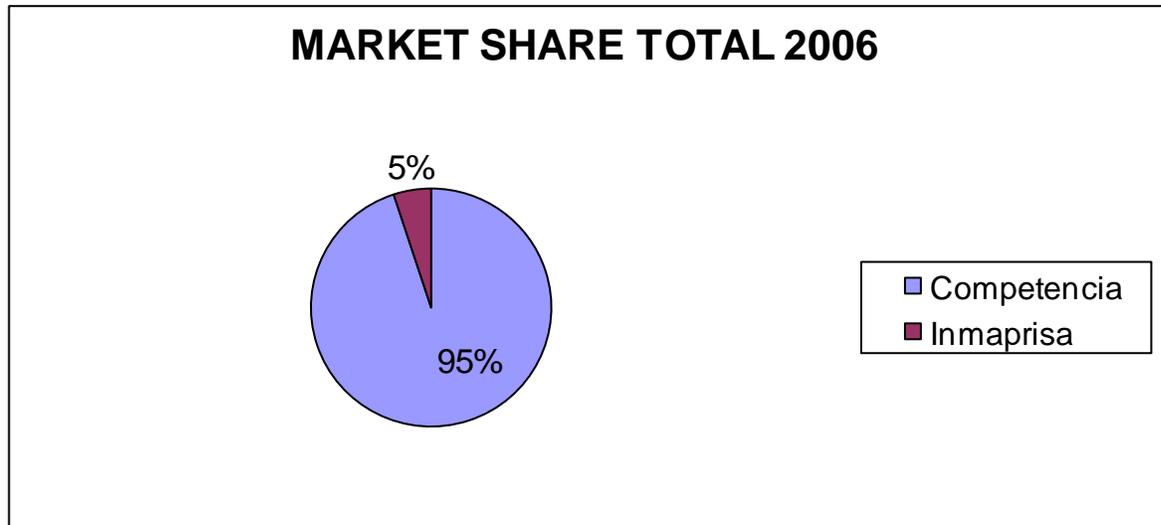


Figura 10. Mezcla de productos Inmaprisa

MEZCLA DE PRODUCTOS INMAPRISA			
Productos	Unidades promedio/mes	Precio	Ingresos
Electrovalvulas	22	1,435.25	Q31,575.50
Unidades de Manto	19	980.00	Q18,620.00
Cilindros	18	1,645.30	Q29,615.40
Sensores Induct.	12	475.80	Q5,709.60

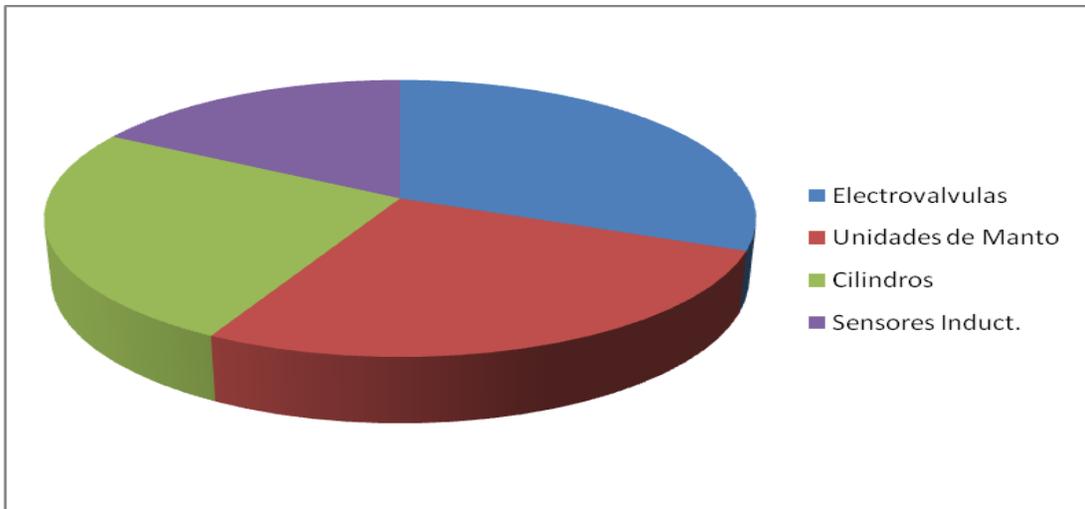


Figura 11. Matriz BCG Inmaprisa



3.2 Estructura de la empresa

INMAPRISA en la actualidad cuenta con poco personal pero es el necesario para realizar sus operaciones, nombrando a las mismas personas en diferentes puestos ya que aun se encuentra en la etapa de crecimiento y el número de elementos que la conforman es reducido, la estructura organizacional queda de la siguiente manera:

Figura 12. Estructura organizacional Inmaprisa



Con este personal hasta el momento INMAPRISA puede desarrollar sus operaciones de una manera eficaz y rápida, en un futuro conforme se presente el crecimiento así será la necesidad de ampliar la cantidad de personas necesarias para la empresa.

3.3 Funciones

La empresa INMAPRISA, están bajo la dirección de un Director Ejecutivo quien tiene las funciones de un gerente general y que a su vez tiene a su cargo las Gerencias de Comercialización, Finanzas, y Operaciones.

- Gerencia de Comercialización está integrada por la Gerencia de Mercadeo y la Gerencia de ventas tiene dentro de sus atribuciones el coordinar la labor de ventas y la comercialización de los diferentes productos de la empresa, lograr un posicionamiento de la empresa y que los clientes relacionen a la empresa con las marcas ofrecidas. Se encarga de los pedidos a proveedores, definir precios y establecer las estrategias como promociones etc. e investigaciones de mercado. Por el tamaño actual de INMAPRISA esta persona también realiza la labor de vendedor atendiendo a clientes y brinda asesoría técnica.
- Gerencia de Operaciones está conformada por el encargado de Operaciones quien es el encargado de coordinar la cotización, facturación, despacho y entrega de los productos hacia los clientes. Es la persona encargada de coordinar el mantenimiento de las instalaciones de la empresa, contratación de las empresas que brindan el mantenimiento a los equipos utilizados en las operaciones, se encarga de efectuar los pagos a los proveedores y de realizar las compras locales. Esta persona se mantiene fija en las oficinas no realiza visitas a clientes pero toma pedidos por teléfono realizando la labor de Call Center ya que recibe las quejas de los clientes con pedidos atrasados o equivocados.
- Gerencia de Administración y Finanzas tiene a su cargo la correcta administración de todos los recursos monetarios de la empresa y está apoyada por un Contador General que vela por el correcto registro de las operaciones monetarias del la empresa; esta persona también funge como

representante legal de la empresa y se encarga de todos los trámites legales y de representación de INMAPRISA. Además de realizar las labores descritas también realiza visita a clientes, hace entrega de mercadería y brinda asesoría técnica.

- Servicios generales es la encargada de realizar los siguientes servicios: limpieza de las instalaciones, recolección de basura, servicio de entrega y mensajería además de proporcionar los servicios de internet, teléfono, recepción y envío de fax, centro de copiado, alquiler de oficinas y cafetería la empresa contratada para brindar dichos servicios es MULTIOFICINAS.

3.4 Nuevos procesos

La empresas modernas buscan hacer alianzas con proveedores que sean capaces de cubrir sus necesidades de una manera rápida, audaz y eficiente para minimizar el tiempo de paro de los equipos y reducir el tiempo de lo mantenimientos realizados a estos. Para convertirse en uno de esos aliados para la industria nacional INMAPRISA busca la innovación de los procesos, contando con equipo y personal capacitado para dar una respuesta inmediata al llamado de los clientes de diferentes ramas industriales. Se ha detectado que los procesos que necesitan modificación para brindar un servicio de calidad y competitivos son:

- Cotización
- Facturación
- Despacho y Entrega.

A continuación se presenta los cambios a realizar en estos procesos para poder marcar una diferencia clara de servicio entre INMAPRISA y sus competidores.

3.4.1 Cotización

Para el proceso de cotización se deben considerar varios aspectos:

- Información que incluye la cotización
- Forma de envío, vía correo electrónico, vía fax.
- Tiempo de entrega de una cotización
- Tiempo de validez de la cotización
- Persona encargada de generar las cotizaciones

Información de la Cotización

La información que debe incluirse dentro de una cotización para que el cliente conozca las condiciones y aspectos importantes que permitan tomar una decisión de compra debe ser la siguiente:

- Número de cotización
- Datos de la empresa Ofertante (Nombre, Dirección, Teléfono, correo electrónico).
- Fecha de la cotización
- Datos del cliente (Nombre, Dirección, Nit, nombre del contacto)
- Tiempo de entrega
- Términos de pago
- Lugar de entrega
- Número de artículos
- Código de los artículos
- Descripción de los artículos
- Precio unitario
- Precio total

Forma de envío

Las vías disponibles para enviar las cotizaciones son:

- Vía correo electrónico
- Vía fax.

La mayoría de las empresas actualmente cuentan con servicio de correo electrónico lo cual agiliza la recepción y envío de documentos en formato digital. Son validas las cotizaciones enviadas y recibidas por esta vía porque es un documento que no necesita registro contable. Los costos del envío y la recepción de las cotizaciones son bajos porque no tiene consumo de recursos materiales, además es simple la modificación en los datos que lleva la cotización.

En ocasiones se hace necesario el envío de la cotización por fax, esto ocurre en las empresas que no cuentan con servicio electrónico en todos los departamentos. Es más lenta la recepción vía fax que vía correo electrónico porque en muchas ocasiones la persona interesada en conocer el precio de los productos no se encuentra en el mismo lugar que se encuentra el fax, otro problema que presenta es la perdida ocasional de la cotización por el mismo hecho que no se encuentran el solicitante con el aparato receptor.

Tiempo de Entrega de la Cotización

Para dar versatilidad en los procesos de compra-venta de los productos ofertados el tiempo de envío de una cotización es de 24 horas después de su solicitud. La recepción de la solicitud puede ser realizada por los Asesores Técnicos y Comerciales como por la persona encargada de Operaciones de la Empresa. La generación y envío de este documento es el Jefe de Operaciones quien se encarga de dichas labores. El Gerente de Mercadeo es quien se lleva el control de que se cumpla con el tiempo de entrega de una cotización ofrecido.

Tiempo de Validez de la cotización

Una cotización enviada por la empresa INMAPRISA tiene una validez de 15 días calendario después de enviada la cotización para que el precio sugerido se mantenga fijo, esto se debe a los cambios en los precios internacionales a los cuales se importa la mercadería.

Persona encargada de generar las cotizaciones

Dentro de la organización la persona encargada de generar las cotizaciones solicitadas por la totalidad de los clientes es el Jefe de Operaciones, dentro de las funciones de este puesto se encuentra la cotización como una de sus atribuciones cubriendo toda la demanda generada por las solicitudes hechas por los vendedores y clientes. Se centraliza la cotización para llevar un mejor control de la generación de las mismas, la estandarización de ellas y de los números correlativos que correspondería en el momento de la cotización. La cotización es un proceso sencillo que puede realizar cualquier persona que desarrolle el puesto de Jefe de Operaciones es una parte importante en el proceso de comercialización. Para el proceso de generación de una cotización se cuenta con una base de datos de los clientes y una base de datos de los productos; ambas debidamente actualizadas para facilitar el armado de la cotización, aparte de la generación es el Jefe de Operaciones el encargado de confirmar la recepción de las cotizaciones enviadas, esta confirmación se hace vía telefónica garantizando con ello la oferta de los productos y el día de recepción para tomar en cuenta la vigencia de la cotización como está establecida en los párrafos anteriores.

3.4.2 FODA

Un FODA son las características con las que cuenta una empresa, pueden ser externas e internas, el detectar estas características permite tener una mejor visualización de los cambios a realizar dentro de la empresa para poder ser competitivo

en el mercado o sea contrarrestar esas fuerzas internas en las que no se tiene decisión ni influencia.

Estas características se resumen en:

- FORTALEZAS
- OPORTUNIDADES
- DEBILIDADES
- AMENAZAS

Las fortalezas y las debilidades son factores internos de una empresa mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos de las empresas en las cuales no se puede tener el control de los mismos. Para la empresa INMAPRISA el desarrollo del FODA quedaría de la siguiente manera:

Figura 13. Foda Inmaprisa

<p>FORTALEZAS Conocimiento del producto. Conocimiento del mercado. Conocimiento de la competencia. Mejor Precio de Venta.</p>	<p>OPORTUNIDADES Clientes en búsqueda de otras alternativas de compra . Clientes dispuestos a cambiar de proveedor actual. Crecimiento de industria nacional.</p>
<p>DEBILIDADES Bajo Stock. Cotización dependiente de precios de terceros (USA). Poca promoción por parte de la empresa hacia los clientes. Empresa nueva en relación con los distribuidores locales.</p>	<p>AMENAZAS Competencia fuerte en estructura y alta presencia. Existe representante directo de la marca para Guatemala. Menor experiencia en la rama en comparación de la competencia.</p>

3.4.3 Facturación

El proceso de facturación es muy similar al proceso de cotización de la empresa, se busca tener todo el registro de las ventas realizadas y crear así una base de datos de la cual se pueda extraer información que pueda ser analizada y de gran ayuda, dentro de esos análisis pueden realizarse:

- Conocer el comportamiento de compra de los clientes
- Identificar los productos de mayor rotación
- Identificar estacionalidades dentro de la gama de productos
- Realizar el análisis 80,20 de los productos ofertados por la empresa.
- Clasificar a los clientes por categoría

Información que incluye la factura

Dentro de la información que se debe incluir de una factura están:

- Número de la factura
- Datos de la empresa Ofertante (Nombre, Dirección, Nit.).
- Fecha de facturación
- Datos del cliente (Nombre, Dirección, Nit, nombre del contacto)
- Tipo de venta crédito o contado
- Número de artículos
- Código de los artículos
- Descripción de los artículos
- Precio unitario
- Precio total

Se debe tomar en cuenta que la factura como documento contable debe llevar un registro ante la entidad encargada de la tributación declaración de ingresos y

egresos de las empresas, todo esto debe llevar cierto orden en la generación y elaboración de la facturas a fin de realizar la declaración correspondiente por cada documento entregado a los clientes adquirientes de los productos y servicios proporcionados por INMAPRISA.

En el proceso de facturación la persona encargada de la generación de los documentos al igual que la cotización es el Jefe de Operaciones, realizándose un nuevo documento por cada venta efectuada. Las facturas son entregadas con cada despacho de mercadería que se haga, contando con tres copias distribuidas de la siguiente manera:

- Cliente
- Contabilidad
- Archivo

La cancelación del monto de la factura se realiza dependiendo del acuerdo comercial existente entre la empresa y cada uno de sus clientes pudiendo ser estas las dos maneras existentes:

- Crédito
- Contado

La entrega de las facturas la pueden realizar tanto el Asesor Técnico Comercial, el Jefe de Operaciones como el mensajero, debiendo llevar el duplicado a la empresa para su archivo, para realizar el cobro de dichas facturas generadas por las ventas las planifica el Jefe de Operaciones coordinando las rutas de cobro para ser realizadas por el mensajero de MULTIOFICINAS empresa contratada para la mensajería y entrega de mercadería.

Se cuenta con un sistema automatizado para la elaboración de las facturas encargándose el sistema de llevar el número correlativo de las facturas creadas y

además cuenta con una base de datos donde están vinculados los siguientes aspectos.

- Clientes
- Número de Nit
- Dirección Fiscal
- Fechas vencidas de pago
- Saldos Pendientes
- Límite de crédito

Esto permite tener el control sobre el despacho de mercadería con clientes que se encuentren en mora y así bloquear el despacho hasta que se cancele el saldo pendiente, o si el monto de las compras excede el límite de crédito asignado a cada uno de los clientes, con este ayuda tecnológica se tiene un mejor registro de los clientes se conoce el record crediticio con la empresa. Además de existir los vínculos entre esos factores existe vinculación de los siguientes aspectos:

- Código del artículo
- Descripción del artículo
- Precio del Producto
- Existencia en bodegas

Con esto se logra una mejor elaboración de las facturas ya que minimizan los errores cometidos en el ingreso de los datos, además de brindar más versatilidad en el proceso para volverlo más rápido y sencillo para que cualquier persona pueda utilizarlo. El programa que permite todos estos beneficios es PROFIT PLUS que cuenta con una base de datos gigantesca con una infinidad de campos con los cuales se puede obtener un flujo de información continuo que se podría considerar el sistema nervioso digital de la empresa. Con estos elementos es fácil levantar un CRM (Administración de la Relación con el Cliente) que va a fortalecer las relaciones comerciales entre INMAPRISA y sus clientes ya que de parte nuestra en un mediano plazo conoceremos mas del cliente sus necesidades, formas de pagos, criterios de

compra, stock necesario para sus operaciones y los contactos dentro de las organizaciones con los que en momento determinado INMAPRISA tenga relación con ellos.

En la facturación se busca poder adquirir información que nos va a permitir realizar los análisis correspondientes de la industria, los consumidores y la competencia, se cuenta con una empresa Outsourcing encargada del mantenimiento y actualización de la base de datos, se pretende obtener cubos de información que permitan segmentar la información en cubos y realizar con ellos un DATAMINING que nos dará una mejor visualización de los datos para realizar análisis y con ellos elaborar estrategias más adecuadas e innovadores que lleven a INMAPRISA a colocarse dentro de los primeros lugares entre los distribuidores de equipo para la automatización industrial tanto como electro neumática, sensoria y eléctrica.

3.4.4 Despacho y entrega

El proceso de despacho y entrega de los productos comercializados por INMAPRISA lo realiza la empresa MULTIOFICINAS quien abastece de varios servicios las operaciones efectuadas por INMAPRISA. Para dicha labor se cuenta con un mensajero que se encarga del ruteo, entregas y cobros, esta persona es coordinada por el Jefe de Operaciones de INMAPRISA que se encarga de diseñarle las rutas según sean las solicitudes de compra existentes.

El diseño de las rutas se realiza desde un día anterior para optimizar el recorrido del mensajero. El vehículo en el cual viaja el mensajero es una motocicleta y los costos que representa el uso de la motocicleta como el pago al mensajero se realizan por medio de MULTIOFICINAS quien se encarga de cobrar por este servicio a INMAPRISA.

INMAPRISA por su parte también realiza la entrega de mercadería pero en casos de emergencia o a lugares donde no llega la ruta del mensajero de

MULTIOFICINAS. Las entregas de emergencia van relacionadas con las ventas apagafuegos que en su gran mayoría debe ser inmediata la llegada de los productos a las instalaciones de los clientes. Con esto se logra dar un servicio JUST IN TIME a nuestros clientes que por la cultura imperante en Guatemala realizan mantenimiento correctivo en la mayoría de sus equipos y maquinaria con la que cuentan y elaboran sus procesos de fabricación.

INMAPRISA también estableció la política que la entrega que se haga por la primera venta realizada a nuestros clientes sea realizada por el Asesor Técnico y Comercial o por el Gerente de Mercadeo y Ventas ya que se considera que con ello se desarrolle una mejor relación comercial por el hecho del servicio personalizado e inmediato que se brinda al comprador con su primera transacción, se busca siempre dar el mejor servicio en la entrega de la mercadería y para ello se desarrollo un plan de contingencia con las entregas que tengan muchos días de retraso, las entregas en el interior de la república corresponden en su totalidad ser efectuadas por personal de INMAPRISA desarrollando con ello un plan de Visitas Técnicas y Comerciales y ligado al ruteo de entregas que en la actualidad por el pequeño número de empresas visitadas en el interior los volúmenes de ventas son bajos y con ello la demanda de entregas en esos lugares de la república es relativamente baja.

3.5 Recursos

Las empresas deben cuantificar y planificar el uso de los recursos con los que cuentan, los recursos de una empresa pueden clasificarse en:

- Económicos
- Técnicos
- Humanos

La optimización en el uso de los recursos es una estrategia que puede dar a cualquier empresa cierto nivel de competitividad y con ello posicionarse dentro de los

principales competidores dentro de un segmento de mercado. Toda empresa debe reconocer la importancia que tiene cada uno de los recursos existentes y tratar de ampliarlos conforme crezcan las operaciones de la empresa. Cada cual debe ser controlado por diferentes departamentos para poder llevar un mejor control de los mismos y luego relacionar cada uno de ellos en la participación de los diferentes proyectos que se ejecuten dentro de la organización, la asignación de cada recurso va a estar sujeto cada una de las Gerencias y para desarrollar dicha actividad se hace un análisis de los beneficios obtenidos de las inversiones realizadas.

3.5.1 Económicos

Son los recursos monetarios propios y ajenos con que cuenta la empresa, indispensables para buen funcionamiento y desarrollo, también podemos incluir los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, dentro de ellos podemos mencionar:

- Efectivo
- Instalaciones
- Mobiliario y equipo
- Prestamos de acreedores y proveedores
- Etc.

INMAPRISA en la actualidad cuenta con recursos económicos que son los aportes realizados por sus accionistas y distribuidos de manera considerada la más conveniente, con el aporte de los accionistas se ha logrado obtener elementos de operación de la empresa y elementos para la comercialización de los productos. El detalle de los recursos económicos de INMAPRISA se presenta a continuación:

- Inventario de Productos
- Mobiliario y equipo

- Vehículos
- Capital
- Financiamiento

Para ampliar la información al respecto se detalla el balance general a diciembre del año 2006, los presupuestos a ejecutar y el punto de equilibrio de las operaciones de INMAPRISA para el año 2007:

BALANCE GENERAL INMAPRISA

Al 31 de diciembre del 2006

ACTIVOS

Caja y Bancos	Q 26,356
Cuentas por cobrar	Q 37,825
<u>Inventarios</u>	<u>Q 89,284</u>
Activos Circulantes	Q 153,466

<u>Activos Fijos</u>	<u>Q 82,500</u>
TOTAL ACTIVOS	Q 235,966

PASIVOS

Cuentas por pagar	Q 21,240
Documentos por pagar	Q 0
<u>Gastos Devengados</u>	<u>Q 5,600</u>
TOTAL PASIVOS	Q 27,020

<u>TOTAL CAPITAL</u>	<u>Q 178,613</u>
CAPITAL + PASIVO	Q 235,966

PRESUPUESTO OPERATIVO

PRIMER TRIMESTRE 2007

- **Costos Variables**

Mensajería	Q 420.00
Teléfono	Q 1,000.00
Útiles Oficina	Q 200.00
<u>Agente de Aduanas</u>	<u>Q 10,800.00</u>
TOTAL	Q 12,420.00

- **Costos Fijos**

Sueldos vendedores	Q	4,000.00
Renta Multiservicios	Q	3,390.00
Secretaria	Q	1,800.00
Depreciación y Gasolina	Q	3,500.00
Internet	Q	380.00
<u>Contador</u>	Q	<u>200.00</u>
TOTAL	Q	13,270.00

PUNTO DE EQUILIBRIO 2007

Inversión Inicial	Q	40,000.00
Tasa Interna de Retorno (4.16%)	Q	1,666.66
<u>Costos Operativos y Administración</u>	Q	<u>21,969.00</u>
TOTAL	Q	23,626.00

	Mínimo	Promedio	Máximo
% de ganancia	15%	20%	25%
Ventas	Q 157,606	Q 126,000	Q 94,504

En base a costo Promedio la meta es la siguiente:

SIN IVA Q 126,000.00

CON IVA Q 150,000.00

3.5.2 Técnicos

Son aquellos que sirven como herramientas en instrumentos auxiliares en la coordinación de otros recursos, pueden ser:

- Sistemas de ventas
- Sistemas administrativos

Dentro de las adquisiciones que ha efectuado INMAPRISA con respecto a los sistemas que ayudaran a la recolección de información y el almacenamiento y utilización de esta información se detalla:

- PROFIT PLUS

El costo total de propiedad de este sistema informático para ventas se detalla a continuación:

Costo Total de Propiedad INMAPRISA

Descripción:	Costo
Servidor del sistema	Q 8,435.00
Terminales de usuarios (2)	Q 14,382.46
Instalación del Software	Q 23,640.00
Actualizaciones del Software (anual)	Q 3,000.00
Mantenimiento del Software (semestral)	Q 1,500.00
Capacitación del uso del software	Q 800.00
<hr/>	
COSTO TOTAL DE PROPIEDAD	Q 51,757.00

3.5.3 Humanos

Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social, ya que de ellos depende el buen funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

- Ideas, imaginación
- Creatividad, habilidades
- Experiencias conocimientos.

Estas características los diferencian de los demás recursos según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en el que se encuentren, dentro de INMAPRISA se cuenta con las siguientes clasificaciones:

- Gerente General
- Gerente Mercadeo Ventas
- Gerente Financiero
- Jefe de Operaciones
- Contador general
- Vendedores

Al momento este es el personal con el que cuenta INMAPRISA esperando ampliar su recurso humano en un futuro a corto plazo.

4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Finalizado el Plan Estratégico procedemos a definir el desarrollo o del Plan de Implementación del mismo estableciendo los siguientes aspectos:

- Actividades a realizar dentro del Plan de Implantacion
- Orden cronológico de las actividades a realizar
- Tiempos de duración de cada actividad
- Persona encargada de ejecutar cada estrategia
- Precedencia e importancia de cada actividad en la realización del Plan Estratégico
- El encargado de revisar el avance y logros obtenidos de las estrategias desarrolladas.
- Recursos utilizados en la implementación del Plan Estratégico.

La implementación será dirigida y supervisada por el Gerente de Mercadeo quien velara que se lleven a cabalidad todas las propuestas realizadas para lograr los objetivos trazados al inicio del documento, todas las actividades a realizar conllevan el uso de recursos y su conveniente asignación para obtener los resultados esperados que serán distribuidos por el Gerente Financiero de INMAPRISA. El desarrollo del Plan de implementación se detalla en un cronograma de actividades definiendo la fecha de inicio y fecha de finalización para cada una de las estrategias propuestas en las diferentes etapas planteadas, verificando el cumplimiento de cada actividad y el desarrollo de las estrategias en el tiempo establecido para evitar contratiempos posteriores. La política de INMAPRISA con respecto al cronograma de actividades es respetar la asignación de los tiempos para cada actividad como la asignación del recurso económico y técnico, los recurso con los que cuenta actualmente la empresa son los suficientes como para ejecutar el Plan Estratégico sin ningún inconveniente. La elaboración del cronograma detallada en el inciso 4.2 donde se proponen las actividades a realizar para alcanzar diferentes etapas de la relación comercial entre nuestros clientes y la empresa

4.1 Cronograma

4.1.1 Actual

El cronograma actual es sustituido por el cronograma mejorado donde se detallan las actividades que permitirán tener alcanzar los objetivos de este documento a través de un Plan Estratégico.

4.1.2 Mejorado

El cronograma de actividades mejorado es el orden lógico y cronológico de las estrategias, promociones y acciones a implementar para el desarrollo del Plan Estratégico propuesto.

Figura 14. Cronograma plan de implementación

Task Name	Duration	Start	Finish	Resource Names
- CONQUISTA DE CLIENTES	81 days	Mon 08/01/07	Mon 30/04/07	
PROSPECTACION DE CLIENTES	1 wk	Mon 08/01/07	Fri 12/01/07	Gerente de Mercadeo,ATC's
ANALISIS DE LOS CONSUMIDORES	1 wk	Mon 15/01/07	Fri 19/01/07	Gerente de Mercadeo,Profit Plus[1]
DETECCION DE LAS NECESIDADES	1 wk	Mon 15/01/07	Fri 19/01/07	Gerente de Mercadeo,ATC's
CLASIFICACION DE LOS CLIENTES POTENCIALES	1 wk	Mon 22/01/07	Fri 26/01/07	Gerente de Mercadeo,Profit Plus[1]
ALIANZA ESTRATEGICAS	1 wk	Mon 22/01/07	Fri 26/01/07	Gerente de Mercadeo,Jefe de Operaciones,Gastos de Representacion [1]
DIFUSION DE LA MARCA	3 wks	Mon 08/01/07	Fri 26/01/07	Gerente de Mercadeo,ATC's,Promociones Publicitarias[1],Participacion en Eventos [1]
- PROMOCION DE VENTAS	66 days	Mon 29/01/07	Mon 30/04/07	
PROMOCION DE VENTAS 1	1 day	Mon 29/01/07	Mon 29/01/07	Gerente de Mercadeo,ATC's,Descuentos [1]
PROMOCION DE VENTAS 2	1 day	Mon 26/02/07	Mon 26/02/07	Gerente de Mercadeo,ATC's,Descuentos [1]
PROMOCION DE VENTAS 3	1 day	Mon 26/03/07	Mon 26/03/07	Gerente de Mercadeo,ATC's,Descuentos [1]
PROMOCION DE VENTAS 4	1 day	Mon 30/04/07	Mon 30/04/07	Gerente de Mercadeo,ATC's,Descuentos [1]
- FIDELIZACION DE CLIENTES	66 days	Mon 29/01/07	Mon 30/04/07	
- CAPACITACION CONSTANTE	61 days	Mon 05/02/07	Mon 30/04/07	
CAPACITACION CONSTANTE 1	1 day	Mon 05/02/07	Mon 05/02/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 2	1 day	Mon 12/02/07	Mon 12/02/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 3	1 day	Mon 19/02/07	Mon 19/02/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 4	1 day	Mon 26/02/07	Mon 26/02/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 5	1 day	Mon 05/03/07	Mon 05/03/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 6	1 day	Mon 12/03/07	Mon 12/03/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 7	1 day	Mon 19/03/07	Mon 19/03/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 8	1 day	Mon 26/03/07	Mon 26/03/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 9	1 day	Mon 02/04/07	Mon 02/04/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 10	1 day	Mon 09/04/07	Mon 09/04/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 11	1 day	Mon 16/04/07	Mon 16/04/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 12	1 day	Mon 23/04/07	Mon 23/04/07	ATC's,Capacitacion [1]
CAPACITACION CONSTANTE 13	1 day	Mon 30/04/07	Mon 30/04/07	ATC's,Capacitacion [1]
ASESORIA TECNICA	13 wks	Mon 29/01/07	Fri 27/04/07	ATC's
PROMOCIONES ESTRATEGICAS	7 wks	Mon 12/03/07	Fri 27/04/07	Participacion en Eventos [1],Gastos de Representacion [1],ATC's,Gerente de Mercadeo
- MANTENER CLIENTES	45 days	Mon 30/04/07	Fri 29/06/07	
MEJORAR LA ATENCION Y SERVICIO A CLIENTES	9 wks	Mon 30/04/07	Fri 29/06/07	Gerente de Mercadeo,ATC's
DETECTAR DEFICIENCIA EN LOS SERVICIOS	2 wks	Mon 30/04/07	Fri 11/05/07	Gerente de Mercadeo,Jefe de Operaciones
TRATAMIENTO DE LA INSATISFACCION DEL CLIE	9 wks	Mon 30/04/07	Fri 29/06/07	Gerente de Mercadeo,ATC's

4.2 Actividades

Dentro de las actividades a desarrollar como estrategias del Plan se encuentran:

- Conquista de Nuevos Clientes
- Fidelización de Clientes
- Mantener a los clientes fidelizados

En cada una de las etapas se detallan las acciones a tomar y la definición de las mismas para su mejor interpretación y conocimiento de ellas.

4.2.1 Conquista de nuevos clientes

La conquista de nuevos clientes es de vital importancia para incrementar nuestra cartera y así aumentar el volumen de ventas, este crecimiento en el número de clientes se espera obtener a través de las siguientes actividades:

- Prospectación de Clientes Potenciales
- Análisis de los consumidores de productos para la Automatización Industrial
- Detección de las necesidades de los clientes potenciales que hasta el momento se encuentran insatisfechas por la competencia.
- Clasificación de los clientes por categoría
- Alianzas estratégicas con distribuidores de equipo hidráulico para poder entrar en nuevos mercados.

Para el desarrollo de las actividades descritas anteriormente se cuenta con el conocimiento de la industria nacional donde se describe el tipo de industria a la que se dedica cada uno de los clientes, ubicación, contactos, etc. la información se obtiene a través de una base de datos de clientes actualizada con la que cuenta INMAPRISA y además de obtenerla por medio de directorios especializados, guías telefónicas,

publicaciones en revistas y prensa nacional, listados gremiales, anuncios y cualquier otra fuente de información escrita posible y como complemento de estos se cabe mencionar a los nexos en la industria existentes por parte del personal que labora en INMAPRISA.

Luego de realizadas las acciones anteriormente descritas se procede a la conquista de nuevos clientes a través de las siguientes estrategias:

- Difusión de la marca INMAPRISA, esta será a través de Visitas técnicas programadas, envío masivo de correos electrónicos con carta de presentación de la empresa, participación en eventos industriales y congresos estudiantiles, publicidad por medio de boletines, vallas publicitarias y revistas industriales nacionales, en cada uno de los medio utilizados se darán a conocer los servicios y productos ofrecidos por INMAPRISA y lo más importante se hará énfasis en nuestras ventajas competitivas.
- Promoción de Ventas identificando el comportamiento de los productos de la matriz BCG, sus estacionalidades, épocas en las que aumenta el volumen de ventas y así tomar acciones para posicionar nuestra marcas dentro de mercados nuevos y poco explorados por nuestro personal.
- Atención Personalizada, esto será a través del servicio técnico y asesoría rápida con las primeras solicitudes de visita, en las primeras compras será el Asesor Técnico y Comercial quien haga el despacho de la mercadería y hará una breve presentación sobre los beneficios de nuestras marcas ofertadas y los beneficios de trabajar con INMAPRISA además e dar una explicación en el uso de los productos.

Con estas actividades esperamos poder llegar al mayor número de clientes mostrarles nuestros productos, beneficios, y hacer que los posibles clientes queden satisfechos de nuestras marcas y servicios para poder realizar muchas más transacciones en el futuro.

4.2.2 Fidelizar clientes

Fidelizar, desarrollar y mantener relaciones comerciales estables y continuadas entre el cliente y la empresa, se han convertido en actividades necesarias para mantener la participación del mercado y proyectar su crecimiento en el futuro. Diferentes estudios ha demostrado que un cliente “satisfecho” contribuye a la generación de un flujo estable y creciente de ingresos a la empresa, al mismo tiempo ayuda a disminuir los costos operativos.

INMAPRISA desarrollo un programa que le permitirá crear, administrar, controlar las estrategias corporativas de idealización de clientes a través de la segmentación del universo de clientes como mejor nos convenga.

Dentro de este las estrategias de fidelizacion de clientes podemos mencionar:

- Capacitacion constante, esta se les ofrecerá a nuestros clientes satisfechos será de una forma periódica y continua dando a conocer todas las actualizaciones de productos, usos de la diferente gama de productos y aplicaciones adecuadas de los equipos.
- Brindar asesoría técnica, esto se realizara a través del soporte técnico gratuito y las 24 horas para la resolución de problemas técnicos, despachos de mercadería y aclaración de dudas en el uso de los equipos.
- Promociones estratégicas, a través de beneficios que obtendrá nuestros clientes como son: mejores niveles de descuento en los precios de los productos, entrega de documentación técnica constante, alianzas estratégicas para la promoción de productos y servicios de nuestros clientes, referencia de los mismos dentro de nuestra página WEB.
- Repuesta inmediata a los reclamos por garantías, pueden ser numerosas las posibles causas a la insatisfacción a las que es preciso dar repuesta, por lo cual se estableció un tratamiento organizado y profesional de estas reclamaciones que serán recibidas por nuestro Call Center o el Gerente de mercadeo quien es la persona encargada de gestionar la solución de los reclamos.

- Sugerencias, por el perfil de los Asesores Técnicos y Comerciales con los que cuenta INMAPRISA se pueden hacer propuestas de mejoras en los procesos.

Con este plan de fidelización esperamos incrementar la frecuencia de compra y aumentar el potencial de consumo, también se espera desarrollar la venta cruzada es decir si le vendemos un producto venderle otros tipos de productos además que sean nuestros mismo clientes otra de forma de publicidad considerada de las más eficaces a través de la comunicación boca a boca compartiendo el hecho de que los clientes fidelizados traen “gratis otros clientes a la empresa, no solo porque este tipo de comunicación no tiene costos para la empresa sino porque es mucho mas creíble que cualquier mensaje publicitario que patrocine la empresa.

4.2.3 Mantener clientes

El hecho de mantener los clientes es muy relacionado con la fidelización de los mismos, dentro de las acciones para mejorar la fidelización de los clientes y retenerlos en la empresa se encuentran los Servicios de Atención al cliente y los aspectos considerados son:

- Mejorar la Atención y el servicio a los clientes, siempre estar en constante innovación y proponer a través de la investigación de nuestros clientes y proponer mejoras en nuestro servicio y en el proceso de prestación del mismo.
- Detectar deficiencia en los servicio, obtener información sobre errores, problemas y deficiencias en los servicios.
- Tratamiento de la insatisfacción en los servicios, aspecto importantísimo para la retención de clientes ya que si se les brinda respaldo de ese tipo ellos pueden delegar esas preocupaciones a nuestra empresa.

4.3 Recursos

Los recursos utilizados para el Plan de Implementación propuesto son clasificados en Económicos, Técnicos y Humanos, los cuales son asignados por las gerencia a la que le compete la utilización de ellos, se detalla la utilización en las diferentes etapas:

4.3.1 Económicos

Descripción	Costo
• Gastos en promociones Publicitarios	Q 5,000.00
• Gasto en descuentos	Q 8,000.00
• Gastos en participación de eventos	Q 4,000.00
• Gastos de representación	Q 5,000.00
• Capacitacion a clientes	<u>Q 2,500.00</u>
TOTAL	Q 23,500.00

4.3.2 Técnicos

Dentro de los recursos técnicos asignados serán:

- Utilización de Profit Plus, para el almacenamiento de la información y el análisis de las minas de información generadas por el flujo obtenido.

4.3.3 Humanos

Las personas que se verán involucradas dentro de la implementación del Plan Estratégico de INMAPRISA son las siguientes:

- Gerente de Mercadeo
- Jefe de Operaciones

5. MEJORA CONTINUA

5.1 Evaluación periódica del proceso

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización y los clientes. Y cuanto se les ocurra que pueda mejorarse en una empresa y redunde en una mejora de la calidad del producto que equivale a la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto o servicio.

Los procesos definidos para alcanzar los objetivos trazados para INMAPRISA como los planes tanto estratégico como de implantación están sujetos a revisiones y modificaciones que nos llevaran a la mejora continua. Para identificar los errores existentes la Junta Directiva está abierta a las opiniones y observaciones que podrían venir del equipo de trabajo con el que se cuenta y así poder determinar las acciones correctivas o preventivas necesarias para el buen funcionamiento de las operaciones de la empresa.

5.1 Acciones

5.1.1 Correctivas

Las acciones correctivas se producen a raíz de la detección de un problema individual de importancia significativa o bien de un problema menor repetitivo. Serán decididas por el Gerente de Mercadeo interviniendo en los procesos afectados para determinar la causa del problema. Para efectos de llevar un control sobre el cumplimiento de las Acciones Correctivas se realizara un registro de las acciones adoptadas y fecha de cierre.

Todas las reclamaciones de clientes serán recibidos ya sea por Call Center o por el Gerente de Mercadeo y luego documentarlas para tener un flujo de información sobre los mismos, el desarrollo para adoptar una acción correctiva serán:

- Reunir a la gente clave
- Generar opciones
- Elegir la acción correctiva
- Planear, comunicar e implantar.

Los factores determinantes que serán sometidos a evaluación por parte de INMAPRISA para la elección de una acción correctiva serán:

- Costo
- Complejidad
- Tiempo
- A prueba de errores

Los cambios generados en los procesos propuestos serán siempre en búsqueda de la satisfacción de nuestros clientes y así hace de INMAPRISA una empresa confiable y que pueda obtener la fidelización y recomendación de nuestros clientes para la conquista de nuevos clientes y posicionarnos dentro de los principales proveedores de equipo para la Automatización Industrial.

5.1.2 Preventivas

Las acciones preventivas apuntan a reducir la probabilidad que se produzcan dichos problemas potenciales actuando sobre las razones o causas que los podrían generar. Algunas de las herramientas que utilizaremos para la adopción de acciones preventivas serán:

- Eliminar solicitudes que confunden, cuando se presentan similitudes entre artículos o clientes existe la posibilidad que los empleados cometan errores.

Para evitar los mismos, supervisores y empleados deben revisar primero el tipo de errores que se presentan; luego podrán hacer cambios en descripciones, códigos, ubicaciones o cualquier característica que esté provocando la confusión. De esta forma, pueden reducirse notablemente el número de errores por similitud.

- Establecer restricciones, las restricciones son obstáculos físicos que impiden que las personas realicen mal una tarea.
- Usar la capacidad de realización, la capacidad de realización es un entorno o circunstancia que facilita hacer un trabajo como es debido.

5.2 Estrategias

Las estrategias son las detalladas en la Propuesta del Plan Estratégico y el Plan de implementación estarán sujetos a mejoras continuas, se presenta un resumen de ellas:

- Focus group
- Introducción y presentación de la empresa a principales clientes (top ten y lista 2006) por medio de correos electrónicos masivos de información y tele marketing.
- Atenciones personalizadas a encargados de mantenimiento. (cumpleaños, días festivos etc.)
- Participación en eventos y congresos industriales, promoción por medio de boletines, vallas publicitarias y revistas industriales nacionales.
- Distribución de Productos Promocionales
- Visitas técnicas programadas haciendo énfasis en nuestras ventajas competitivas.
- Alianzas estratégicas con distribuidores de equipo hidráulico para poder entrar en mercados nuevos
- Búsqueda de clientes nuevos de clase A.

La matriz a utilizar para el desarrollo de cada una de las estrategias implementadas en cada uno de nuestros clientes se presenta a continuación:

Figura 16. Estrategias por cliente

ESTRATEGIAS POR CLIENTE EN FORMA INDIVIDUAL				
Categoría del Cliente	Volumen de Compra			
	BAJO	MEDIO	ALTO	
	3A			
	2A			
	A			
	CONQUISTAR	FIDELIZAR	MANTENER	
Etapa de Marketing				

CONCLUSIONES

1. La automatización industrial, es una herramienta que hace más competitivas las empresas productoras en los tiempos modernos, estas industrias van a necesitar empresas proveedoras de estos servicios y productos; de tal forma, se genera un nuevo segmento de negocio, para poder competir dentro de tan competitivo mercado, se hace necesario definir las estrategias a través de un Plan de Mercadeo para poder posicionar empresas nuevas dentro del ámbito comercial.
2. Toda empresa debe conocer los aspectos internos y externos del negocio para poder aprovechar las ventajas y oportunidades que se presenten ya sean por cambios en el mercado, los consumidores, o descuidos de la competencia con el fin de lograr un lugar adecuado dentro de los participantes existentes y tener presencia con un porcentaje alto de participación.
3. Para INMAPRISA es determinante establecer las políticas que le permitan negociar y ofrecer a sus clientes un servicio que marque diferencia con sus competidores, ya que se establecieron metas trimestrales que deben alcanzarse a través de la simplicidad de los procesos y políticas favorables.
4. En el mercado de la distribución de equipo para la Automatización Industrial, se encuentran, diversos competidores, algunos con mayor participación que otros dentro de él, para lograr un posicionamiento y lograr metas trimestrales trazadas por la gerencia de INMAPRISA, se hizo necesario investigar a nuestra competencia detectando sus necesidades y convirtiéndolas en fortalezas para nuestra empresa, este análisis de la competencia se realizó tomando como principio el análisis de la empresa líder dentro de dicho mercado y con base en eso realizar un FODA de los principales proveedores de equipo para la Automatización Industrial.

5. Los planes de ventas deben estar acordes a las capacidades con las que cuenta la empresa, definiendo en ellos un crecimiento lineal, para ello se cuenta con un programa que lleva el registro de las transacciones

RECOMENDACIONES

1. Para toda empresa nueva en general que busque participar en determinado mercado, se hace necesario realizar los análisis de la industria, del consumidor y de la competencia, con el fin de conocer si se cuenta con las herramientas necesarias y adecuadas para lograr una participación dentro del mercado objetivo.
2. Se deben identificar las ventajas competitivas con la que inicialmente cuenta la empresa para enfrentar a los demás participantes, si no existen, entonces se debe realizar una segmentación clara y definida, determinar cuál es la diferenciación de los servicios o productos ofertados ante nuestros competidores, y mantener una política de costos bajos lo que permitirá una fácil introducción de la empresa en un mercado saturado y competitivo.
3. Elaborar el Análisis FODA de la empresa para tener una mejor percepción de cómo se encuentra la empresa ante el entorno, y así determinar políticas de cambio para fortalecer y eliminar las debilidades que puedan ser obstáculos en la participación.
4. Realizar la Mezcla de Marketing partiendo con base en los requerimientos del cliente, y luego definir el producto y marcar su diferenciación, establecer una política de precios acordes a las necesidades del cliente y el mercado actual, definir un sistema de distribución de la mercadería de manera eficiente y versátil, que permita marcar diferencias ante los proveedores actuales.
5. Difundir por toda vía de comunicación, la diferenciación de la empresa tanto en servicio como en calidad del producto, los beneficios que representa trabajar con INMAPRISA, para hacer de ello una fortaleza y un factor de cambio para los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

1. MERCADEO .COM Revista Digital # 58
Revista digital en idioma castellano con artículos de marketing, tele marketing, venta, publicidad y noticias de negocios y actualidad www.mercadeo.com
2. Glosario Términos Mercadeo
Lista palabras comunes usadas en mercadeo. CELDAS: en mercadeo describe Grupos de consumidores, más pequeños que los nichos de mercado, www.mercadeo.com/glosario.htm
3. Mercadeo estratégico, Plan de mercadeo, Mezcla de mercadeo .
Mercadeo estratégico: es la función cuya finalidad es orientar la empresa ...
Mezcla de mercadeo: posiblemente una de las frases más conocidas en el campo, www.monografias.com/trabajos
4. Mercadeo y Publicidad
La gerente de Mercadeo de Reckitt Benckiser, Eugenia de Los Llanos, ...
Como parte de la estrategia de mercadeo se desarrollará a partir del próximo mes. www.mercadeoypublicidad.com.ve/
5. Mercadeo
Gerencia de Mercadeo y Proceso Decisorio. La Selección de la Estrategia de Mercadeo ... Modelo del Contenido de un Plan de Mercadeo.
www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/index

INMAPRISA, S.A

Instrumentos y Materias Primas, s.a
 10 avenida 15-72 Zona 10
 Telefono:(502) 2382-8414

E-mail: info@inmaprisa.com

COTIZACION**1039****Fecha:** 16/02/2007

PARA:
DERIVADOS QUIMICOS E INDUSTRIALES
4ta calle 0-24 Zona 13
ATTN. VINICIO OLIVA

TERMINOS:
Tiempo de Entrega: 3 a 5 días habiles
Terminos de Pago: 30 días
Lugar de Entrega: PUESTO EN PLANTA

Cant.	ITEM No.	Descripción	Precio Uni.	TOTAL
1	130674	MICROMETRO 4KU89	Q 1,355.00	Q 1,355.00
				
		Favor confirmar su pedido con su orden de compra a nombre de INMAPRISA		
			TOTAL	Q 1,355.00

Guatemala 20 de febrero del 2006

Estimados Sres.:

Por medio de la presente extendemos nuestro mas cordial saludo deseándole éxito en sus actividades diarias, al mismo tiempo aprovechamos para ponernos a sus órdenes, con el fin de ofrecerle soluciones integrales en el área de equipos y materiales industriales.

Actualmente nuestra empresa distribuye con éxito, marcas de equipo y suministros reconocidas en el mercado industrial como lo son **FESTO, OMRON** y otras en el área ELECTRICA, SENSORICA y NEUMATICA, por lo que nos gustaría poder participar en una ronda de cotizaciones para que pueda comparar precios con respecto al mercado local y de esa manera pueda considerarnos como una mejor opción, para reducir sus costos con productos de alta calidad y garantía.

En la actualidad la eficiencia es muy importante para el desarrollo industrial y pensando en ello nuestra empresa; le ofrece un sistema de atención personalizada que le permite efectuar sus pedidos de manera fácil, con tiempos cortos de entregas, enfocados en la satisfacción total del cliente.

Le invitamos a visitar nuestra pagina Web www.inmaprisa.com y escribimos al correo rhernandez@inmaprisa.com o concertar una visita técnica al número 5424-9612 o 2382-8414 con nuestro asesor Roberto Hernández quien gustosamente le asesorara en como eficientar su sistema actual al mismo tiempo ofrecerle una propuesta que le sea mas rentable.

De antemano agradecemos la atención a la presente, esperamos muy pronto poder servirle y de esa manera tener el placer de incluirlo en nuestro grupo de clientes satisfechos.



Fecha:	DIA	MES	ANO	VENTA	
				Crédito	Contado
Nombre:			NIT:		
Dirección:					

CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TOTAL
TOTAL EN LETRAS:			Sub-Total	
			TOTAL	

SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES

La presente factura es girada libre de protesto a favor de INSTRUMENTOS Y MATERIAS PRIMAS,S.A. por la cantidad descrita en ella y la forma de pago marcada en ella.

