



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

**PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA
COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN
GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL**

Julio Roberto Gómez Arango

Asesorado por la Inga. Viviam Ibeth Anzueto Figueroa

Guatemala, noviembre de 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA
COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN
GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

JULIO ROBERTO GÓMEZ ARANGO

ASESORADO POR LA INGA. VIVIAM IBETH ANZUETO FIGUEROA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Ing. Alfredo Enrique Beber Aceituno
VOCAL II	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Walter Rafael Véliz Muñoz
VOCAL V	Br. Sergio Alejandro Donis Soto
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR	Ing. Carlos Alex Olivares Ortiz
EXAMINADOR	Ing. Byron Gerardo Chocooj Barrientos
EXAMINADOR	Ing. William Abel Aguilar Vásquez
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

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

PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 6 de agosto de 2010.

Julio Roberto Gómez Arango

Guatemala, 25 septiembre 2013

Ingeniero
César Ernesto Urquizú Rodas
Director de Escuela de Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala

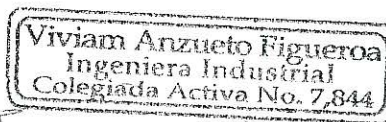
Ing. Urquizú:

Por este medio atentamente le informo que como Asesora del estudiante:
Julio Roberto Gómez Arango, Carné No. 2002-12707, procedí a revisar el Trabajo de Graduación, cuyo título es: **“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL”**.

En tal virtud, **LO DOY POR APROBADO**, solicitándole darle el trámite respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,

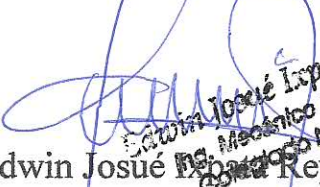


Inga. Viviam Ibeth Anzueto Figueroa



Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL**, presentado por el estudiante universitario **Julio Roberto Gómez Arango**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. Edwin Josué Espata Reyes
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

*Edwin Josué Espata Reyes
Ing. Mecánico Industrial
Céd. No. 7128*

Guatemala, octubre de 2013.

/mgp



REF.DIR.EMI.316.013

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL**, presentado por el estudiante universitario **Julio Roberto Gómez Arango**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
DIRECTOR

Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, noviembre de 2013.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE DESINFECTANTES DE UNA MARCA PRIVADA EN GUATEMALA EN TIEMPOS DE CRISIS ECONÓMICA A NIVEL MUNDIAL**, presentado por el estudiante universitario: **Julio Roberto Gómez Arango**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.


Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
Decano

Guatemala, noviembre de 2013



ACTO QUE DEDICO A:

Dios	Por estar siempre a mi lado.
Cristo Yacente del Calvario	Por ser mi consejero y el faro que guía mi vida.
Mis padres	José Roberto Gómez Chacón, Sandra Eugenia Arango de Gómez, por su cariño, ejemplo, apoyo y sabios consejos.
Mis hermanas	Sandra, Claudia Gómez, por estar incondicionalmente a mi lado apoyándome.
Mis amigos	Por recorrer junto a mí este camino.

AGRADECIMIENTOS A:

Mi familia

Porque sin ellos este triunfo no fuera posible.

Empresas grupo TAE

Por forjar mi carrera profesional y permitirme desarrollar el estudio final de graduación.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
GLOSARIO	XI
RESUMEN.....	XV
OBJETIVOS.....	XVII
INTRODUCCIÓN	XIX
1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA.....	1
1.1. La empresa.....	1
1.1.1. Ubicación	1
1.1.2. Historia	1
1.1.3. Visión.....	2
1.1.4. Misión	2
1.1.5. Política de la empresa	2
1.1.6. Estructura orgánica.....	3
1.2. Productos que comprende la marca privada	4
1.2.1. Desinfectantes en botella	5
1.2.2. Desinfectantes en bolsa	5
1.2.3. Betún pasta para zapatos	5
1.2.4. Betún líquido para zapatos	6
1.2.5. Cera pasta para pisos.....	6
1.2.6. Cera crema	6
1.3. Actuales proveedores y consumidores	7
1.3.1. Proveedores	7
1.3.2. Consumidores.....	7
1.4. Materias primas	7

1.5.	Material de empaque.....	8
1.6.	Mercadotecnia.....	9
1.6.1.	Mezcla de mercadotecnia.....	9
1.6.1.1.	Producto.....	10
1.6.1.2.	Plaza.....	11
1.6.1.3.	Precio.....	12
1.6.1.4.	Promoción.....	12
1.6.2.	Mezcla promocional.....	13
1.6.2.1.	Publicidad.....	13
1.6.2.2.	Promoción de ventas.....	14
1.6.2.3.	Relaciones públicas.....	14
1.6.2.4.	Venta personal.....	15
1.6.2.5.	Mercadeo directo.....	16
1.6.3.	Comercialización en mercados actuales.....	17
1.6.3.1.	Penetración de mercado.....	17
1.6.3.2.	Desarrollo del producto.....	18
1.6.3.3.	Integración vertical.....	19
1.6.4.	Comercialización en nuevos mercados.....	20
1.6.4.1.	Desarrollo del mercado.....	21
1.6.4.2.	Diversificación sinérgica.....	21
1.6.4.3.	Diversificación de conglomerado.....	21
1.6.5.	Estrategias de mercadotecnia.....	22
1.6.5.1.	Mercado meta.....	22
1.6.5.2.	Posicionamiento.....	23
1.6.5.3.	Combinación de mercadotecnia.....	24
2.	SITUACION ACTUAL.....	27
2.1.	Análisis del entorno externo.....	27
2.1.1.	Oportunidades.....	28

	2.1.2.	Amenazas.....	29
2.2.		Análisis del entorno interno	29
	2.2.1.	Fortalezas.....	30
	2.2.2.	Debilidades.....	31
2.3.		El consumidor.....	32
	2.3.1.	Comportamiento	33
	2.3.2.	Hábitos de consumo	34
	2.3.3.	Factores económicos y sociales de las familias del departamento de Guatemala	35
2.4.		Clientes.....	38
	2.4.1.	Clientes activos.....	39
	2.4.2.	Clientes inactivos.....	39
2.5.		Promoción actual de la línea de productos de marca propia ...	39
	2.5.1.	Mezcla promocional.....	40
	2.5.2.	Publicidad	40
	2.5.3.	Promoción de ventas	41
	2.5.4.	Fuerza de ventas	41
	2.5.5.	Relaciones públicas.....	41
	2.5.6.	Mercadeo directo	41
3.		PROPUESTA PARA LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA COMERCIALIZACIÓN.....	43
3.1.		Estrategias de mercadotecnia	44
	3.1.1.	Estrategia de venta personal	45
		3.1.1.1. Venta directa a minoristas	47
		3.1.1.2. Canal de distribución	47
	3.1.2.	Estrategias de promoción de ventas.....	48
		3.1.2.1. Propuestas de promociones incentivo	49

3.1.3.	Estrategias de la mezcla de promoción.....	49
3.1.3.1.	Estrategias de producto	51
3.1.3.1.1.	Propuestas para nuevos empaques.....	59
3.1.3.2.	Estrategias de plaza.....	67
3.1.3.2.1.	Ubicación de local de distribución a mayoristas.....	68
3.1.3.3.	Estrategias de precio.....	69
3.1.3.3.1.	Estrategia de precio del mercado	77
3.1.3.4.	Estrategia de promoción.....	77
3.1.3.4.1.	Promoción para la fuerza de ventas.....	78
3.1.3.4.2.	Obsequio de muestras	79
3.1.4.	Estrategias de mercadeo directo.....	79
3.1.4.1.	Actualización de página web	80
4.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	81
4.1.	Departamento de comercialización	81
4.1.1.	Planeación estratégica	82
4.2.	Descripción detallada del plan de acción	85
4.2.1.	Acción a corto plazo	87
4.2.1.1.	Estrategia de venta personal.....	90
4.2.1.2.	Promoción de ventas al corto plazo	91
4.2.1.3.	Acciones a tomar en las estrategias del producto.....	92
4.2.2.	Acción a mediano plazo	100

	4.2.2.1.	Estrategias de plaza	101
	4.2.2.2.	Estrategias de mercado directo	102
	4.2.3.	Plan de acción a largo plazo	103
	4.2.3.1.	Segmentos de mercado para expandirse	105
4.3.		Programa de implementación de las estrategias de mercadotecnia	105
	4.3.1.	Cronograma	107
4.4.		Indicadores	108
	4.4.1.	Indicador del plan anual de ventas	108
	4.4.2.	Indicador de la rentabilidad de las estrategias de mercadotecnia	111
	4.4.3.	Indicador de la eficiencia de las estrategias de mercadotecnia	113
4.5.		Capacitación del personal	113
	4.5.1.	Personal encargado de ventas	113
5.		MEJORA Y SEGUIMIENTO	115
	5.1.	Resultados esperados	115
	5.1.1.	Monitoreo satisfacción del cliente	118
	5.1.2.	Análisis comparativo	120
	5.2.	Clientes nuevos	120
	5.2.1.	Incorporación	121
	5.2.2.	Monitoreo de los nuevos canales de distribución .	122
	5.3.	Estadísticas	124
	5.3.1.	Satisfacción	125
	5.3.2.	Participación del mercado	126

CONCLUSIONES..... 127
RECOMENDACIONES 129
BIBLIOGRAFÍA..... 131

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Distribución organizacional actual.....	4
2.	Variables de la mezcla de mercadotecnia.....	10
3.	Niveles de los canales de distribución.....	12
4.	Pasos para un proceso de venta eficaz	16
5.	Cinco etapas proceso desarrollo producto	19
6.	Distribución porcentual de la población total por sexo	35
7.	Hoja de reporte de visitas.....	46
8.	Niveles del producto desinfectantes Bluefresh.....	53
9.	Atributos del producto desinfectante Bluefresh	57
10.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Floral	60
11.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Manzana.....	61
12.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Lavanda.....	62
13.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Floral	63
14.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Manzana.....	64
15.	Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Lavanda.....	65
16.	Nueva imagen bolsa para envasado presentación populino aromas: lavanda, manzana y floral	66
17.	Canales de distribución propuestos	67
18.	Nuevo organigrama del departamento de comercialización Altenvasa PL.....	82
19.	Estructura formal del plan de acción	85
20.	Estructura Producción Desinfectantes	86
21.	Encuesta Satisfacción del cliente Altenvasa PL.....	119

22.	Reporte movimiento mensual por cliente.....	123
-----	---	-----

TABLAS

I.	Estrategias de matriz FODA	32
II.	Persona que efectúa la compra de los productos de limpieza en el hogar.....	33
III.	Cobertura de necesidades básicas y servicios en los hogares de Guatemala	36
IV.	Estimaciones de la Población total para el municipio de Guatemala. Periodo 2008-2015.....	37
V.	Rango de ingresos y número de integrantes	38
VI.	Clasificación de productos de consumo	58
VII.	Comparativa de Precios	71
VIII.	Estructura de precio al canal	72
IX.	Ventas 2011 (Unidades).....	74
X.	Incremento Inversión-Utilidades 2012	75
XI.	Presupuesto Comisiones Sobre Ventas 2012	79
XII.	Indicadores macroeconómicos de Guatemala.....	87
XIII.	Matriz FODA.....	89
XIV.	Plan de acción a corto plazo, estrategia de venta personal.....	90
XV.	Plan de acción a corto plazo, promoción de ventas a corto plazo.....	91
XVI.	Variables método Raustentrauch para la línea de desinfectantes Bluefresh	96
XVII.	Proyección de ventas 2012 por línea de producto.....	98
XVIII.	Proyección de ingresos 2012 por línea de producto.....	99
XIX.	Uso de los Recursos Destinados para Mercadeo y Publicidad: Presupuesto de mercadeo 2012.....	100

XX.	Plan de acción a mediano plazo, estrategias de plaza	101
XXI.	Plan de acción a mediano plazo, estrategias de mercado directo	103
XXII.	Plan de acción a largo plazo, segmentos de mercado para expandirse	105
XXIII.	Cronograma de actividades para la implementación	107
XXIV.	Comparativo Indicadores Porcentuales Ventas 2011 versus 2012.....	109
XXV.	Indicadores porcentuales en variación ventas proyectadas 2012 con respecto al 2011.....	110
XXVI.	Indicadores Variación en Ingresos Ventas Proyectadas 2012.....	112
XXVII.	Aumento en Unidades Vendidas 2012.....	116
XXVIII.	Crecimiento en Ingresos 2012	117

GLOSARIO

Agua suave	Es el agua en la que se encuentran disueltas mínimas cantidades de sales. Puede definirse como agua con menos de 0,5 partes por mil de sal disuelta.
Batch	Es el nombre con el cual comúnmente en producción se le conoce a un lote estandarizado con cierta cantidad de producto, sirve para tener una mejor trazabilidad del producto ya que es posible numerar cada <i>batch</i> y de esa forma poder tener mayor trazabilidad de determinado producto que pertenece a un <i>batch</i> específico.
Colorante	Es una sustancia que es capaz de teñir las fibras vegetales y animales. Los colorantes se han usado desde los tiempos más remotos, empleándose para ello diversas materias procedentes de vegetales (cúrcuma, índigo natural, etc.) y de animales (cochinilla, moluscos, etc.) así como distintos minerales.
Desinfectante	Es un agente químico que mata o inactiva agentes patógenos tales como bacterias, virus y protozoos, impidiendo el crecimiento de microorganismos patógenos en fase vegetativa que se encuentren en objetos inherentes.

Dodigen	Es un desinfectante con base en una mezcla de detergentes con gran potencia de germicida que actúan atacando, algas, protozoarios y virus. Desnaturaliza las proteínas de la membrana celular, de manera que se pierda al exterior elementos necesarios para la vida, como metabolitos esenciales matando así los microorganismos.
Fragancia	Es el efecto que en determinado tiempo produce una sensación en el sentido del olfato la cual hace que se identifiquen determinados olores, éstas se obtienen por medio de aceites esenciales que se extraen de los vegetales que los contienen formados o que contienen los elementos para su formación. Su extracción industrial tiene gran importancia.
Nonil	Es una materia prima comúnmente usada para preparaciones de detergentes para productos de limpieza, tintorería, sanitización, limpiadores abrasivos, lustradores de plata, y detergente para automóviles, limpiadores para superficies duras, ventanas.
Polietilentereftalato	Es más conocido por sus siglas en inglés (PET) que significan: Polyethylene Terephtalate, es un tipo de plástico muy usado en envases de bebidas y textiles. Algunas de sus principales características son: alta transparencia, alta resistencia al desgaste y corrosión, buena resistencia química y térmica,

buena barrera de CO₂, reciclable y es aprobado para estar en contacto con productos alimenticios.

Polietileno

Es químicamente el polímero más simple, por su alta producción mundial (aproximadamente 60 millones de toneladas son producidas anualmente (2005) alrededor del mundo) es también el más barato, siendo uno de los plásticos más comunes. Es químicamente inerte.

Polipropileno

Es el polímero termoplástico, parcialmente cristalino, que se obtiene de la polimerización del propileno (o propeno). Pertenece al grupo de las poliolefinas y es utilizado en una amplia variedad de aplicaciones que incluyen empaques para alimentos, tejidos, equipo de laboratorio, componentes automotrices y películas transparentes. Tiene gran resistencia contra diversos solventes químicos, así como contra álcalis y ácidos.

Populino

Nombre con el cual comercialmente se le conoce a las presentaciones de 100 ml de desinfectantes o cloros en Guatemala, este término es utilizado comúnmente en los mercados y en abarroterías de todo el país.

RESUMEN

En la actualidad la mercadotecnia es una herramienta vital para el éxito de una empresa, este conjunto de herramientas deben de utilizarse de manera eficaz y en el momento preciso para poder tener una ventaja competitiva respecto a la competencia. Es importante definir los planes de acción que se van a tomar tanto en el corto, mediano y largo plazo para que la organización de manera integral tenga clara la planeación estratégica de la empresa.

Las estrategias que se deben tomar deben ser creativas, para sacar la mayor ventaja a la competencia y deben de estar respaldadas por una plataforma sólida, como un canal de distribución comprometido y que se sienta parte de la cadena de distribución.

Al contar con la infraestructura necesaria, la experiencia y conocimiento en la fabricación de productos desinfectantes, permite a la alta gerencia tomar decisiones basadas sobre tres ejes principales: utilizar como ventaja competitiva dicha experiencia para manejar de manera correcta los costos, implementar estrategias de incentivos que permita establecer alianzas con la cadena de distribución, y por ultimo evaluar y rediseñar los procesos de comunicación con el cliente.

Para poder poner en marcha las estrategias propuestas, es necesario el compromiso de inversión de parte de la empresa. Por ello deben proyectarse ventas basadas en los factores actuales, que rodean el entorno de la empresa tomando en cuenta la situación económica actual.

OBJETIVOS

General

Posicionar los desinfectantes elaborados por Altenvasa PL y comercializados a través de la marca Bluefresh dentro del mercado meta, a través de la implementación de estrategias que permitan potenciar las características únicas del producto, brindándoles planes de acción que le permitan consolidarse dentro del mercado metropolitano.

Específicos

1. Plantear estrategias que permitan mejorar la participación de los desinfectantes Bluefresh en el mercado metropolitano.
2. Proponer alianzas comerciales con distribuidores y mayoristas, que permitan mejorar la participación en el mercado meta de los desinfectantes Bluefresh.
3. Plantear estrategias y políticas que permitan el mejoramiento continuo de los procesos de producción, distribución y comercialización de los productos de Altenvasa PL.
4. Mejorar la capacidad de respuesta de Altenvasa PL para abastecer el mercado meta.

5. Proponer planes de acción concretos que le permitan a la organización, alcanzar una mejora continua en su capacidad de distribución y comercialización.
6. Identificar e integrar a la cadena de comercialización de la organización nuevos canales de distribución, que le permitan a la compañía consolidar la marca Bluefresh dentro del mercado metropolitano.
7. Determinar un plan de evaluación periódica para determinar las expectativas del mercado, así como la aceptación que éste tiene hacia los productos de la marca Bluefresh, con el propósito de llevar a cabo las mejoras que le permitan un crecimiento constante dentro del mercado meta.

INTRODUCCIÓN

La empresa Alta Tecnología en Envases es una empresa que se dedica a manufacturar productos desinfectantes, a una marca de prestigio en el área Centroamericana, debido a los problemas que se afrontan en la economía a nivel mundial en estos momentos, se tiene la necesidad de registrar una marca privada de un producto que se comercialice a nivel departamental, de tal manera que las utilidades se incrementen y se mejore la estabilidad en el mercado.

Hay que tomar en cuenta que debe pensarse de una manera dinámica de tal forma, que se esté siempre un paso adelante de las necesidades y los gustos del consumidor, de esta manera es que el presente trabajo de graduación está enfocado en una empresa que posee una marca privada de productos desinfectantes, para mejorar la forma en la cual se ha comercializado la misma y buscar posicionarse en el mercado, compitiendo con las marcas que existen en la actualidad.

Los momentos de crisis económica se ha demostrado con el tiempo, es la oportunidad en la cual se deben tomar riesgos y con base en soluciones creativas afrontarla de la mejor manera, al cuantificar las utilidades que se percibían al manufacturar el producto a una marca ya posicionada en el mercado, se determino que era el momento en el cual se tomará el riesgo de enfocar todo el esfuerzo en la manufactura de los desinfectantes de la marca propia, basándose en la experiencia adquirida durante los años de maquilar, siendo necesario un estudio en el cual se apoye la gerencia para determinar las acciones a tomar para comercializar la marca propia de desinfectantes.

Lo que se busca en el presente trabajo de graduación es proponer una guía que incluyan las estrategias de mercadotecnia para que la marca alcance a tener una participación importante en el mercado del departamento de Guatemala.

1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA

1.1. La empresa

Altenvasa Productos de Limpieza en la actualidad se encuentra buscando ingresar en el mercado nacional con una gran variedad de línea de desinfectantes, de distintos precios, aromas, razón por la que es importante considerar frecuentemente los hábitos de consumo, para desarrollar estrategias mercadológicas. La elaboración de desinfectantes está enfocada a la limpieza de áreas donde las personas interactúan diariamente, para su fabricación se pueden utilizar una gran variedad de aromas y colorantes que dependerán de los gustos de los clientes. A partir de acá en adelante en el presente estudio cuando se nombre Altenvasa PL se hace referencia al nombre completo de Altenvasa Productos de Limpieza.

1.1.1. Ubicación

La empresa Altenvasa PL, tiene acceso por la carretera al Pacífico en el kilómetro 16,5, así como una salida a San José Villa Nueva, la planta está ubicada en la 1ra calle 5-00 zona 2, Colonia Santa Mónica Villa Nueva, Guatemala.

1.1.2. Historia

La empresa pertenece al corporativo empresarial Grupo TAE, el que está compuesto por 3 empresas, Tapametal dedicada a la elaboración de envases de metal teniendo 35 años en el mercado, Altenvasa Absorbentes dedicada a la

elaboración toallas sanitarias y pañales desechables fundada en el 2003 y Altenvasa PL teniendo su inicio de operaciones en el 2004, la que se dedica a la elaboración de betunes, ceras y desinfectantes, ésta última tiene seis años de estar maquilando desinfectantes de marcas privadas para varios clientes y tres años de estar elaborando desinfectantes en marcas propias que son comercializadas por distribuidoras particulares.

1.1.3. Visión

Grupo TAE se preocupa por unir a todos los colaboradores de su organización y ha buscado la manera que la visión sea universal para sus tres empresas siendo ésta: “ser una organización líder por su agilidad y confiabilidad”.

1.1.4. Misión

Al igual que en la visión Altenvasa PL comparte la misma que las otras dos empresas de la corporación, estando ésta enfocada a ser una misión clara a todos los colaboradores de la empresa la cual es: “cumplir con nuestros objetivos y compromisos basándose en una eficaz comunicación y una permanente mejora integral”.

1.1.5. Política de la empresa

En las empresas del Grupo TAE se cree que, siendo el cliente la razón de la existencia de las mismas, la calidad es un aspecto fundamental para hacer negocios; por tal motivo la alta dirección provee todos los recursos a su alcance para cumplir con las expectativas del cliente. Para las empresas del Grupo TAE la calidad no es solamente el cumplimiento de los requisitos; la mejora continua,

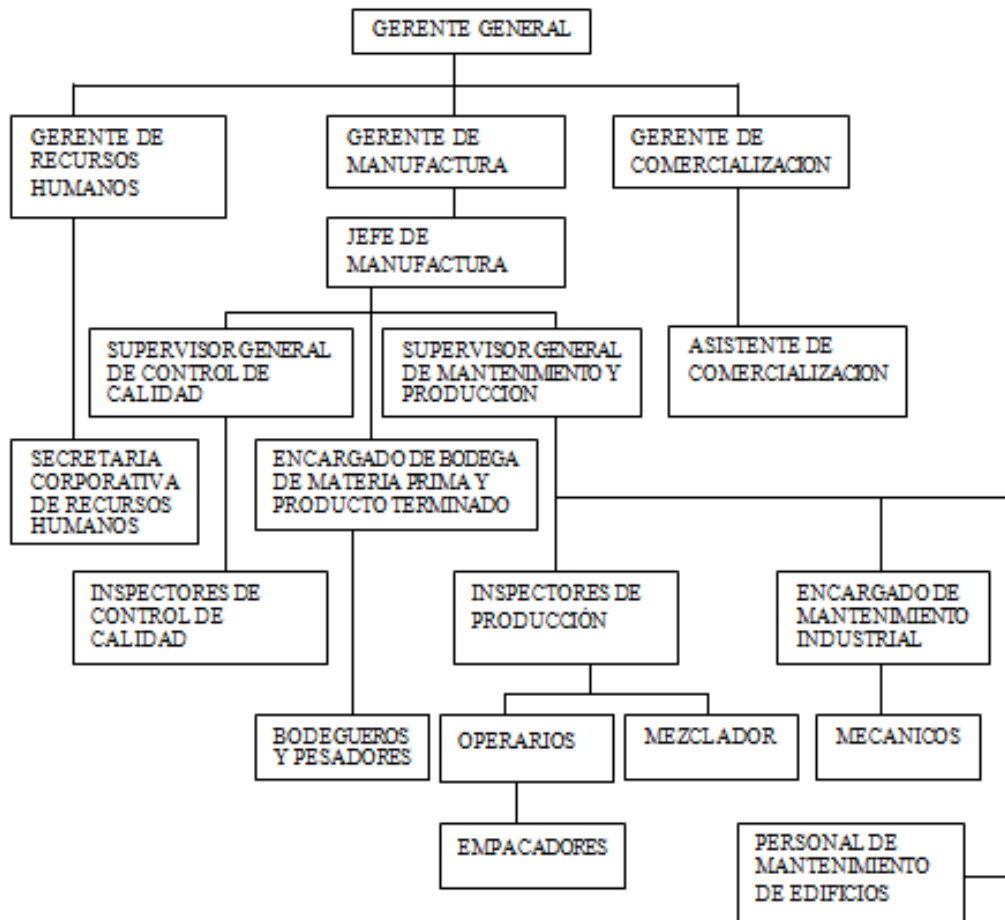
la eficiencia, la comunicación eficaz, la agilidad, la colaboración entre áreas, clientes y proveedores; son fundamentos de una calidad, que permite a las empresas mantener el liderazgo en cada uno de sus mercados, generando beneficios a todos los accionistas, los colaboradores y la sociedad.

Las empresas del Grupo TAE están construidas sobre un recurso humano competente, que se desarrolla en un ambiente donde se fomenta la creatividad, la colaboración y el respeto; haciendo la calidad en cada puesto de trabajo, con compromiso al cumplimiento de todos los requisitos legales incluyendo los laborales y los ambientales.

1.1.6. Estructura orgánica

La estructura orgánica actual de la empresa Altenvasa PL, está conformada por: Gerencia General, Gerencia de Manufactura, Gerencia de Comercialización, Gerencia de Recursos Humanos, cada una de ellas está conformada por sus diferentes jerarquías. Ver figura 1.

Figura 1. **Distribución organizacional actual**



Fuente: elaboración propia.

1.2. **Productos que comprende la marca privada**

La marca privada en la actualidad abarca una gama de productos utilizados en la limpieza del hogar, ya sea comercializado por una empresa ajena en el extranjero o bien fabricación de productos con marcas registradas y comercializadas por la misma organización.

1.2.1. Desinfectantes en botella

La línea de desinfectantes en botella Bluefresh abarca desinfectantes para pisos envasados en botellas de polietilentereftalato (PET) y sellándolos con tapas plásticas, este producto tiene como ventaja que se pueden envasar varias unidades a la vez y como desventaja que el producto tiene un costo de producción mayor, debido al material de empaque en comparación con otras presentaciones (bolsa), pero esto se ve compensado debido a que en Guatemala es muy bien aceptado en la presentación de envase PET. La presentación que se fabrican en la empresa actualmente son: 500 ml, 900 ml, 100 ml.

1.2.2. Desinfectantes en bolsa

La línea de desinfectantes en bolsa Bluefresh está comprendida por desinfectantes para pisos envasados en bolsas de polietileno y una laminación especial de polipropileno, este producto tiene como ventaja su bajo costo de producción, debido al costo del material de empaque y como desventaja que el ritmo de producción de la línea de llenado es lento respecto a otras. La presentación que se fabrica en la empresa actualmente es: 100 ml y es comúnmente más conocida como presentación en populino.

1.2.3. Betún pasta para zapatos

Este producto es utilizado para la limpieza y brillo extremo del calzado. El betún pasta se envasa en dos presentaciones de latitas diferentes: de 28 grs y 65 grs. En el mercado nacional este betún se utiliza por lo general para una limpieza base al momento de la limpieza del calzado.

1.2.4. Betún líquido para zapatos

Este producto es utilizado para la limpieza y brillo del calzado. El betún líquido es envasado en una única presentación de 60 ml, en un envase de polietileno soplado el cual en la parte superior cuenta con un aplicador de esponja, el cual permite que su aplicación sea de una manera limpia y adecuada. Por lo general este producto se utiliza para el brillo final al momento de realizar la limpieza del calzado.

1.2.5. Cera pasta para pisos

Este producto es generalmente utilizado en la limpieza de pisos de madera, teniendo un mercado en el extranjero. Este es comercializado por una empresa ajena a Altenvasa en los países de Costa Rica y Nicaragua, sin embargo en el mercado nacional este producto no es demandado por el tipo de construcciones del país. Las dos presentaciones de cera pasta que se trabajan son de 150 grs. y 300 grs.

1.2.6. Cera crema

Igual que la cera pasta, la cera crema es utilizada para la limpieza de pisos de madera y por esa razón debido a la infraestructura de las construcciones en Guatemala este producto es comercializado en el extranjero, específicamente en los países de Nicaragua y Costa Rica. La presentación de este producto es en burbujas de 412 ml.

1.3. Actuales proveedores y consumidores

Los proveedores de materias primas y materiales de empaque son un 90 % empresas nacionales, con lo cual se tiene ventaja en tiempos de entrega y precios evitándose además problemas en importaciones. En lo que respecta a los consumidores actuales en el área metropolitana, no se tiene parte del mercado debido a que su comercialización se ha limitado al área del sur-occidente del país en pequeñas abarroterías.

1.3.1. Proveedores

En el caso de proveedores de las materias primas están: Apaesa para las fragancias, Clariant para el dodigen, Distribuidora del Caribe para los colorantes y el nonil, en cuanto a material de empaque: Corrugadora de Guatemala para el corrugado, Politec el polietileno de la bolsa colectiva, Magma para la bolsa de polietileno y laminación de polipropileno, Polindustrias para los envases, Proveedor y Servicios en el caso de las tapas, y finalmente Logan en cuanto a la etiqueta.

1.3.2. Consumidores

En la actualidad los consumidores de la línea de desinfectantes de marcas propias se enfoca a distribuidoras que venden al menudeo en el área del occidente y sur del país, ya que se esperan los resultados del estudio de comercialización para penetrar en el área de la ciudad capital y conseguir nuevos consumidores, cabe resaltar que debido a la experiencia de ventas en el área del municipio de Villa Nueva se puede encontrar el producto en pequeñas tiendas de este municipio.

1.4. Materias primas

La principal materia prima que se utiliza para la elaboración de desinfectantes es el agua. En el caso de Altenvasa Productos de Limpieza se cuenta con equipo de tratamiento especial para el tratamiento del agua para transformarla en agua suave. Para tener una idea más clara de los porcentajes de materia prima que se manejan en la fabricación de un *batch* de 1 500 litros, se desglosan a continuación la composición porcentual de un *batch* promedio: el agua comprende el 96 %, el 1,5 % es fragancia, se agrega un 1,5 % de Nonil, un 0,7 % de dodigen y por último se tiene un 0,03 % de colorante.

1.5. Material de empaque

El desinfectante en botella es envasado en botellas de polietilentereftalato (PET), utilizando tapas plásticas amarillas con seguro para su sellado y protección contra derrames y contaminación, las presentaciones de desinfectantes en botella de la marca propia que se fabrican en la empresa se mencionan a continuación: capacidad de 900 ml, capacidad de 500 ml y capacidad de 100 ml y a su vez éstas son empacadas en corrugados para una capacidad de 16,12 y 72 unidades respectivamente. Por último se utilizan etiquetas autoadhesivas para poder identificar la marca y el aroma del producto.

Cuando se tiene la variante del desinfectante envasado en bolsa el material de empaque cambia a bobinas de polipropileno laminado de 1 500 kg. A diferencia de la presentación en botella, ésta se empaca previamente en una bolsa docenera para posteriormente empacar 6 de estas bolsas en corrugados de 72 unidades.

1.6. Mercadotecnia

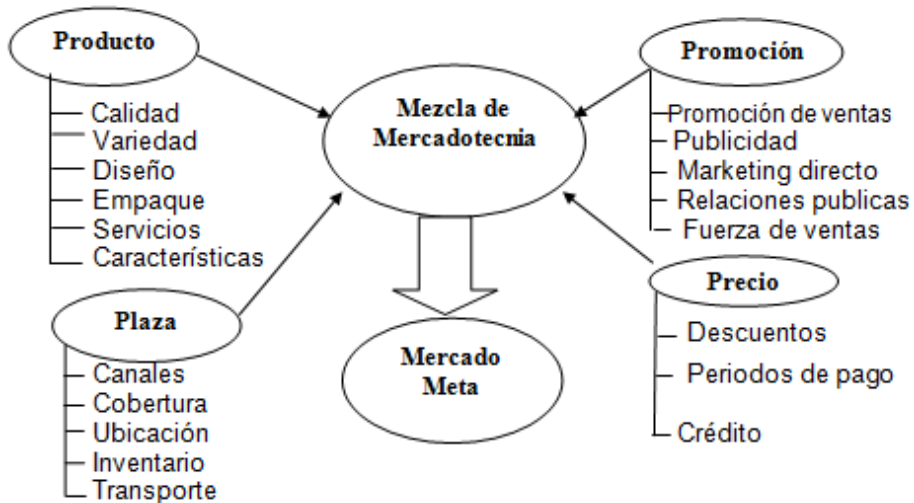
En la actualidad la mercadotecnia se considera como uno de los pilares de las organizaciones, ya que si bien es cierto se dice que producción es el corazón de la organización, entonces la mercadotecnia viene a ser la sangre que hace latir ese corazón, debido a que permite obtener la determinación de las necesidades y deseos del mercado objetivo para satisfacer las mismas de una manera eficaz y eficiente. Para ser una empresa exitosa se debe tener claro que es fundamental centrarse en las necesidades del cliente y en buscar la forma de satisfacerlas.

1.6.1. Mezcla de mercadotecnia

Las empresas en la actualidad se valen de numerosas herramientas para obtener respuestas a la forma en la cual puedan llegar a sus mercados meta, dichas herramientas constituyen una mezcla de mercadotecnia la que se define como: el conjunto de variables que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de mercadeo en el mercado meta.

En mercadotecnia es fundamental comprender las cuatro inseparables variables: las cuatro “P”, siendo éstas:

Figura 2. **Variables de la mezcla de mercadotecnia**



Fuente: Kotler, Philip. Dirección de Marketing. p. 32.

Cada uno de los cuatro elementos que la componen son de igual importancia y si uno de ellos falla los otros lo harán de igual forma, ya que por ejemplo se tiene un excelente producto pero con una mala distribución está condenado al fracaso. Además hay que tomar en cuenta que cada mercado requiere una exclusiva mezcla para comercialización y los elementos son las variables controlables por la empresa, es decir lo que a una empresa le funciona perfectamente puede ser que a otra no le funcione.

1.6.1.1. Producto

Los productos en la empresa, están en una categoría de productos de limpieza para el hogar, los cuales son: limpiador multiusos, limpiadores para calzado.

Dentro de los productos que se comercializan en la parte de limpiador multiusos están los desinfectantes para pisos, baños, cocina, cera para pisos, cera crema.

El betún para zapato de caballero, dama y niños, dentro de los cuales existen según sea el color del zapato (negro, café, blanco, neutro, azul).

Estos productos se van a comercializar dentro de la ciudad capital de Guatemala, debido a que actualmente se cubre las áreas cercanas al municipio de Villa Nueva, Guatemala.

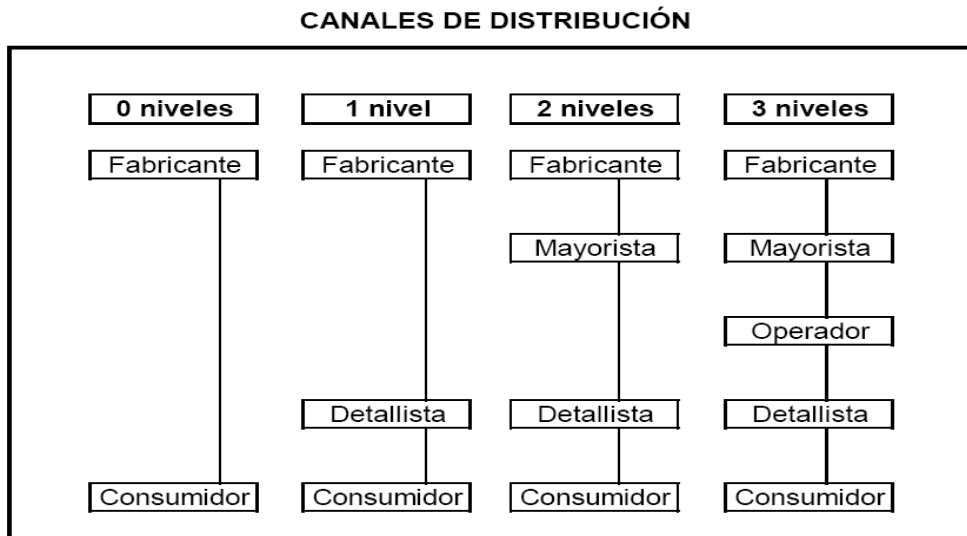
El grupo objetivo de los productos son hombres y mujeres dentro del rango de edad de 18-40 años, dentro del área urbana.

1.6.1.2. Plaza

La plaza se refiere a la manera de distribuir el producto, en el se incluyen todas las actividades que la empresa desarrolla para poder ofrecer el producto al consumidor. En la figura 3 se describe los niveles de canales de distribución.

Según los niveles de los canales de distribución, la empresa se encuentra en un nivel 1. Los productos son fabricados en la planta de producción, seguidamente estos son ubicados en la bodega de producto terminado, según como sea la demanda de ventas, estos son enviados a los detallistas y éstas lo distribuyen al consumidor final. La parte de mercadeo se hace en un canal tradicional, esto significa que los productos se venden en tiendas de barrio, depósitos, etc.

Figura 3. **Niveles de los canales de distribución**



Fuente: Kotler, Philip. Dirección de Marketing. p. 37.

1.6.1.3. Precio

El precio es la cantidad de dinero que el consumidor está dispuesto a pagar por un producto, los precios que se utilizarán en función de la competencia serán valores a la par de la competencia, para segmentar el producto al mismo nivel de calidad de las otras marcas. No se puede fijar precios por debajo de la competencia debido, a que los consumidores pueden tomar una imagen de poca calidad de la marca y la empresa.

1.6.1.4. Promoción

Es la manera en la cual se busca influir en el público a través de una comunicación eficaz que logre transmitir los meritos del producto, así como informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia, con la intención de

influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

1.6.2. Mezcla promocional

Con el momento de crisis económica que se vive actualmente, las empresas necesitan tener estrategias de mercadotecnia que sean creativas para lograr tener éxito en el mercado, por ello la mezcla promocional es una herramienta esencial para alcanzar las metas. La mezcla promocional se compone de cinco variables que son: publicidad, promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y mercadotecnia directo.

1.6.2.1. Publicidad

La publicidad es una forma regularmente pagada de comunicación, ya que algunas formas de publicidad como la de los servicios públicos, utilizan espacios y tiempo que se donan. No sólo se paga por el mensaje, sino que también se identifica al anunciante. La publicidad trata de persuadir o influir en el consumidor para que haga algo. Es una forma de comunicación masiva, y por ende también es impersonal. También es comunicación impersonal pagada por un anunciante identificado, que usa los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia, influir en ella.

Un objetivo de la publicidad es una tarea específica de comunicación que se debe lograr para un público objetivo determinado, durante un período de tiempo. Los objetivos de la publicidad se pueden clasificar según su principal finalidad en: informar, convencer o recordar.

1.6.2.2. Promoción de ventas

Son las actividades de mercadotecnia que agregan valor al producto durante un tiempo limitado, a fin de estimular la compra del consumidor y la efectividad del distribuidor. Buscando siempre el estimular la compra de los consumidores, como por ejemplo exhibidores, programas, exposiciones, demostraciones, muestras, cupones, reembolso, paquete a precio especial, premio, artículo publicitario, recompensa por fidelidad, promoción en el punto de venta, concursos, sorteos, juegos, descuentos, incentivos, etc. En síntesis esfuerzos de ventas no recurrentes que no forman parte de la rutina normal, además por lo general, tiene limitaciones específicas, como una fecha límite o una cantidad determinada de mercancía.

1.6.2.3. Relaciones públicas

Consisten en entablar buenas relaciones con los clientes de la empresa, consiguiendo publicidad favorable de los productos, creando una imagen de marca, gestionando con ello noticias positivas para la imagen corporativa.

Entre las herramientas para las relaciones públicas se encuentran las siguientes:

Relaciones con la prensa: presenta noticias e información acerca de la organización desde el punto de vista más positivo posible.

Publicidad de productos: patrocina esfuerzos por hacer publicidad a productos específicos.

Comunicación corporativa: promover el entendimiento de la organización mediante comunicación interna y externa.

Cabildeo: tratar con legisladores del gobierno para promover o derogar leyes y reglamentos.

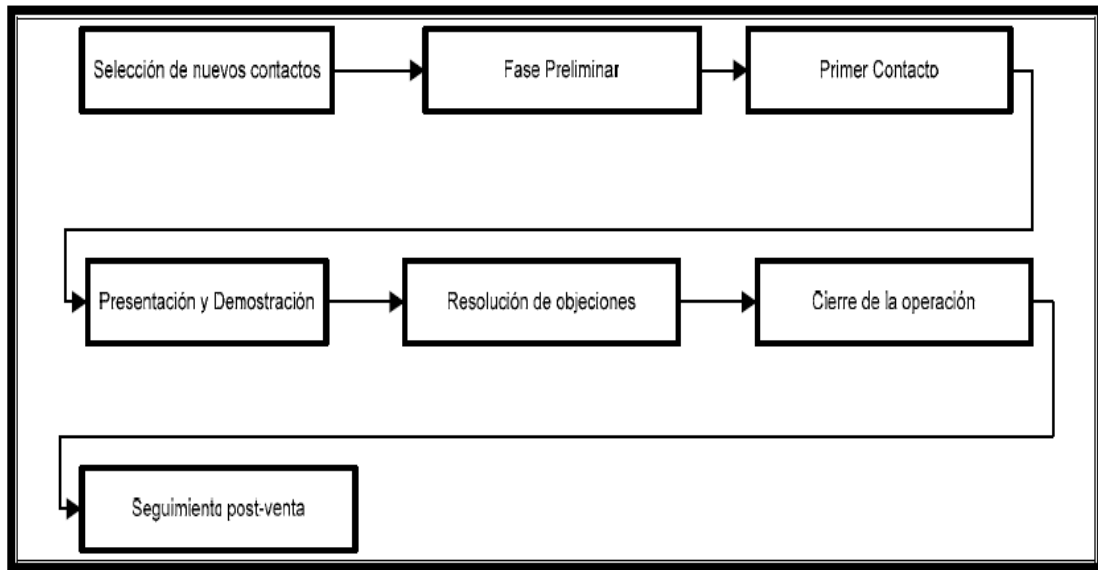
1.6.2.4. Venta personal

La venta personal funciona como un vínculo entre la empresa y sus clientes. Es el representante de ventas el que obtiene información vital acerca del cliente. Por ello, la empresa debe considerar con detenimiento los aspectos de diseño de la fuerza de ventas; a saber, el desarrollo de los objetivos, estrategia, estructura, tamaño y compensación de la fuerza de ventas.

El proceso de venta personal consiste en varios pasos que el representante de ventas debe dominar, los cuales son:

- Selección de nuevos contactos
- Fase preliminar
- Primer contacto
- Presentación y demostración del producto
- Resolución de objeciones
- Cierre de la operación
- Seguimiento postventa

Figura 4. **Pasos para un proceso de venta eficaz**



Fuente: Kotler, Philip. Dirección de Marketing. p. 42.

1.6.2.5. Mercadeo directo

El mercadeo directo consiste en establecer conexiones directas con consumidores individuales, cuidadosamente seleccionados, para obtener una respuesta inmediata y mantener relaciones a largo plazo con ellos. La comunicación entre las empresas que optan por el mercadeo directo y sus clientes es un proceso normal e interactivo.

El mercadeo directo sirve para planificar la oferta de cada cliente adaptándose al momento más adecuado para el mismo. Internet, al ser un medio interactivo e individualizado, es una herramienta de mercadeo directo de gran potencial. El mercadeo directo facilita a los vendedores el acceso a determinados compradores a los que no podría llegar por otros medios. Por

último, el mercadeo directo es una alternativa eficaz para los vendedores para llegar al mercado con un menor nivel de costos. Como consecuencia de estas ventajas, tanto para los vendedores como para los compradores, el mercadeo directo se ha convertido en la forma de mercadeo con un mayor índice de crecimiento.

Se puede decir también que es un sistema de mercadotecnia interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios, para lograr una respuesta mensurable y/o una transacción en cualquier lugar. Las ventas generadas por los canales de mercadeo directo tradicionales (catálogos, correo directo y telemercadeo), se han desarrollado rápidamente, como resultado de factores como la comunicación electrónica.

1.6.3. Comercialización en mercados actuales

Para determinar la comercialización en mercados actuales es necesaria una investigación para la identificación del problema, la cual se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que quizá no sean evidentes a primera vista, pero que existen o es probable que surjan en el futuro. Algunos estudios de este tipo de investigación incluyen estudios de potencial de mercado, participación de mercado, imagen de una marca o compañía, características del mercado, análisis de ventas, pronósticos a corto y a largos plazos, y técnicas comerciales.

1.6.3.1. Penetración de mercado

Consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico. Esta estrategia se puede llevar a

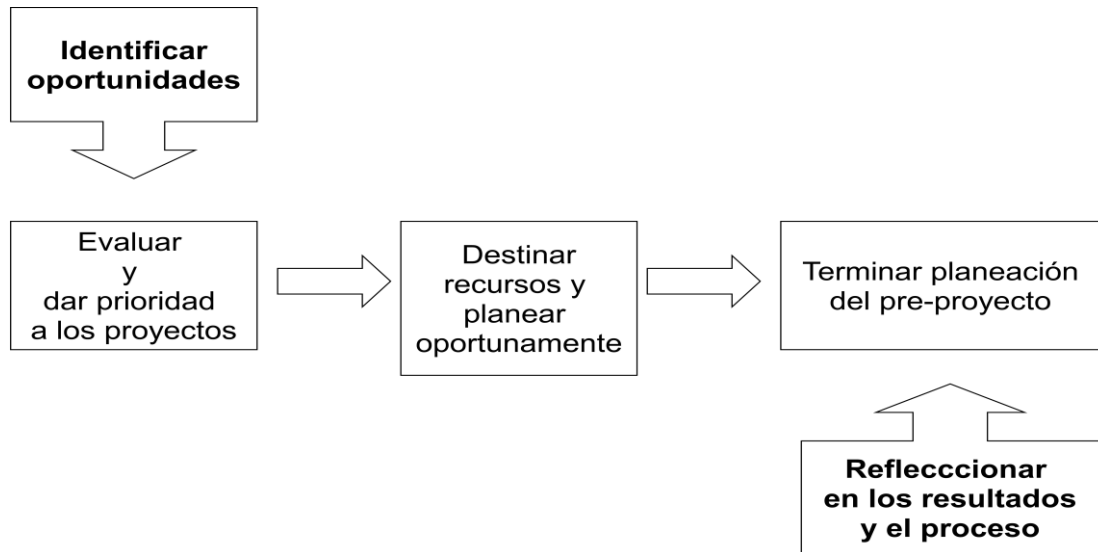
cabo provocando que los clientes actuales compren más productos por ejemplo, ampliando los horarios comerciales, atrayendo a los clientes de la competencia o atrayendo a clientes potenciales como podría ser no cobrar el envío. Desde el punto de vista de las empresas de distribución comercial, esta estrategia consistirá en crecer con base en el mismo formato comercial dirigido al mismo mercado, pudiendo desarrollarse esta estrategia o bien a través de un crecimiento interno, o un crecimiento externo.

1.6.3.2. Desarrollo del producto

Existen cuatro tipos de proyectos para el desarrollo de un producto, se puede desarrollar un producto totalmente nuevo, desarrollar una nueva plataforma para el producto, se le pueden realizar mejoras, o derivar de plataformas ya existentes.

El proceso de desarrollo de un producto consta de cinco etapas básicas, las cuales se pueden apreciar en la figura 5.

Figura 5. **Cinco etapas proceso desarrollo producto**



Fuente: Heizer, Jay; Render, Barry: Principios de administración de operaciones. p. 704.

1.6.3.3. Integración vertical

Es una estrategia que utiliza una corporación que busca vender un tipo de producto en numerosos mercados. Existen dos tipos de integración: la integración horizontal y la orientación vertical. La integración horizontal se aplica cuando se desea alcanzar cubrir un mercado, y se crean multitud de empresas subsidiarias. Cada una comercializa el producto para un segmento de mercado o para un área diferente.

La integración vertical se da cuando se combinan dos o más etapas del canal bajo una dirección. Esto trae como resultado la compra de las operaciones de un eslabón de canal o la realización de las operaciones de este eslabón para llevar a cabo las funciones. Existen tres variedades de integración vertical: integración vertical hacia atrás, hacia adelante y compensada.

En la integración vertical hacia atrás, la compañía crea subsidiarias que producen algunos de los materiales utilizados en la fabricación de sus productos. Por ejemplo, una compañía automovilística puede poseer una empresa de neumáticos, una de vidrio y una de metal. El control de estas subsidiarias se justifica para crear un suministro estable de materiales y asegurar una calidad constante en el producto final.

En la integración vertical hacia adelante, la compañía establece subsidiarias que distribuyen o venden productos tanto para los consumidores como para su propio consumo. Como ejemplo, sería un estudio de cine que poseyera una cadena de teatros.

En la integración vertical compensada, la empresa establece subsidiarias que le suministran materiales a la vez que distribuyen los productos fabricados.

1.6.4. Comercialización en nuevos mercados

Al examinar las fuerzas ambientales y las tendencias de ventas, la alta gerencia puede concluir que el crecimiento de las ventas, la estabilidad en las ventas o la rentabilidad de los mercados actuales serán insatisfactorios en el futuro. Semejante conclusión orientará a estas empresas a buscar nuevos mercados que les ofrezcan mejores oportunidades. Para entrar en nuevos mercados, se pueden utilizar tres clases de estrategias corporativas:

- Desarrollo del mercado
- Diversificación sinérgica
- Diversificación del conglomerado

1.6.4.1. Desarrollo del mercado

La estrategia de desarrollo del mercado representa un esfuerzo para llevar los productos actuales a nuevos mercados. Típicamente, la alta gerencia empleará esta estrategia cuando los mercados existentes están paralizados, y cuando el incremento de la participación en el mercado sea difícil debido a que dichas participaciones son ya muy altas, o porque los competidores son muy poderosos. Esta estrategia puede realizarse mediante la identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos o nuevos canales para alcanzar nuevos usuarios.

1.6.4.2. Diversificación sinérgica

En la diversificación sinérgica, los nuevos productos se venden en nuevos mercados cuando los recursos necesarios para producir o comercializar nuevas líneas son altamente compatibles con los recursos existentes. Es decir, la sinergia es una relación de refuerzo mutuo que mejora la eficiencia o efectividad con que se emplean los recursos de la empresa. La sinergia puede resultar de tratamientos en común de los recursos y procesos de producción, en las habilidades de la fuerza de ventas, en los canales de distribución, en las capacidades de investigación y desarrollo, o en habilidades gerenciales en particular (tal como la habilidad para manejar grandes presupuestos publicitarios dirigidos al consumidor).

1.6.4.3. Diversificación de conglomerado

La diversificación de conglomerado es una estrategia diseñada, para aprovechar oportunidades de crecimiento u oportunidades de estabilización de ventas, sin considerar ninguno de los efectos sinérgicos. Aunque las relaciones

sinérgicas son deseables, los mercados más atractivos por su crecimiento y estabilidad serán con frecuencia los de productos y mercados no relacionados.

1.6.5. Estrategias de mercadotecnia

Son estrategias que definen un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de un panorama general del modo de actuar de una empresa dentro de un mercado. Con esta estrategia la empresa busca alcanzar sus objetivos. En ella se debe analizar, e investigar al grupo de personas al que se desea llegar, y además debe encontrar la mezcla de mercadotecnia que le permita permanecer en el mercado.

1.6.5.1. Mercado meta

El mercado meta es un conjunto de compradores que tienen características y/o necesidades comunes a los que la empresa desea servir, hay que resaltar que para que una empresa considere a este grupo de personas como su mercado meta, deben de tener también los siguientes requisitos: interés, ingresos, acceso, y cualidades que concuerden con la oferta del mercado en particular.

Una empresa no podrá tomar decisiones acertadas en cuanto a los productos que ofrecerá, los canales de distribución que utilizara, y el precio que planteará al mercado si no sabe hacia quien va ir dirigido todo esto.

Existen cuatro normas a tomar en cuenta al escoger el mercado meta:

- El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa.

- Debe de haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa.
- Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo bastante bajo, como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida.
- Se debe buscar segmentos de mercado en que los competidores sean pocos o débiles.

1.6.5.2. Posicionamiento

La identificación y elección de los segmentos de mercado plantea el problema de decidir la posición que desea la empresa ocupar en dichos mercados, es decir, elegir un posicionamiento para sus productos. Uno de los factores fundamentales en el éxito de los productos que se enfrentan a mercados competitivos, se encuentra en un adecuado posicionamiento. En cierta forma podría hablarse del posicionamiento como la manera en que se dará a conocer el producto o servicio y como se pretende sea percibido por el mercado meta.

El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace en la mente de los consumidores; o sea, como se logra ubicar en la mente de estos. El enfoque básico del posicionamiento no es el crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente, es decir, volver a vincular las conexiones que ya existen. Se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes, de lo que ofrece la compañía y

también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de la mezcla de *marketing* y de la de los competidores.

La metodología del posicionamiento se resume en cuatro puntos:

- Identificar el mejor atributo del producto
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- Decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad

1.6.5.3. Combinación de mercadotecnia

Para poder enlazar todas las estrategias de mercadotecnia, es necesaria una combinación de mercadotecnia adecuada, es decir combinar los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia.

La mezcla comercial original (4P's) fue desarrollado para la comercialización de productos. Sin embargo, con el desarrollo del *marketing* para otras áreas (especialmente por la importancia del sector servicios), esta mezcla original ha sido cuestionada. Esto dio luz a una nueva tendencia, que es el *marketing* de servicios, a la mezcla original se le han agregado 3P's nuevas:

- Personal
- Evidencia física (*physical evidence*)
- Procesos

Y a su vez los clientes, son la razón de ser en las empresas, sin ellos no existe la demanda, aunque hayan cantidades inmensurables de ofertas, con

productos de alta calidad y con variabilidad de precios, los que no pueden llegar al consumidor sin canales de distribución y promoción efectivas, es por ello que es importante tomar en cuenta los instrumentos tácticos siguientes:

Variables cuatro "P" están en función de las 4 "C" de los clientes.

Las cuatro "P"

Producto

Precio

Posición

Promoción

Las cuatro "C"

Cliente

Costo

Conveniencia

Comunicación

2. SITUACION ACTUAL

Para dar inicio al estudio y posterior análisis de la promoción de la línea de productos, es necesario establecer las condiciones actuales del proceso y los factores que intervienen.

Se tuvo una serie de reuniones con el personal que está involucrado en el proceso de comercialización de la línea de desinfectantes de la marca propia, para determinar la forma en la cual se está comercializando en la actualidad, y además también, determinar cómo se ha realizado la comercialización anteriormente. El problema radica en que por ejemplo, al no contar con un equipo de ventas de alto rendimiento no tiene crecimiento la empresa, ya que es una de las columnas básicas para que esto se traduzca en resultados positivos lo cual significa ganancias para la empresa. Otro factor que influye es que se ha comercializado los productos en áreas del sur y occidente del país, como lo son tiendas de barrios y depósitos, aun no se ha llegado a cubrir supermercados en todo el país.

2.1. Análisis del entorno externo

Para la elaboración del diagnóstico de la situación actual en el entorno externo de la organización, respecto de las estrategias de mercadotecnia aplicadas a la comercialización de la línea de desinfectantes de la marca propia en Altenvasa PL, se realizó una serie de encuestas a algunos de los clientes tanto activos como inactivos, que distribuyen la línea de desinfectantes con el fin de determinar la situación actual de la comercialización de los productos de la marca propia de la empresa.

2.1.1. Oportunidades

Incursionar en mercados donde la competencia no ha presentado fuerza. Desarrollo de varias presentaciones aprovechando que se posee la infraestructura y la maquinaria que se tiene, por ejemplo en la actualidad se está buscando desarrollar una nueva línea de cloro, ya que se cuenta con las líneas de llenado de desinfectantes, para realizar esto se necesita únicamente de algunas modificaciones en la máquina y tubería, ya que debido a su composición química no es posible el uso del acero inoxidable.

Otra variante posible de oportunidad es el desarrollar una presentación que le haga diferenciarse de la competencia, ya que en el proceso de envasado se tiene esta flexibilidad como por ejemplo, se tiene el proyecto de una presentación para un segmento de mercado industrial, el cual necesite presentaciones en volúmenes mayores.

Al asociarse con un distribuidor, el cual tenga canales de distribución, cobertura en regiones donde aun no se ha llegado, un sistema de transporte logística, esto puede aprovecharse para la comercialización de la línea de desinfectantes.

Debido a que la ubicación geográfica de la planta lo permite, existe la oportunidad de apertura de canales de distribución que a poca distancia puedan llegar al cliente, distribuyendo el producto de los desinfectantes sin tener que recorrer demasiadas distancias para su distribución.

Recientemente la empresa fue absorbida por un grupo de empresas grandes del país, por lo cual ellos están en la disposición de una inyección de capital considerable, para lograr mejorar la comercialización de los productos.

Actualmente las líneas de producción no tienen programado un buen porcentaje de su capacidad total, teniendo una capacidad instalada superior a la demanda actual, pudiéndose aprovechar las mismas si la demanda llegara a crecer al comercializar de manera correcta la línea de desinfectantes.

2.1.2. Amenazas

La competencia en el mercado de los desinfectantes es bastante grande por lo que se tienen que tomar estrategias de comercialización agresivas.

La constante disputa de precios bajos entre la competencia obliga a que Altenvasa PL, busque la manera de reducir los costos de fabricación para poder competir con los precios de la competencia.

Altenvasa PL debe buscar la manera de estar en la competencia de la nueva tecnología para el envasado de productos, ya que si no tiene tecnología de punta, la competencia puede comprarla para producir de manera más eficiente.

2.2. Análisis del entorno interno

Para la elaboración del diagnóstico de la situación actual en el entorno interno de Altenvasa PL, respecto de las estrategias de mercadotecnia aplicadas a la comercialización de la línea de desinfectantes de la marca propia, se realizaron una serie de entrevistas en distintos departamentos con el fin de

determinar la situación actual de la comercialización de los productos de la marca propia de la empresa y tener una visión global del entorno, para conseguir una idea general de la situación actual de la organización. De esta manera con la colaboración de varias personas involucradas en puestos de nivel gerencial, se logró obtener la información necesaria para el análisis interno.

2.2.1. Fortalezas

Basándose en la observación directa puede observarse que en Altenvasa PL, sin duda una de sus fortalezas es la infraestructura con la que se cuenta, ya que la misma le permite tener bastante flexibilidad para la producción de los productos.

Se puede observar además, que el diseño de la planta permite trabajar de manera eficiente ya que se diseño de tal forma que las actividades se realizan optimizando recursos como por ejemplo el llenado del producto, en el caso de los desinfectantes son envasados utilizando el principio de la gravedad, ahorrándose de esta manera la inversión inicial y el mantenimiento de una bomba, obteniendo con ello un ahorro sensible en el consumo de energía eléctrica.

Otra fortaleza con la que cuenta Altenvasa PL es tener en la plataforma, procedimientos y registros para el sistema de calidad siendo ésta un factor importante en la operatividad de la empresa.

Altenvasa PL cuenta con una página web en la cual se anuncia y además, brinda la posibilidad de que varios clientes puedan localizar la empresa fácilmente.

La planta tiene una ubicación geográfica favorable ya que se encuentra a 1 km de la carretera al pacifico, específicamente en el km 16,5 lo cual le da cierta ventaja, para poder obtener materias primas con descuentos ya que su ubicación está en un área de varias industrias y algunos proveedores están a poca distancia de la planta de producción.

2.2.2. Debilidades

La fuerza de ventas de la empresa no ha sido estable, lo cual no le ha permitido poder abarcar nuevos segmentos de mercado.

En la actualidad una presencia en el mercado de la ciudad capital prácticamente nula, sin embargo en el área de Villa Nueva principalmente ya es conocida el producto.

Poca atención en el servicio al cliente, lo cual puede llegar a provocar la pérdida de clientes en determinado momento, a pesar de contar con un procedimiento de reclamos.

No se cuenta con un presupuesto para publicidad en la actualidad, siendo esto vital para obtener un nuevo mercado que aun no conoce la marca ni el producto.

Tabla I. Estrategias de matriz FODA

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		Posibilidad de incursionar en nuevos mercados nacionales y extranjeros	Desarrollar una nueva presentación de embases con mayor tamaño para el mercado industrial la cual necesite presentaciones en volúmenes mayores	Penetrar en canales de distribución por la ubicación geográfica	Competencia con marcas reconocidas a nivel mundial	Ingreso de nuevos oferentes de desinfectantes	
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
FORTALEZAS							
Cuenta con una planta con capacidad de tener una producción continua	F1	<i>Ofertar e ingresar a nuevos mercados exigentes en productos de limpieza (O1, F1, F2, F3)</i>			<i>Posicionar marca en el mercado internacional utilizando eficientemente alianzas estrategias con distribuidores de autoservicio (A2, F3)</i>		
Posee una identidad corporativa bien definida	F2	<i>Manejar una buena estrategia de precio en base a promociones (O2, F1)</i>			<i>Penetrar en zonas de la capital y municipios con estrategias de venta y mercadeo (A3, F2)</i>		
Contar con un página web permite estar a la empresa estar disponible para consulta de productos las 24 horas los 365 días del año.	F3	<i>Manejar estrategias de acceso a los mercados justos (O3, F2)</i>					
DEBILIDADES							
La región actual de comercialización de los productos es Villa Nueva y lugares cercanos	D1	<i>Programa de publicidad a nivel de radio, televisión, prensa (O1, D3)</i>			<i>Promover la utilización de desinfectantes para uso industrial (A1, D3)</i>		
Poca atención al cliente	D2	<i>Contar con un sistema de atención al cliente por teléfono y asistencia on line(O1, D2)</i>			<i>Promover el uso de desinfectantes a nivel escolar, hospitalario, mercados (A3, D3)</i>		
No cuenta con un plan de publicidad que cubra todas las zonas	D3						

Fuente: elaboración propia.

2.3. El consumidor

La línea de desinfectantes está dirigida hacia las amas de casa, aunque al efectuar las compras del hogar en el supermercado en ocasiones se ve involucrado el padre de familia, en virtud que ello hacen juicios de valor y eligen cual es el desinfectante que llevarán a casa.

Como el consumidor final no tiene un contacto directo con el personal a cargo de la comercialización del producto, en la actualidad la empresa piensa buscar enfocarse a satisfacer la necesidad del consumidor actual que son los mayoristas, se piensa en el corto plazo la inversión de más recursos para estudiar a los consumidores, con el objetivo de saber más acerca de su comportamiento y así poder ganar un porcentaje considerable del mercado de desinfectantes que la competencia tiene.

2.3.1. Comportamiento

Con anterioridad se han realizado estudios de mercado ejecutados por el Departamento de Comercialización de Altenvasa PL, en la tabla II puede apreciarse los porcentajes obtenidos de las respuestas basada en las encuestas propias de la empresa.

¿Quién es la persona que se encarga de realizar las compras de productos de limpieza en la casa?

Tabla II. Persona que efectúa la compra de los productos de limpieza en el hogar

Persona que realiza la compra de los productos de limpieza en la casa	Porcentaje
Un empleado contratado	5 %
Un familiar	19 %
La ama de casa	73 %
Otra persona	3 %

Fuente: Departamento de Comercialización Altenvasa PL 2007.

2.3.2. Hábitos de consumo

En una sociedad como la de la ciudad capital las compras del hogar (entre ellas la compra de desinfectantes), las realizan las amas de casa o algún familiar cercano.

- También las hacen hombres cuando las amas de casa no pueden realizar las compras.
- Los jóvenes y de edad madura.
- Amas de casas solteras o casadas.

La frecuencia con la cual las amas de casa toman la decisión de comprar el desinfectante:

- Regularmente
- Lo hacen por impulso, cuando hay ofertas o rebajas
- Por comparación entre precio y calidad

Los lugares donde las amas de casa compran el desinfectante en la ciudad capital:

- Compran en los alrededores, por el tipo de producto
- En tiendas de barrio o en el mercado

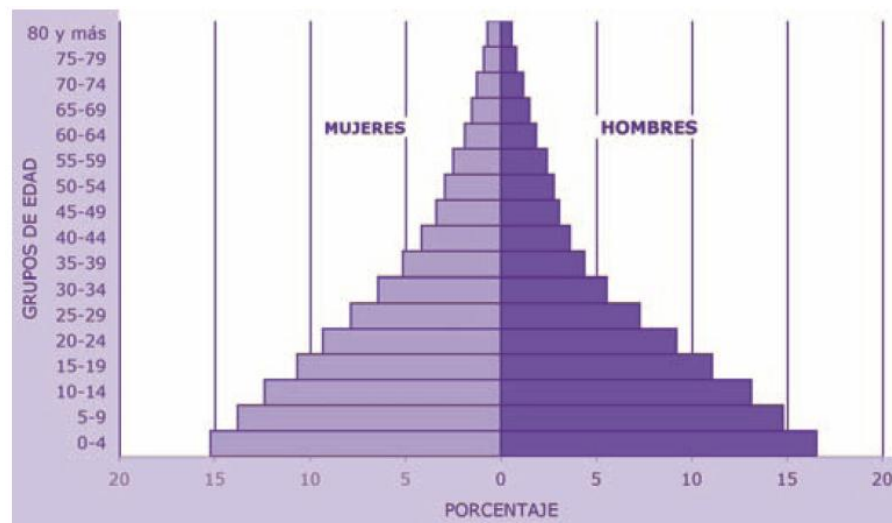
- En el supermercado cuando realizan sus compras seleccionadas, ya que actualmente hay siempre uno cerca de casa.

2.3.3. Factores económicos y sociales de las familias del departamento de Guatemala

Para tomar decisiones acertadas respecto a las estrategias a tomar es necesario primero conocer algunas estadísticas de la población, para lograr determinar cuál es el mercado meta al cual se van a dirigir las estrategias de comercialización, así como conocer algunos datos de relevancia como por ejemplo, conocer cuál es el poder de compra según los ingresos por familia, cuantos integrantes tienen en cada hogar.

Figura 6. **Distribución porcentual de la población total por sexo**

Distribución porcentual de la población total por sexo, según grupos quinquenales de edad
República de Guatemala 2011



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

Otro aspecto que es muy importante tomar en cuenta para la comercialización de la línea de desinfectantes es la calidad de las viviendas así como de ciertos servicios como por ejemplo el servicio de agua, el servicio sanitario que es otro de los servicios en el que se utiliza este tipo de productos. Es necesario tener una visión acerca de los mismos en los hogares de los guatemaltecos para ello podemos apreciar la tabla III.

Tabla III. Cobertura de necesidades básicas y servicios en los hogares de Guatemala

Hogares y Personas (Necesidades Básicas)					
-----	Calidad de Vivienda	Hacinamiento	Servicios		
			Alumbrado	Sanitario	Agua
Total	1 997 537	1 997 537	1 997 537	1 997 537	1 997 537
Satisfecha	1 672 459	892 923	1 281 173	1 516 568	1 641 175
Insatisfecha	325 078	1,104 614	716 364	480 969	356 362
Urbano	866 067	866 067	866 067	866 067	866 067
Satisfecha	710 380	532 328	790 211	662 356	776 145
Insatisfecha	155 687	333 739	75 856	203 711	89 922
Rural	1 131 470	1 131 470	1 131 470	1 131 470	1 131 470
Satisfecha	962 079	360, 595	490 962	854 212	865 030
Insatisfecha	169 391	770 875	640 508	277 258	266 440

Fuente: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos Familiares (ENIGFAM) INE.

Debido a que se desea ingresar en el mercado a nivel del departamento de Guatemala, es necesario determinar la manera en la cual la población está distribuida.

Tabla IV. Estimaciones de la Población total para el municipio de Guatemala. Periodo 2008-2015

Departamento y municipio	PERÍODO							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Guatemala	2 994 047	3 049 601	3 103 685	3 156 284	3 207 587	3 257 616	3 306 397	3 353 951

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

También es importante tomar en cuenta cuales son los ingresos que tienen las familias, su rango de edades, número de integrantes y su relación con el acceso al agua potable.

Tabla V. **Rango de ingresos y número de integrantes**

INGRESOS		NÚMERO DE INTEGRANTES		ACCESO AL AGUA POTABLE	
RANGO DE INGRESOS	%	INTEGRANTES POR FAMILIA	%	HOGARES	%
MAYOR A Q.2,001.00	46.49	MAYOR A 7 PERSONAS	23.80	SI tienen	90.91
ENTRE Q.1,001.00 A Q.2,000.00	34.81	DE 4 A 6 PERSONAS	52.14	NO tienen	3.9
MENOR A Q.1,000.00	12.73	DE 1 A 3 PERSONAS	20.06	NULO	5.19
NO RESPONDIÓ	5.97	NO RESPONDIÓ	4.00	TOTAL 100%	

Fuente: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos Familiares (ENIGFAM) INE.

2.4. Clientes

En la actualidad Altenvasa PL se encuentra en la fase de estudio de mercado para poder ingresar al mercado del departamento de Guatemala, como antecedente es importante resaltar que con anterioridad se intentó ingresar en este mercado, abriendo una sucursal de ventas al mayor en el nuevo mercado de Villa Nueva en los años 2006 al 2008. Sin embargo, no se tuvo éxito en el proyecto debido a la localización de la sucursal y que se terminó vendiendo al menudeo desaprovechando la capacidad real del local, razón por la cual se está buscando ingresar con estrategias de comercialización adecuadas para un mercado nacional con una gran variedad de línea de desinfectantes, de distintos precios y colores.

2.4.1. Clientes activos

Los clientes que actualmente de forma permanente hacen pedidos de desinfectantes de la marca propia son en su mayoría departamentales, en la ciudad capital no se tienen clientes activos, ya que únicamente se está trabajando para el sur y occidente del país. Los clientes que se encuentran activos actualmente para estas dos regiones del país son en la región sur: Distribuidora Lupita, Distribuidora el campesino, Abarrotería el Éxito, Mini Abarrotería Cindy, Tienda la Esmeralda, Mini Bodega Brasilia, Comercial Yalu, Abarrotería el Jordán. En la región de occidente los clientes activos son: Abarrotería el Buen Samaritano, Ventas Julia, Venta Yolanda, Abarrotería Cartagena, Almacén el Quetzal, Farmacia Sinaí, Distribuidora Elcuala, Almacén Los Riscos, Comercial Normy, Distribuidora Esperanza, Deposito La Corona, Deposito El Éxito, Deposito La Fé.

2.4.2. Clientes inactivos

Los clientes que actualmente no hacen pedidos, pero anteriormente hacían con frecuencia a la empresa Altenvasa PL, se consideran clientes inactivos. Básicamente se clasifican los clientes que compraban al detalle y al mayoreo en el almacén que se encontraba en el mercado nuevo de Villa Nueva, debido al cierre del mismo, los clientes no pueden encontrar el producto en el área del departamento de Guatemala.

2.5. Promoción actual de la línea de productos de marca propia

Altenvasa PL para la comercialización de sus productos se apoya con diversas actividades promocionales a sus principales clientes, las que planifica específicamente al mayorista, ya que en la actualidad al detallista y al

consumidor final no se le tienen ningún tipo de promoción, situación que se va a trabajar al momento de establecer claramente los canales de distribución.

La comercialización de la línea de desinfectantes en Altenvasa PL se planifica dividirla en dos fuerzas: la del área de la ciudad capital y la del interior de la república, siendo ésta última la que ya se encuentra en proceso de penetración del mercado en el sur y occidente del país.

2.5.1. Mezcla promocional

Al igual que cualquier empresa el incremento de la competencia hace que frecuentemente se evalúe las distintas estrategias a desarrollar en el mercado, la mezcla promocional para alcanzar las metas establecidas de acuerdo con el tipo de cliente que se esté enfocando, en el caso de Altenvasa PL está enfocada al cliente mayorista, siendo estos los que compran una gran cantidad de producto a la empresa y los cuales son distribuidos a los detallistas.

2.5.2. Publicidad

La publicidad que se utiliza es nula, ya que se está comercializando únicamente con los clientes mayoristas, siendo ellos quienes ya conocen el producto. Sin embargo, se pretende comercializar la línea de desinfectantes directamente con el consumidor final, para ello se utilizará únicamente los productos de limpieza multiusos y limpieza para calzado, se buscará dar con el objetivo publicitario informativo en medios masivos de comunicación como la radio y medios escritos; además de publicar ofertas en suplementos de compra de supermercados, mantas vinílicas, afiches y preciaadores de góndola para colocarlos en los autoservicios o exhibidores en el punto de venta donde sea permitido.

2.5.3. Promoción de ventas

Altenvasa PL durante 4 meses del 2007 realizó una oferta en la cual por la compra de un desinfectante en botella de 1 000 ml, le regalaba a los clientes un populino de 100 ml. de distinto aroma al de la botella, con el fin de que el cliente conociera el otro aroma además del que compraba habitualmente. En la actualidad no se cuenta con alguna promoción de ventas.

2.5.4. Fuerza de ventas

Altenvasa PL está pasando por un periodo de transición y las fuerzas de ventas no son la excepción, ya que las mismas se encuentran en una etapa de capacitación y actualización, tanto en el ramo profesional de ventas, como en los aspectos técnicos del producto, mostrando una gran motivación por abrir nuevos mercados.

2.5.5. Relaciones públicas

Las relaciones públicas no son utilizadas de manera adecuada en Altenvasa PL, debido a que se tiene la idea equivocada de que éstas llegarán o se tendrán que realizar, en el momento en que se tengan relaciones comerciales más complejas, con trabajadores de algún almacén que puedan colocar el producto en sus góndolas, en este momento es donde buscarán desarrollar las relaciones publicas.

2.5.6. Mercadeo directo

El mercadeo directo que tiene Altenvasa PL con sus clientes es a través de la página web: <http://www.grupo-tae.com/>, adicional pueden comunicarse vía

e mail a la dirección: info@grupo-tae.com. La otra vía de mercadeo directo con el cliente es al teléfono: 6643 – 6000.

3. PROPUESTA PARA LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA COMERCIALIZACIÓN

Actualmente uno de los mayores retos que debe enfrentar cualquier empresa independiente del sector en el cual desarrolle su actividad, es el de ser eficiente y competitiva en mercados cada vez más saturados de bienes y servicios, y donde el consumidor final se encuentra atrapado ante la disyuntiva de que producto o servicio es el que más le satisface sus necesidades, tanto en precio como en calidad. Aunque a primera vista parece un reto demasiado grande, el poder llegar con una comunicación efectiva al consumidor final y persuadirlo de adquirir un bien o servicio determinado, es en este punto donde se esperan enfocar las estrategias de comercialización, de tal manera que Altenvasa PL logre alcanzar ventaja respecto a la competencia.

Para ello las empresas u organizaciones pueden hacer uso de una de las herramientas más importantes que existen, como lo es la mercadotecnia. Siendo ésta no solo el conjunto de actividades que puede desarrollar una empresa en la búsqueda de satisfacer a sus clientes y así alcanzar los objetivos de la organización, si no como un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado, para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio.

Para poder desarrollar estrategias de mercadeo que permitan alcanzar los objetivos de la organización, es importante comprender que la mercadotecnia es un proceso muy complejo que requiere de un gran esfuerzo y compromiso

constante por parte de toda la organización, sin perder de vista la capacidad de producción, selección de materias primas, revisión del proceso de producción, políticas de calidad, capacidad financiera y otros aspectos que se deben buscar integrar de tal manera, que las estrategias tomadas sean las adecuadas para la línea de desinfectantes de Altenvasa PL.

3.1. Estrategias de mercadotecnia

Para ofertar el nuevo producto se recurrirá a estrategias dirigidas hacia los compradores finales y clientes comerciales.

- Promover incentivos a corto plazo, mediante la oferta de 2 x 1 durante un periodo de treinta días calendario.
- De promoción, por medio de bifolios atractivos presentando los productos, la descripción de las ventajas y beneficios de su uso. Serán distribuidos en puntos clave como: supermercados, clínicas médicas, restaurantes y amas de casa.
- Estimular a los consumidores por medio de pequeñas muestras para que prueben un nuevo producto y comparen con los de la competencia.
- Que los detallistas trabajen los desinfectantes y limpiadores para calzado, anunciándolos y brinden más espacio en los anaqueles de exhibición. Esto se logra a través de premios, (media docena gratis de los productos) que generan alicientes y entusiasmo entre vendedores y concesionarios.

- Ubicar un kiosco localizado en el área de influencia como parques, mercados, plazas, en el cual se distribuirán muestras y se tendrá producto a la venta con precio de introducción, durante el tiempo que dure la promoción (esto puede ser un mes aproximadamente).

3.1.1. Estrategia de venta personal

La venta personal es una estrategia por medio de la cual se presenta una comunicación directa de la información, con el propósito de persuadir el cliente y convencerlo de realizar la compra.

La propuesta para la empresa, es utilizar el tipo de venta personal, conocido como venta externa, a través del cual los vendedores visitan al cliente directamente en el punto de venta o se ponen en contacto con ellos. La estrategia consiste en programar un promedio de diez visitas diarias por vendedor de lunes a viernes, es decir, cada uno realizará semanalmente 50 visitas a los mini mercados, abarroterías y tiendas.

La empresa debe manejar una estructura de la fuerza de ventas de tipo asignación territorial, donde cada vendedor se encargará de una zona geográfica de la ciudad, lo cual es de gran ventaja porque el vendedor logra conocer profundamente al cliente y a su vez crear un lazo de confianza entre ellos.

El vendedor, realizará actividades generales de ventas, entre ellas, identificar los posibles clientes, en este caso los mini mercados, prestar un buen servicio, dar a conocer el producto, supervisar su rotación y comportamiento de ventas, además ubicarlo estratégicamente en las estanterías de exhibición, capacitar al tendero acerca de las características o beneficios del producto y

adicionalmente también será el encargado de controlar las actividades de la competencia, observando que promociones tiene, el precio que tienen al consumidor final, las presentaciones de los productos.

Es necesario capacitar a los vendedores en los siguientes aspectos para que su gestión sea efectiva: conocimiento acerca de la empresa, producto, clientes, competencia, así mismo, prepararlo sobre técnicas de venta y organización del trabajo y distribución del tiempo.

Se sugiere a la empresa implementar para sus vendedores una entrevista consultiva, mediante la cual se busca investigar y profundizar en las necesidades específicas del mini mercado, los principales problemas o dudas que se presentan respecto al producto, logrando que ambos trabajen en equipo y orientar al cliente a la toma de una decisión sobre la compra del producto, con el fin de llegar a una negociación exitosa.

Figura 7. Hoja de reporte de visitas

Ejecutivo	Tipo de reporte	Diario	Semanal		Mensual	
			Día : Día :	Mes: Mes:	Mes:	Mes:
Fecha	Nombre del cliente	Teléfono	Nombre del contacto	Actividad	Nivel de avance (0 - 100%)	Dirección

Fuente: elaboración propia.

3.1.1.1. Venta directa a minoristas

Por las características del mercado guatemalteco, pueden ser diferenciadas algunas categorías de distribuidores minoristas, como lo son: abarroterías, tiendas de barrio, mercados cantonales y pequeños supermercados o tiendas de conveniencias. Es importante integrar al canal de distribución a estos agentes de mercado, puesto que ellos son quienes tienen contacto directo con el consumidor final, es acá donde puede ser implementada como estrategia:

- Realizar publicidad en el punto de venta, esto se puede llevar a cabo a través de hacer regalos, concursos, entrega de cupones para descuento en producto y muestras gratis.
- Integrar a todos los colaboradores de la organización en la fuerza de venta, mediante el ofrecimiento de incentivos económicos, por realizar ventas.
- Ofrecer premios o incentivos económicos a distribuidores que tengan un alto grado de rotación del producto.

3.1.1.2. Canal de distribución

Otro elemento a ser considerado dentro de la red de distribución de la empresa son los mayoristas, entre los que se pueden contar están, las grandes cadenas de supermercados como, La Barata S.A., Cabanu S.A, ISC Cosmetis, Castelsa, Corporación Ferco, Distribuidora Ambiente, Centrales de Abasto como CENMA, Terminal de la Zona 4 y otros.

Puesto que estos cuentan con capacidad de almacenaje y distribución mucho mayor, pudiendo llegar ellos con mucha más facilidad a más puntos de venta. Esto se podría realizar a través de implementar estrategias como:

- Ofrecer premios especiales por volúmenes de ventas alcanzados, capacitar a su fuerza de venta, brindar información del mercado, proporcionar material publicitario y exhibidores.
- Mejorar y otorgar a mayoristas cuyo record crediticio y de pago sea excelente, además si la rotación de los desinfectantes Bluefresh es elevada, mejorar planes de crédito, cuyo periodo de pago podría ser extendido de 30 a 60 o 90 días.
- Tener un acuerdo con el detallista para que se haga un control de los exhibidores para que permanezcan llenos, y de esta manera lograr conservar la demanda.
- Incentivar las compras al por mayor, por medio de rebajas o producto extra.
- Disponer el producto al mercado en general y no a un mercado exclusivo ya que cualquier persona puede hacer uso del mismo.

3.1.2. Estrategias de promoción de ventas

Para ser implementadas se requiere de una eficiente campaña publicitaria que dé a conocer la calidad del producto, a través de brindar incentivos de corto plazo para alentar la compra, esto se puede llevar a cabo a través de ofrecer cupones, muestras gratis, premios, motivado por medio de ventas personales

en los puntos de distribución para presentar y dar a conocer la calidad y los beneficios del producto. Para llevar a cabo las promociones de venta pueden ser aprovechadas ferias, exhibiciones en los puntos de venta, anuncios especiales y otros.

3.1.2.1. Propuestas de promociones incentivo

Éstas deben ir encaminadas a motivar la compra en el consumidor final, pero esto requiere que los diversos canales de distribución empleados por parte de la organización, se encuentren integrados de tal manera que cada una de las partes se encuentre involucrada en alcanzar las metas y los objetivos trazados por la organización. Para ello han sido propuestas promover e implementar incentivos tales como:

- Mejorar las condiciones de cobros y pagos a distribuidores
- Ventas personales en los puntos de distribución
- Muestras gratis
- Cupones canjeables por producto
- Premios
- Ofertas

3.1.3. Estrategias de la mezcla de promoción

Para poner en marcha éstas, es importante tomar en cuenta algunos elementos que permitirán clarificar la ruta a seguir por parte de la organización al momento de implementar las estrategias promocionales, entre estos elementos se tienen:

- Definir claramente el mercado meta: el mercado al cual se encuentra dirigido el producto es principalmente a amas de casa y padres de familia que realizan en forma eventual compras domésticas.
- Naturaleza del producto ofrecido: la naturaleza del producto es ser un artículo para la limpieza del hogar.
- Etapa del ciclo de vida en el cual se encuentra el producto: el desinfectante a ser comercializado se encuentra en la fase introducción.
- Los recursos económicos con los cuales dispone la organización para impulsar actividades promocionales y propaganda, así como para el soporte de las estrategias de penetración de mercado. Se ha destinado un 15 % como presupuesto.

Dado que el mercado de desinfectantes se encuentra dominado por otras marcas con mayor reconocimiento y trayectoria, y la participación que la organización tiene con su producto es limitada, la mezcla promocional debe ir encaminada a generar interés en el consumidor por adquirir el producto, presentándole al mercado meta una alternativa diferente a un precio accesible, posteriormente debe generarse que la compra del producto sea recurrente y de esta forma lograr lealtad hacia la marca, para ello se han planteado las siguientes estrategias:

- Crear una campaña publicitaria haciendo uso de los diferentes medios de comunicación existentes.
- Reforzar con promociones en el punto de venta, los lugares donde las ventas del producto son buenas.

- Realizar promociones en mercados, abarroterías y tiendas de conveniencia, acompañadas de regalos, ofertas, cupones y muestras gratis de producto, haciendo hincapié en la calidad y precio del producto.

3.1.3.1. Estrategias de producto

Estas deben ir encaminadas a generar interés, así como el satisfacer las expectativas y necesidades del consumidor, para ello se requiere que el producto sea atractivo, deseable y diferenciado de los demás, para cumplir con esta premisa deben ser analizados los diferentes niveles que componen el producto, conjuntamente con sus atributos y el tipo de producto que éste sea, ya que de ello depende poder determinar de manera más precisa los alcances y las limitaciones del mismo.

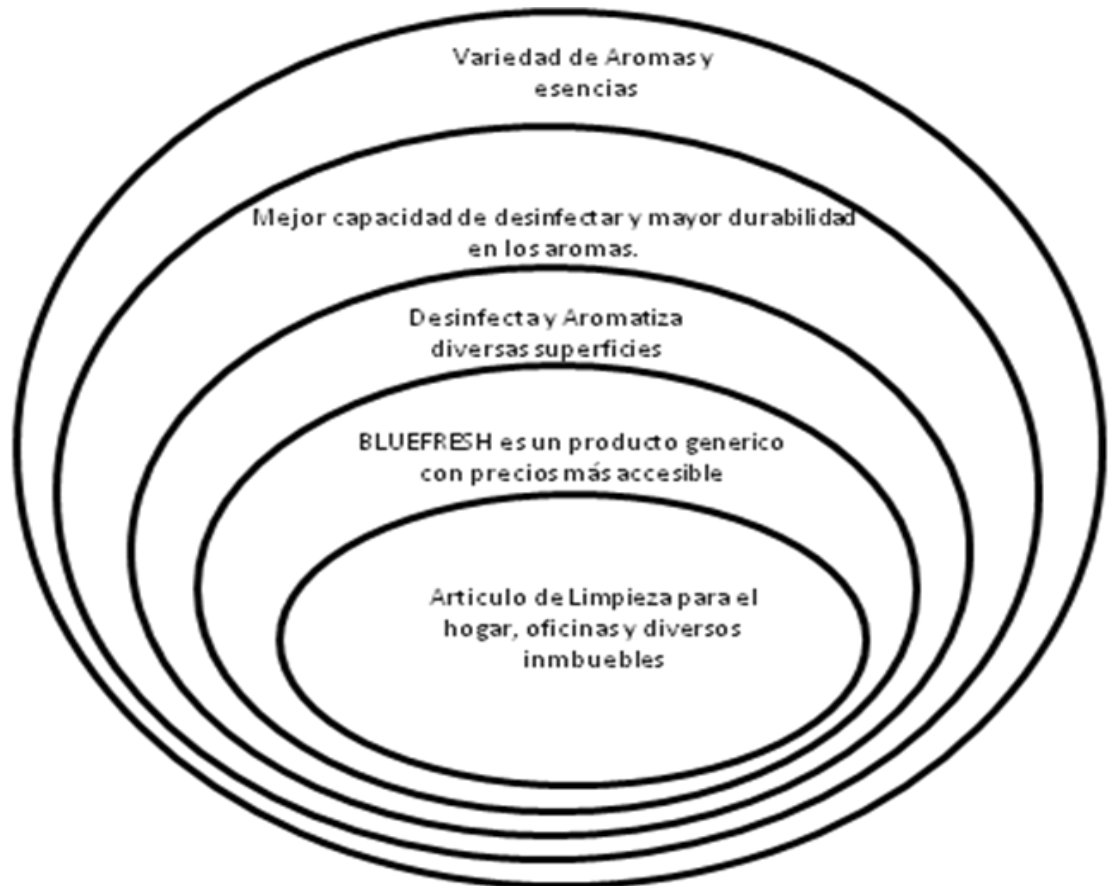
Los niveles que componen el producto son:

- **Producto básico:** es el servicio o beneficio fundamental que el cliente está comprando en realidad; Altenvasa PL, ofrece un artículo de limpieza para el hogar, que limpia, desinfecta y aromatiza ambientes o zonas de hogares, oficinas y otros.
- **Producto genérico:** se da en el momento en que un producto básico se convierte en un producto genérico; aunque exista una gama de productos de limpieza que ofrecen diversos beneficios, Altenvasa PL debe promover sus bondades y diferenciar su calidad, desde la presentación hasta el producto final, a través de su marca Bluefresh.
- **Producto esperado:** es un conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan cuando compran un producto; el

consumidor de desinfectantes fabricados por Altenvasa PL, puede encontrar en el producto, alta calidad en sus insumos y materiales, esto puede traducirse en beneficio que podrá percibir el cliente, a través de aromas agradables con periodo de duración mas prolongados, capacidad de desinfectar las superficies y las áreas donde sea aplicado, proporcionando zonas de descanso, trabajo y juegos más limpios.

- Producto aumentado: es el que excede las expectativas del cliente; aunque la capacidad que los productos de limpieza como los son los desinfectantes, tienen como principal no solo desinfectar superficies si no también aromatizar esas áreas, la durabilidad de esto es muy corta, es por ello que Altenvasa PL busca ofrecer una mayor duración en el aroma de cada una de las presentaciones de sus desinfectantes, puesto que ésta es la principal característica percibida por el consumidor final al hacer uso del producto.
- Producto potencial: por el momento la empresa dedicará todos sus esfuerzos en posicionar en el mercado sus dos principales presentaciones que son en envase y populino, una vez alcanzado el objetivo principal de posicionarse en el gusto del consumidor, puede ser ampliada la gama de esencias que pueden ser ofrecidas al mercado meta.

Figura 8. Niveles del producto desinfectantes Bluefresh



Fuente: elaboración propia, con Microsoft Paint.

Una vez analizados estos niveles y cómo impactará en la mente del consumidor, se debe configurar un producto diferenciado de los demás, tanto en presentaciones, precio, aspecto físico, posicionamiento de marca, elementos que le darán la personalidad al producto.

Los atributos que componen al producto son:

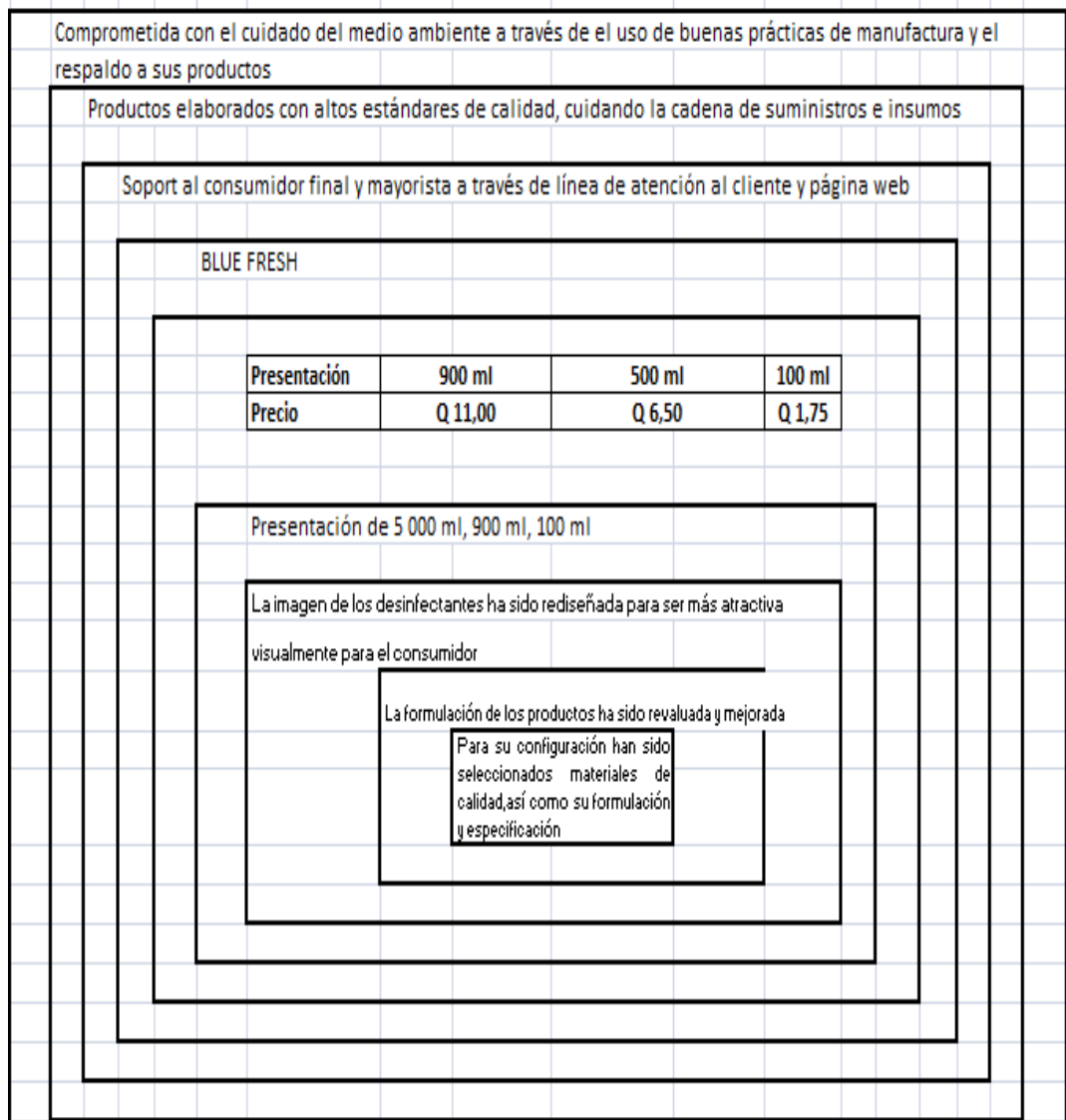
- **Fórmula-Núcleo-Materia:** la formulación empleada por Altenvasa PL, agentes tensoactivos no iónico y aniónicos, fragancia, ha sido desarrollada con el propósito de ofrecerle al consumidor final un producto de la más alta calidad, con aromas agradables y de mayor durabilidad, así como mayor capacidad de limpieza y desinfección de superficies que garantizan la seguridad del usuario en su uso y aplicación.
- **Calidad:** el consumidor podrá percatarse de la calidad en el producto y los beneficios que los desinfectantes hechos por Altenvasa PL le ofrecen desde el momento de su aplicación, pues podrá percibir que la durabilidad de los aromas es mayor, limpia la mayoría de superficies en el hogar dejándolas con un fresco aroma. Es ideal para toda clase de superficies, especialmente aquellas que el agua no dañe como linóleo, vinilo, azulejos, cerámicas y baldosas, muebles de madera, mármol y esmalte.
- **Diseño:** como estrategia de impulso para la penetración de los desinfectantes de Altenvasa PL, ha sido definido rediseñar las etiquetas, de manera que sean más llamativas y atractivas para el consumidor final.
- **Surtido gama:** se comercializarán en botellas de polietilentereftalato sellados con tapas plásticas en presentaciones de 500 ml, 900 ml, y en el futuro la presentación de 5 000 ml, así como bolsas de polietileno y una laminación especial de polipropileno en una única presentación de 100 ml.

- Precio: en función de la competencia y sus ventajas competitivas, Altenvasa PL entrará a competir a la par de la competencia en precios accesibles.
- Envase: es la caja, el envoltorio, el material, etc., que recubre el producto básico, puede llegar a convertirse en un elemento casi determinante y decisivo que el mismo producto en sí, es el elemento que impacta a la vista del consumidor. Altenvasa PL, ha planteado el llevar a cabo mejoras en el diseño del producto en su presentación botella como en populino, esta determinación permitirá ser añadida a las estrategias de comercialización y venta de los desinfectantes, ya que el consumidor podrá encontrarse con un producto totalmente renovado desde su formulación y presentación.
- Marca: es el nombre, término, signo, símbolo o combinación de estos elementos que identifican el producto; es por ello que es trascendental analizar la influencia que tiene sobre la decisión de compra en el consumidor final, el hecho de que el producto se identifique con una marca determinada, independientemente de otros elementos. Una adecuada gestión de marca es fundamental en un mundo cada vez más competitivo y donde todos los productos tienen similitudes, por tanto la marca, es el único elemento diferencial, Altenvasa PL ha elegido como marca para la comercialización de sus desinfectantes Bluefresh.
- Servicio: es hablar acerca de la carga real y emocional que conlleva, en ciertos productos, los diferentes servicios que acompañan al producto, la comunicación telefónica o página en Internet para información al consumidor, constituyen un servicio adicional que aplica incluso en

productos de consumo masivo y no sólo en productos de carácter técnico.

- Con el propósito de integrar los canales de distribución y ofrecer al intermediario y consumidor final de los desinfectantes elaborados por Altenvasa, el soporte que necesite en cuanto a especificaciones técnicas, formas de usos u otro de tipo de información, se ha planeado hacer uso de plataformas como la internet a través de poner a disposición del público una página web donde pueden conocer aspectos sobre la empresa, producto así como hacer llegar sus inquietudes.
- Imagen de producto: es la opinión o visión que del producto tienen el consumidor forma parte de la consideración final del satisfactor, de existir un freno negativo durante la compra, hay que tratar de superarlo de manera prioritaria en la estrategia de producto.
- Imagen de empresa: es la imagen que el consumidor tiene acerca de ciertas organizaciones, lo cual puede ser un freno o bien una ayuda ya que le da cierto prestigio al producto derivado de una buena imagen de la empresa, por ello es importante que conjuntamente con las estrategias y políticas delimitadas para mejorar la participación en el mercado de los desinfectantes producidos por Altenvasa, se cuente con un compromiso de todos los colaboradores para que la imagen de la empresa sea reconocida por el mercado como una empresa comprometida y que se preocupa por sus colaboradores como por la sociedad.

Figura 9. **Atributos del producto desinfectante Bluefresh**



Fuente: elaboración propia, con Microsoft Paint.

Finalmente debe ser analizada la clasificación del producto, ya que esto permitirá identificar con mayor precisión el segmento de mercado en el cual participará el producto.

Tabla VI. **Clasificación de productos de consumo**

PRODUCTOS DE CONSUMO			
PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	QUIÉN COMPRA	
1	DE CONSUMO	Se adquieren y utilizan fácilmente, se consumen en el hogar	Consumidores que los adquieren de acuerdo a sus necesidades
1.1	DE CONSUMO POPULAR	Accesibles al cliente, destinados al mercado masivo	Consumidores finales
1.2	DE GANCHO	Se utilizan para apoyar el desalojo de otros productos	Consumidores identificados con la empresa
1.3	DE IMPULSO	Dan a conocer otros productos de reciente creación	Consumidores atraídos por la promoción
1.4	DE ALTA ROTACIÓN	Son productos de temporada	Consumidores que buscan satisfacer una necesidad pasajera
1.5	DE MEDIA Y BAJA ROTACIÓN	No tienen producción masiva, se elaboran contra pedidos	Empresas productoras de productos determinados
1.6	DE TEMPORADA	Son elaborados según las fechas del año, ejemplos: Navidad, verano, a inicios del año escolares.	Consumidores atraídos por la necesidad y por la época
1.7	IMPORTADOS	Se adquiere a precios competitivos, pueden ser más bajos o altos	Están a disposición de todo el público
1.8	DURADERO	Son los artículos tangibles y de uso cotidiano como un televisor, licuadoras entre otros.	Clientes con capacidad de compra y que los necesitan
1.9	NO DURADERO	Son los que tienen poca vida útil, pueden ser: los alimentos, productos de limpieza (jabones), entre otros.	Son clientes que compran productos que se deben de consumir en un tiempo determinado, porque se arruina, deterioran o se vencen
1.1	DE CONVENIENCIA O HABITUALES	Son adquiridos con regularidad o por hábito, entre ellos: los dulces, cigarrillos, chicles, etc.	Los consumidores con hábitos específicos, se satisfacen inmediatamente según la necesidad y el poder de compra

Fuente: Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce. Fundamentos de Marketing. p. 248.

Considerando lo expuesto, se puede definir el desinfectante producido por Altenvasa PL como un producto de consumo no duradero, de fácil uso ya sea en hogares, oficinas y otro tipo de inmuebles para hacer más grata la estadía en estos.

Las estrategias de producto se encuentran encaminadas a realizar mejoras en la presentación de este, mediante cambios al envase y logotipo, de manera que sea más atractivo visualmente para el consumidor, tomando en consideración cada uno de los elementos expuestos.

3.1.3.1.1. Propuestas para nuevos empaques

Las mejoras en la presentación del producto serán realizadas en las tres presentaciones que comercializa la organización como lo son desinfectante en presentación botella de 900 ml y 500 ml. Y la presentación bolsa o populino. Las propuestas de los nuevos diseños de las presentaciones se han realizado con base en la experiencia obtenida en la preferencia por el aspecto visual realizada al mercado objetivo entre tres posibles diseños por cada presentación.

- Desinfectantes botella

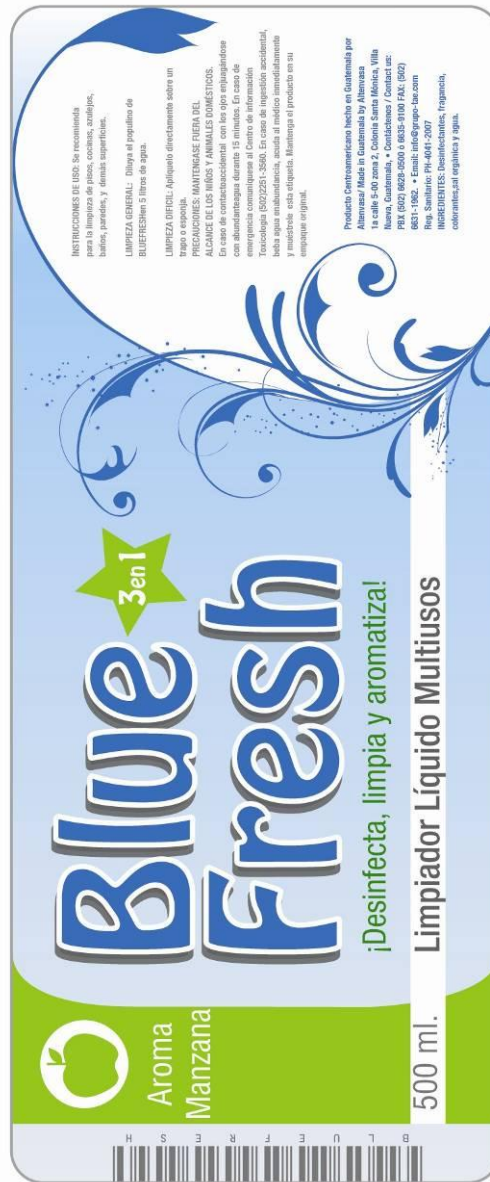
La propuesta de los dos nuevos diseños de etiqueta, fueron realizados con la ayuda de una empresa de diseño gráfico, la cual realizó los cambios sugeridos en los diseños para darle una nueva imagen al producto.

Figura 10. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Floral



Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

Figura 11. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Manzana



Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

Figura 12. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 500 ml. Lavanda



Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

Figura 13. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Floral



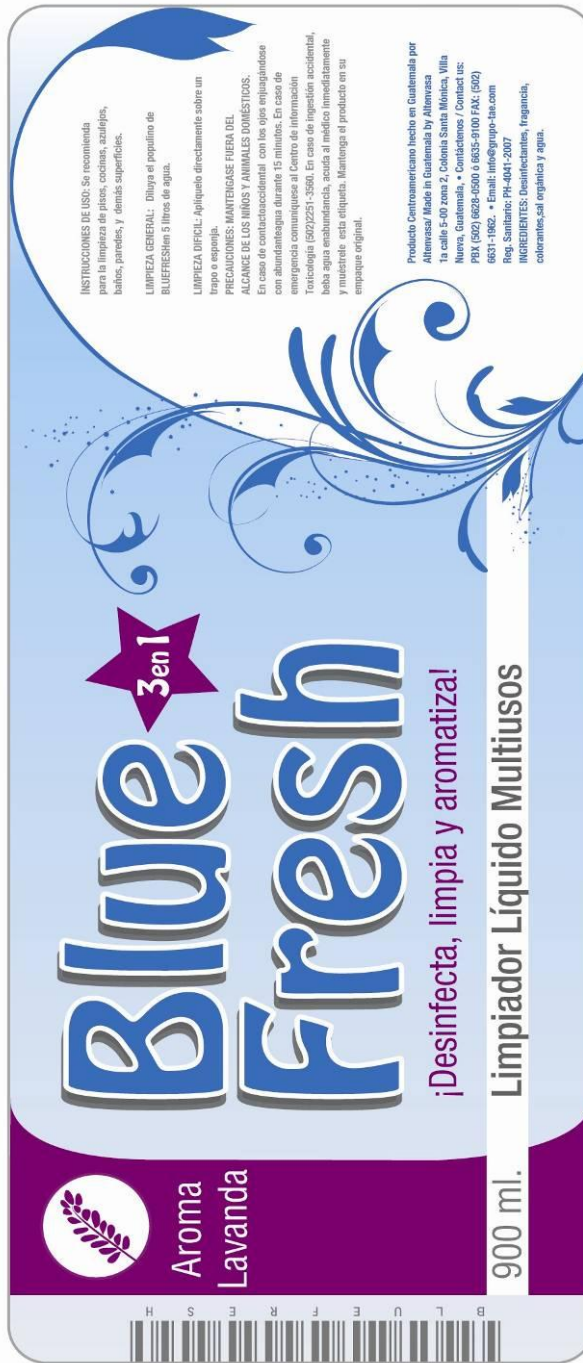
Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

Figura 14. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Manzana



Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

Figura 15. Etiqueta Desinfectante Bluefresh 900 ml. Lavanda



Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

- Desinfectante en bolsa

Para el caso de los desinfectantes en presentación bolsa populino se ha buscado para tener mayor versatilidad en cuanto al no acumular bobinas de material de empaque para cada aroma, el estandarizar una sola bobina la cual en la parte transparente se logra apreciar el aroma para evitarse problemas en el manejo del inventario de material de empaque.

Figura 16. Nueva imagen bolsa para envasado presentación populino aromas: lavanda, manzana y floral

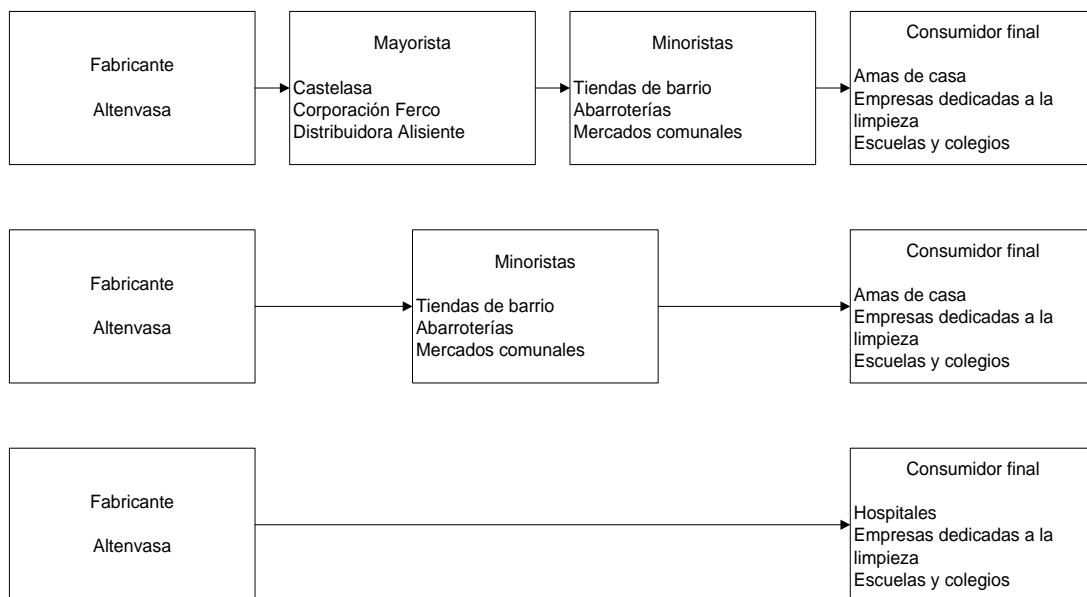


Fuente: elaboración propia. Adobe Illustrator.

3.1.3.2. Estrategias de plaza

El delinear las guías de acción adecuadas para la comercialización y distribución del producto es fundamental para el alcance de las metas y los objetivos de la organización, ya que la selección adecuada de los canales de distribución permitirá una mayor presencia en el mercado y por consiguiente aumentar la exposición del producto al consumidor final. Para ello se ha determinado integrar los canales de distribución de la siguiente forma:

Figura 17. **Canales de distribución propuestos**



Fuente: elaboración propia.

3.1.3.2.1. Ubicación de local de distribución a mayoristas

Durante dos años se mantuvo un local en conjunto con una línea de productos absorbentes (pañales desechables, toallas sanitarias etc.), ya que se tiene una planta dentro de la corporación que se dedica a la manufactura de estos productos, dicho local se encontraba en el centro comercial Plaza Villa Nueva y se abrió otro en el mercado nuevo de Villa Nueva pero en el sector de locales dedicados a la comercialización de muebles, electrodomésticos y otros productos.

Esto influyo en el desempeño que a la postre tendría la bodega de distribución, que en un principio fue creado con el propósito de atender y abastecer a mayoristas, pero por las características del lugar se terminó realizando ventas al menudo, dejando de cumplir con la función para la cual fue creada dicha bodega.

Derivado de los resultados obtenidos de esta experiencia Altenvasa ha determinado poner en marcha la creación de un centro de distribución, para el despacho a mayoristas dentro de las mismas instalaciones, para ello han sido definidas dos alternativas.

- Crear una bodega por separado, dirigida únicamente para el almacenaje y distribución a mayoristas y minoristas de la línea de desinfectantes.
- Reacondicionar las instalaciones ya existentes, para separar el almacenado de la línea de desinfectantes y que ésta sea administrada como una bodega independiente.

3.1.3.3. Estrategias de precio

Para definir una estrategia de precio, que permita competir en el mercado, es importante comprender que es el precio, puesto que precio es comprendido como el dinero/bienes o artículos, a los que está dispuesto a ceder una persona para satisfacer una necesidad mediante otro artículo.

A ello se debe añadir que dentro de la categoría precio se encuentra incluido de forma intrínseca, el valor de uso y el valor de cambio.

- Valor de uso: es el que debe de tener un producto, para que sea adquirido a un precio determinado. El valor de uso que poseen los desinfectantes de Altenvasa PL es la capacidad de limpiar, desinfectar y dejar fragancias agradables en superficies o aéreas de trabajo o descanso.
- Valor de cambio: el que debe de tener un producto para poder intercambiarlo por dinero y luego adquirir otros productos. Valor monetario que está dispuesto a ceder el consumidor final, a cambio de los beneficios que desinfectantes Altenvasa PL pueden darle.

Para poder identificar y poner en práctica, una estrategia de precio que sea beneficiosa para la organización, debe ser considerado lo siguiente:

- Identificación de los objetivos de los precios: para determinar los objetivos que la organización se ha planteado y su consecuente logro es importante considerar los siguientes elementos.

- Participación de mercado: Altenvasa PL, actualmente por la comercialización y distribución de sus desinfectantes solamente posee el 1 % del total del mercado de desinfectantes en el área metropolitana.
- Estabilidad de precios: actualmente derivado de la última crisis económica que se sucedió a nivel mundial y en la cual muchos países y economías se vieron afectas y de la cual Guatemala no fue la excepción, se dio un incremento generalizado de precios en todos los productos tanto de consumo masivo como en los usuarios.
- Alcanzar la tasa de retorno de la inversión: lo importante es recuperar los costos de producción, gastos de fabricación y otras erogaciones de recursos financieros empleados en la producción, distribución y comercialización de los desinfectantes, así como alcanzar los objetivos de ganancias trazados por la organización que le permita mejorar e invertir en el crecimiento de la marca.
- Enfrentar o evitar la competencia: ha sido definido como estrategia, participar en el mercado con una estrategia de precio que iguale el valor de venta de los productos del principal competidor de la marca líder, lo que permitirá enfrentar directamente tanto a la marca líder, como a su principal competencia.
- Promover una línea de producto: los productos a ser distribuidos y comercializados al mercado meta, son botellas de

polietilentereftalato en dos presentaciones o tamaños que van 500 ml, 900 ml, y en bolsa de populino de 100 ml.

- Estimar costo y demanda: deben ser identificadas las siguientes variables. Identificar los precios que puede pagar el mercado: la media de precios al cual es comercializada la marca líder en desinfectantes, así como su principal competidor en mercados, supermercados y tiendas varía de acuerdo a su presentación: Q 11,65 la de 900 ml, Q 6,75 la de 500 ml y Q 1,85 la presentación en populino.

Tomando como base estos precios que son manejados en el mercado de desinfectantes, se puede inferir que el mercado meta al cual están dirigidos los productos de Altenvasa PL, cuentan con la capacidad de pago suficiente para adquirir este tipo de producto.

Tabla VII. **Comparativa de Precios**

Presentación	900 ml	500 ml	100 ml
Precio Bluefresh	Q 11,00	Q 6,50	Q 1,75
Precio Marca Líder	Q 12,00	Q 7,00	Q 2,00
Precio Otros	Q 11,65	Q 6,75	Q 1,85

Fuente: elaboración propia.

Tabla VIII. Estructura de precio al canal

ESTRUCTURA DE PRECIO (AL CANAL)		
Bluefresh 900 ml	Precio (Quetzales)	
Precio al consumidor a)	11,00	25 %
Utilidad tienda	2,20	
Precio a tienda b)	8,75	
Utilidad Mayorista	0,90	
Precio a Mayorista c)	7,85	11,50 %
<p>a) Si la tienda vende a Q11 y compra a Q8,75 b) Si se asume un margen de utilidad para la Tienda de un 25 % sobre su costo C) Si el Mayorista vende a la tienda a Q 8,75 y compra a Q 7,85, gana un 11,5 % sobre su costo</p>		
ESTRUCTURA DE PRECIO (AL CANAL)		
Bluefresh 500 ml	Precio (Quetzales)	
Precio al consumidor a)	6,49	25 %
Utilidad tienda	1,30	
Precio a tienda b)	5,19	
Utilidad Mayorista	0,47	
Precio a Mayorista c)	4,72	10,00 %

Continuación de la tabla VIII.

<p>a) Si la tienda vende a Q6,5 y compra a Q 5,19 b) Si se asume un margen de utilidad para la Tienda de un 25 % sobre su costo C) Si el Mayorista vende a la tienda a Q 5,19 y compra a Q 4,72, gana un 10 % sobre su costo</p>		
ESTRUCTURA DE PRECIO (AL CANAL)		
Bluefresh 100 ml		Precio (Quetzales)
Precio al consumidor a)	1,75	25 %
Utilidad tienda	0,35	
Precio a tienda b)	1,40	
Utilidad Mayorista	0,13	10,00 %
Precio a Mayorista c)	1,27	
<p>a) Si la tienda vende a Q1,75 y compra a Q1,40 b) Si se asume un margen de utilidad para la Tienda de un 25 % sobre su costo C) Si el Mayorista vende a la tienda a Q 1,40 y compra a Q 1,27, gana un 10 % sobre su costo</p>		

Fuente: elaboración propia.

Tabla IX. **Ventas 2011 (Unidades)**

Ventas 2011						
MES	900 ml		500 ml		100 ml	
	% Ventas	Unidades	% Ventas	Unidades	% Ventas	Unidades
ENERO	13,00 %	65 085	13,00 %	96 550	13,00 %	346 143
FEBRERO	13,00 %	65 085	13,00 %	96 550	13,00 %	346 143
MARZO	8,00 %	40 052	8,00 %	59 415	8,00 %	213 011
ABRIL	7,00 %	35 046	7,00 %	51 988	7,00 %	186 385
MAYO	4,00 %	20 026	4,00 %	29 708	4,00 %	106 506
JUNIO	5,00 %	25 033	5,00 %	37 135	5,00 %	133 132
JULIO	6,00 %	30 039	6,00 %	44 561	6,00 %	159 758
AGOSTO	6,00 %	30 039	6,00 %	44 561	6,00 %	159 758
SEPTIEMBRE	7,00 %	35 046	7,00 %	51 988	7,00 %	186 385
OCTUBRE	8,00 %	40 052	8,00 %	59 415	8,00 %	213 011
NOVIEMBRE	13,00 %	65 085	13,00 %	96 550	13,00 %	346 143
DICIEMBRE	10,00 %	50 065	10,00 %	74 269	10,00 %	266 264
TOTALES		500 650		742 690		2 662 640

Fuente: elaboración propia.

Octubre, Noviembre y Diciembre
 Datos Correspondientes a
 proyección de ventas año 2011

- a. Determinar gastos de inversión y utilidades que se desean obtener

La compañía considera fundamental el apoyo al esfuerzo de mercadeo y publicidad, es por ello que ha decidido incrementar en un 15 % sobre el total de las utilidades netas para el periodo 2011, se estima cerrar con utilidades después de impuesto de Q 4 717 478,50 para el ejercicio del 2011. Lo que significa un incremento de Q 707 621,78 representando un incremento del 108,86 % con respecto al presupuesto asignado para el 2011.

Tabla X. **Incremento Inversión-Utilidades 2012**

Incremento en Inversión 2012	Monto
Incremento Cuentas Por Cobrar 2012	Q 385 756,28
Incremento Cuentas Por Pagar 2012	Q 170 500,00
Incremento Utilidades Ejercicio 2012	Q 1 235 888,88
Incremento Inv.Gastos.Comercialización 15 % 2012	Q 707 621,78

Fuente: elaboración propia.

- Seleccionar la Estrategia de Precios que se utilizará:

Definir los precios que tendrá el producto en su ciclo de vida: para su fase inicial han sido determinados dos cursos de acción a implementar, ingresar al mercado con precio similar al que tiene el principal competidor de la marca líder y la otra es participar con precio ligeramente más bajo que el utilizado por dicho competidor.

- Establecimiento de Tácticas de Precios que se utilizarán:
 - a. Ingresar al mercado con precio superior al promedio del mercado
 - b. Sobre valorizar el precio del producto
 - c. Ingresar al mercado con precio igual al promedio del mercado
 - d. Competir en el mercado con precio por debajo del promedio del mercado

Una vez analizados cada uno de los elementos que forman parte integral en la determinación de las políticas de precio, es posible definir las estrategias de precio que respalden los esfuerzos de mercadeo encaminados a promover y posicionar las variedades de desinfectantes elaborados por la empresa.

Para poder diseñar una estrategia de precio competitiva, la organización puede recurrir a la experiencia adquirida en el maquilado de desinfectantes a marcas privadas, así como la tecnología y la capacidad instalada con que cuenta la empresa. Ya que la estrategia de precio impulsada por parte de la organización requiere que ésta se convierta en el productor líder en costos en la industria, maximizando materiales, insumos, mano de obra directa e indirecta, así como la maquinaria.

Esto permitirá que la empresa pueda ofrecer a sus socios comerciales atractivos incentivos, en concepto de participación de precio de venta a consumidor final. Para la implementación de esta estrategia requiere entrar al mercado compitiendo con un precio por debajo o similar al principal competidor de la marca líder de desinfectantes.

3.1.3.3.1. Estrategia de precio del mercado

Para poder implementar una estrategia basada en el precio es imprescindible que la organización, aproveche al máximo la experiencia adquirida por el maquilado de producto para terceros, así como la capacidad instalada con la que cuenta, siendo eficiente en el costo de producción ya que esto le puede permitir ingresar al mercado con precio por debajo o similar al principal competidor de la marca líder en el segmento de desinfectantes, pero con la ventaja que puede establecer convenios comerciales con distribuidores mayoristas, ofreciéndoles 10 % sobre el valor de su costo.

3.1.3.4. Estrategia de promoción

Éstas han sido definidas a través de la implementación de estrategia para consumidores, la cuales van a consistir en:

- Premios: cuyo objetivo consiste en convencer al cliente de comprar un determinado producto en el momento mismo en que lo ve.
- Cupones: atraen tanto a los consumidores como a los distribuidores. Uno de los principales objetivos de los cupones es atraer a los consumidores hacia determinado producto y hacia una tienda específica ofreciendo un cierto límite de tiempo. Estos cupones son para descuentos del 10 % e la compra de desinfectantes.
- Ofertas: las ofertas van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimo de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial.

- Concursos y sorteos: el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos.

3.1.3.4.1. Promoción para la fuerza de ventas

Para lograr que cada una de las partes se comprometa y se involucre dentro del esfuerzo de mercadeo, es importante incluir a la fuerza de venta de la organización, puesto que son ellos la primera línea en esfuerzo de penetrar el mercado y posicionar los productos, por tal razón es importante que la fuerza de venta sea capacitada y familiarizada con el producto, de manera que cuenten con todas las herramientas necesarias para presentar y dar a conocer la calidad del producto y sus ventajas.

Adicional a esto se debe establecer un plan de comisiones por ventas, para la fuerza de ventas de la organización, que motive a cada uno de los integrantes a rebasar las metas impuestas por el Departamento de Ventas.

Tabla XI. **Presupuesto Comisiones Sobre Ventas 2012**

Presupuesto
Incentivos
Ventas Q 407 286,53
Total
Vendedores: 5

Ver Tabla XVIII: Uso de los Recursos
Destinados Para Mercadeo y Publicidad:
Presupuesto de mercadeo 2012.

Presupuesto Incentivos Sobre Ventas 2012	Promedio Mensual Ventas	Total % Comisión S/Ventas	% Comisión Alcanzar Meta	% Comisión 500u + S/Meta	% Comisión 1000u S/Meta
Presentación 900ml Ventas =	8 344	0,250 %	0,175 %	0,038 %	0,038 %
Presentación 500ml Ventas =	12 378	0,417 %	0,292 %	0,063 %	0,063 %
Presentación 100ml Ventas =	44 377	1,000 %	0,700 %	0,150 %	0,150 %

Fuente: elaboración propia.

3.1.3.4.2. Obsequio de muestras

Esta estrategia será consensuada y puesta en funcionamiento conjuntamente, con el Departamento de Producción, Logística y el Área de Mercadeo, a través de promociones en puntos de venta, donde se dará a conocer el producto al consumidor final, siendo la finalidad el familiarizar al usuario casual como el recurrente con la marca y el producto.

3.1.4. Estrategias de mercadeo directo

Para implementar este tipo de estrategias es primordial considerar al consumidor como el protagonista, el héroe y no el producto, ya que esto permitirá desarrollar y consolidar la relación con los clientes y estar siempre por

delante en lo referente a la dinámica del mercado en el que se desarrolla la empresa. Para ello es importante habilitar líneas de atención al cliente con personal altamente capacitado y familiarizado con el producto. Realizar periódicamente mini encuestas que permitan conocer de primera mano las impresiones del cliente sobre el producto y lo que espera de éste.

3.1.4.1. Actualización de página web

Se espera modificar el diseño de la pagina web que tiene al servicio de sus clientes y público en general la empresa, cambiando la plataforma y los servicios que ésta ofrece. Entre la mejoras a realizar están:

- Contar con el servicio de atención al cliente
- Brindar información de productos y ofertas
- Posibilidad de hacer pedido a través de la página
- Seguimiento a órdenes de compra

Para ello se recurrirá al área de informática, para desarrollar conjuntamente con el Departamento de Mercado, la nueva imagen y servicios de Altenvasa PL a través de la web.

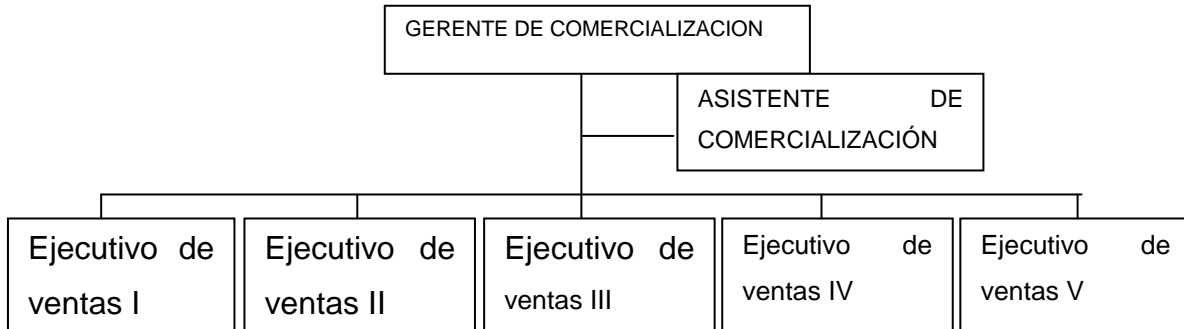
4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Para poner en marcha cada una de las estrategias planteadas para posicionar los desinfectantes de Altenvasa PL, es importante que cada una de las aéreas que integra la organización brinde el apoyo y el soporte que son necesarios, de manera que cada uno de los colaboradores se sientan comprometidos con el alcance de los objetivos y las metas trazadas por la alta gerencia.

4.1. Departamento de comercialización

Es la unidad de la organización cuya función es diseñar, desarrollar e implementar los planes de acción para poner en marcha las estrategias definidas por parte de la organización, cuyo objetivo es mejorar el posicionamiento de los productos de limpieza producidos por Altenvasa PL, por tal razón ésta es la unidad que deberá de llevar la batuta en cada una de las estrategias que se pretenden implementar y además, éste deberá de ser el departamento encargado del seguimiento y mejora de las mismas. Se propone el siguiente organigrama para el Departamento de Comercialización:

Figura 18. **Nuevo organigrama del departamento de comercialización
Altenvasa PL**



Fuente: elaboración propia.

4.1.1. Planeación estratégica

Es el documento oficial en el cual los responsables de Altenvasa PL reflejan cuales son las estrategias a seguir por la compañía en el corto, mediano y largo plazo. El plan estratégico indica las directrices y el comportamiento, para que la organización alcance las aspiraciones de penetración y posicionamiento de marca, así como los volúmenes de ventas proyectados. Para el desarrollo de cada una de las estrategias identificadas en un plan estratégico efectivo, es importante considerar tres puntos fundamentales:

- Objetivos
- Políticas
- Acciones

- Objetivos Altenvasa PL
 - Alcanzar una participación del 15 % en el mercado de desinfectantes en el área metropolitana, mediante una estrategia que permita una mayor apertura y aprovechamiento de cada una de las fortalezas y oportunidades de negocio, dentro de los próximos doce meses.
 - Posicionar la marca de desinfectantes de Altenvasa PL en el mercado de productos de limpieza, a través de estrategias que permitan generar interés y aceptación por parte del consumidor final, que promueva cambios en los hábitos de consumo del cliente, generando en este segmento de mercado, lealtad hacia el producto y la marca comercializada por la organización.

- Políticas Altenvasa
 - Ofrecer a distribuidores y mayoristas una mayor flexibilidad en el tiempo de cobro, extendiendo los periodos de estos de 30 a 60 o 90 días, con base en los volúmenes de compra y su record e historial crediticio.
 - Promover la participación de los colaboradores de la organización en el proceso de ventas, mediante estímulos a través de premios o incentivos económicos. Promover la excelencia en la producción de los productos de Altenvasa PL, mediante el uso de materias primas e insumos de alta calidad, personal capacitado y comprometido con el mejoramiento continuo de los procesos de producción, distribución, que permitan brindarle a todos los

canales de distribución asesoría y capacitación en la comercialización de las líneas de desinfectantes, ofreciendo al consumidor final un producto de alta calidad.

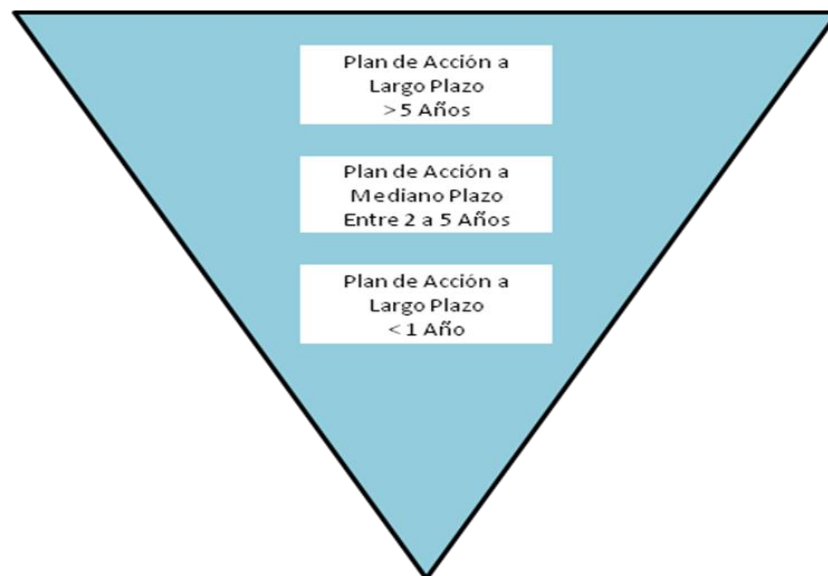
- Acciones
 - Familiarizar y dar a conocer a los colaboradores de la organización, los mecanismos y las guías de acción, desarrolladas con el propósito de mejorar los procesos de producción y distribución de la línea de desinfectantes de Altenvasa mediante capacitación al personal.
 - Monitorear la reacción del consumidor final, así como la aceptación de estos hacia los productos ofrecidos por Altenvasa, derivado de la implementación de las estrategias de mercadeo, mediante el uso de encuestas en los puntos de venta.
 - Monitorear los alcances y el cumplimiento de las directrices emanadas del plan de acción, con el fin de llevar a cabo las retroalimentaciones pertinentes que permitan la mejora continua de cada una de las estrategias.

Una vez delimitadas las estrategias y los alcances del plan, así como los objetivos, políticas y acciones a desarrollar con el propósito de cumplir con la meta fundamental de la organización, que es mejorar la participación que Altenvasa tiene en el mercado, derivado de ofertar las diferentes presentaciones de desinfectantes manufacturados por ésta. Es importante establecer la línea temporal de tiempo en la cual serán ejecutadas cada una de ellas. Este espacio de tiempo está delimitado por tres variables que son:

- Plan de acción a corto plazo
- Plan de acción a mediano plazo
- Plan de acción a largo plazo

Éste puede verse ejemplificado en la figura 19.

Figura 19. **Estructura formal del plan de acción**



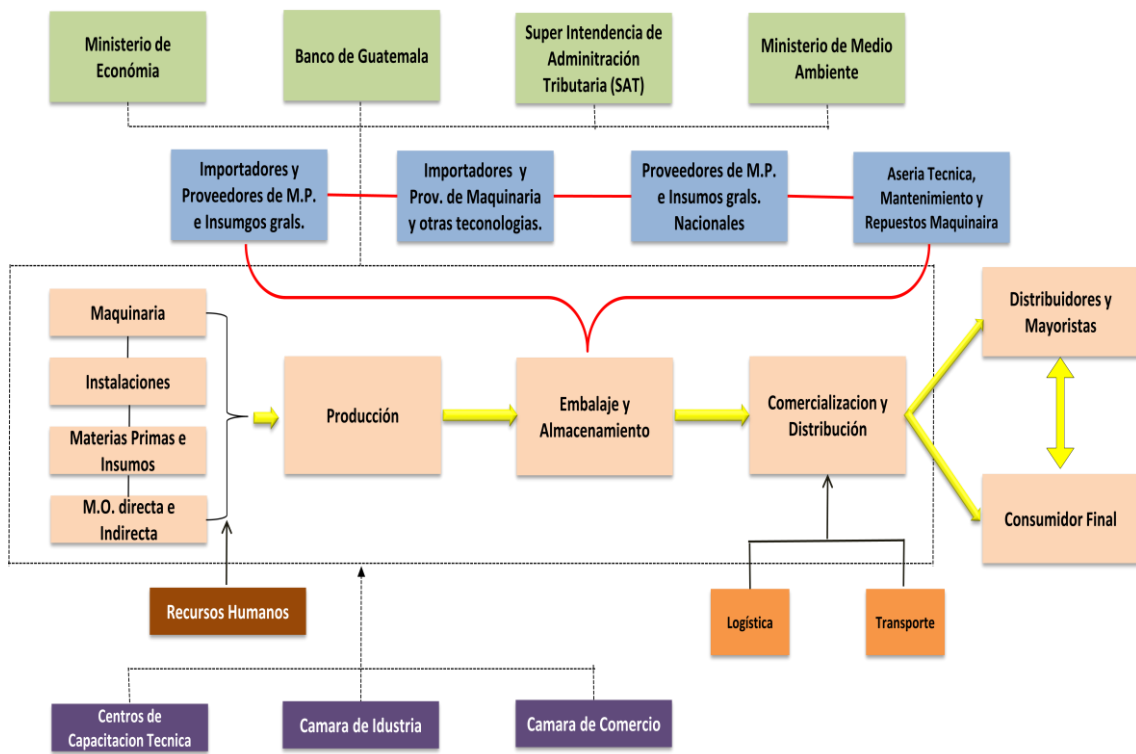
Fuente: elaboración propia.

4.2. Descripción detallada del plan de acción

Para desarrollar un plan efectivo es importante considerar cada uno de los elementos que integran el sistema productivo del país y cómo interactúan en los procesos de manufactura, distribución y consumo. Cada uno de ellos tiene una función específica dentro de este sistema, que van desde generar políticas económicas y crediticias, política cambiaria, tasa de interés y otros mecanismos que generen inversión en el país. Así también, es importante considerar el

suministro de materias primas, mano de obra y los mecanismos a utilizar para la comercialización y distribución del producto final.

Figura 20. **Estructura Producción Desinfectantes**



Fuente: elaboración propia.

Partiendo de la interacción que se da entre cada uno de los agentes que participan del proceso económico-productivo, así como las estrategias planteadas, se puede plantear el plan de acción a implementarse en un corto plazo, que permita iniciar con el proceso de posicionamiento de la marca bajo la cual han de ser comercializados los desinfectantes.

4.2.1. Acción a corto plazo

Para desarrollar las guías de acción a implementar en el corto plazo es importante considerar la situación actual del mercado guatemalteco, así como los precios que se manejan dentro del segmento de mercado de desinfectantes, puesto que esto le permitirá a Altenvasa PL definir las políticas y estrategias que le permita a su marca Bluefresh, posicionarse de mejor manera dentro del gusto del consumidor. Con este propósito es importante analizar las condiciones macroeconómicas del mercado guatemalteco, así como las variables que pueden incidir en el desempeño que la organización ha proyectado.

Tabla XII. **Indicadores macroeconómicos de Guatemala**

PIB (%)			INFLACIÓN (%)			DÉFICIT FISCAL (%)			DÉFICIT COMERCIAL (%)		
2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
2,00	2,50	3,00	4,90	5,20	5,50	3,10	3,50	3	2,40	2,70	3,00

Fuente: Guatemala. Evolución económica durante 2010. CEPAL. Sede Sub - regional en México. p. 14.

El estudio muestra que a pesar que la situación económica a nivel mundial se presentaba adversa y a primera vista se avizoraba que el panorama económico para el 2010 sería aun más desalentador, puede apreciarse que el PIB tuvo un crecimiento de 0,50 % y para el 2011 fue proyectado por la CEPAL un crecimiento de un 0,50 % más lo que permitiría alcanzar un crecimiento del 3,00 %, aunque la inflación y el déficit comercial del país también tendrían leves incrementos. Ante este panorama, la compañía aun cree en la posibilidad de apostar al mercado meta. Para lo cual han sido delineadas una serie de

estrategias, cuyo propósito es alcanzar una mayor participación dentro de este segmento de mercado y hacer sostenible su inclusión.

Para desarrollar las estrategias correctas que le permitan a Altenvasa PL y a su marca Bluefresh, lograr no solo ser parte del mercado sino que posicionarse dentro de éste es importante analizar los factores internos y externos que pueden incidir en el desempeño de la compañía y su producto, con ese propósito y para el desarrollo de las acciones a corto plazo que Altenvasa PL debe tomar se plantean la matriz FODA, que permitirá plantear de mejor forma el Plan de Acción a seguir.

Tabla XIII. **Matriz FODA**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal capacitado. 2. Capacidad de ofrecer al consumidor final variedad en los productos, así como en la presentación de este. 3. Accesibilidad en precios derivado de variedad en la presentación de los desinfectantes Bluefresh y capacidad instalada con la cuenta la compañía. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocimiento por parte del cliente de la marca Bluefresh. 2. Falta de programas e incentivos a clientes y consumidores finales que promuevan la marca. 3. No ha sido designado y definido un presupuesto que permita desarrollar y dar seguimiento a programas de propaganda y publicidad.
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integra a los colaboradores en los esfuerzos de ventas, mediante el ofrecimiento de premios o incentivos de tipo económico. 2. Ofrecer mayoristas y distribuidores asesoría, capacitaciones a fuerza de ventas y otros incentivos que permitan fortalecer las alianzas comerciales. 3. Ofrecer al consumidor final un producto de alta calidad a un precio accesible. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar los esfuerzos de propaganda de la marca Bluefresh. 2. Ser un producto atractivo para el consumidor a través de la flexibilidad en el precio del producto. 3. Designar un presupuesto permanente que permita apoyar y soportar los esfuerzos mercados y publicidad de las marca Bluefresh.
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la variedad de productos y presentación que Bluefresh puede poner en el mercado, así como los precios accesibles de estos. 2. Maximizar los recursos destinados por parte de la dirección de Altenvasa para promover los productos fabricados por esta. 3. Ser eficientes en el proceso de producción, maximizando materias primas e insumos, apoyándose para ello en la experiencia adquirida como maquiladora de desinfectantes así como la tecnología con la que cuenta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar los esfuerzos de mercadeo mediante, propaganda en el punto de venta. 2. Incentivar al consumidor a adquirir los desinfectantes Bluefresh a través de ofrecer, muestras gratis, cupones y otras acciones que pongan a este en contacto con la marca y el producto. 3. Delinear políticas de crédito que apoyen a mayoristas y distribuidores cuya rotación de productos sea alta.

Fuente: elaboración propia.

4.2.1.1. Estrategia de venta personal

Tabla XIV. Plan de acción a corto plazo, estrategia de venta personal

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Posicionar los desinfectantes producidos por Alternvasa a través de su marca Bluefresh en el gusto del consumidor del área metropolitana, dentro de los próximos doce meses.	Potenciar la variedad en presentación de los desinfectantes Bluefresh, tanto en aromas y tamaño de manera que el producto se adapte a las necesidades de uso y capacidad de compra del consumidor. Promover la marca en diversos puntos de ventas aprovechando para ello ferias cantonales, mercados, ofreciendo regalos, premios, cupones, muestras gratis y otras acciones encaminadas a familiarizar la marca y el producto con el consumidor final. Integrar a todos los colaboradores de la organización en la fuerza de venta, mediante el ofrecimiento de incentivos económicos, por realizar ventas.	La aceptación que el cliente tenga del producto, así como mejoras, cambios y observaciones que este haga. Incremento en solicitud de pedidos y rotación de inventarios en productos terminados. Aumento de ventas a detalle.	Reducir al máximo devoluciones e inconfiabilidades tanto de distribuidores como del consumidor final. Mantener niveles óptimos en los inventarios de productos terminados. Incremento de la demanda de los desinfectantes Bluefresh.	Monitorear periódicamente en puntos de venta, a través de encuestas las impresiones del consumidor final. Propaganda puntos de venta. Capacitaciones y charlas a colaboradores que promuevan la inserción de estos en los esfuerzos de ventas de la compañía.	Departamento de mercadeo Departamento de mercadeo, contabilidad, producción y bodega. Mercadeo, Recursos Humanos.	De acuerdo a presupuesto del Digno. de Mercado ha sido asignado un 4 % de esta para investigaciones mercado. 10 % de los recursos destinados al departamento de mercadeo. 1 % de lo presupuestado para el área de Mercadeo.	1 vez cada 4 meses. 1 año como plazo para realizar estas actividades. 4 meses a partir de puesta en marcha el proyecto.

Fuente: elaboración propia.

4.2.1.2. Promoción de ventas al corto plazo

Tabla XV. Plan de acción a corto plazo, promoción de ventas a corto plazo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTION	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Incrementar un 30 % las ventas de los productos Bluefresh, logrando con ello alcanzar un 10% de participación en el mercado, a través de potenciar la variedad en presentaciones de desinfectantes, mediante el uso de las herramientas mercadológicas como lo comunicación, en medios de publicidad de propaganda en punto de ventas y otros.	Hacer uso de los medios de comunicación que tenga mayor presencia entre el mercado objetivo y dar a conocer los productos ofrecidos bajo la marca Bluefresh. Incentivar al consumidor a adquirir los desinfectantes marca Bluefresh, a través de propaganda en puntos de ventas que promuevan la marca mediante concursos, ofertas y regalos a los consumidores participantes.	Incremento en la demanda y el consumo de los desinfectantes Bluefresh. Medir el desempeño del producto en los puntos donde haya sido efectuado propaganda.	Llegar al 90% de los consumidores de productos de desinfectantes, que permita incrementar en un 10 % la participación en el mercado. Incrementar en un 30 % las ventas en el área metropolitana.	Spots publicitarios en Radio, internet así como periódicos. Concursos, ofertas, cupones de regalo, encuestas, muestras gratis.	Departamento de Mercadeo, Contabilidad Departamento de Producción, bodega, contabilidad y Mercadeo. Departamento de Mercadeo, Contabilidad y bodega.	Contemplado invertir un 35 % del presupuesto asignado como parte de mercadeo. Corresponde al 20 % de los recursos asignados al departamento de mercadeo. 10 % de los recursos asignados para propaganda y promoción.	3 meses en forma intensiva. Dará inicio conjuntamente con la campaña publicitaria a realizar en medios de comunicación. Dará inicio conjuntamente con la campaña publicitaria.
	Realizar demostraciones y formas de uso del producto como parte de la promoción y divulgación de la marca, acompañado de muestras gratis en puntos de venta y ferias comunales.	Aceptación del mercado por parte de los consumidores.	Aumentar en 90 % el reconocimiento y conocimiento de marca en el segmento de mercado objetivo.	Demostraciones y propaganda punto de venta.			

Fuente: elaboración propia.

4.2.1.3. Acciones a tomar en las estrategias del producto

Las acciones a implementar a través de las estrategias definidas por parte de la organización, deben contar con el respaldo económico y gerencial que permita su implementación y puesta en funcionamiento, así como el análisis pertinente de las variables que pueden incidir de forma positiva o negativa en el desarrollo de las guías de acción planteadas. Como parte complementaria pero fundamental en el desarrollo y planteamiento de cada una de las estrategias, definidas han sido delineadas las acciones siguientes:

- Incrementar el volumen de ventas de cada una de las presentaciones de desinfectantes Bluefresh en 15 % de las ventas actuales.
- Incrementar la inversión en propaganda y publicidad en 15 % sobre los ingresos totales de la organización.
- Proyectar las ventas para el 2012 considerando las variables que pueden incidir de forma positiva o negativa en el alcance de las mismas.
- Proyectar los ingresos esperados como parte del incremento en el volumen ventas.
- Detallar la manera en la que será canalizado y aplicado el incremento en el presupuesto de propaganda y publicidad.

Incremento Volumen de Ventas 2012: la proyección de ventas para el 2012, ha sido desarrollada con base en el método de Raustentrauch, que permite considerar cada una de las variables que pueden afectar el alcance y el cumplimiento de las estimaciones esperadas.

$$PV = [(V + - F) E] \blacktriangle$$

En donde:

PV = Presupuesto de ventas

F = factores de ventas

1) factores de ajuste

2) factores de cambio

3) factores corrientes de crecimiento

E = Fuerzas económicas generales (1 - %)

\blacktriangle = Influencia administrativa (1 + %)

Las variables consideradas por el método de Raustentrauch en la proyección Ventas del 2012:

Cálculo de proyección de ventas según el método de Raustentrauch

- (F) Factores de Ventas

- 1) Factores de Ajuste:

- a) Decremento del 3 % en la ventas del 2011 derivado de los esfuerzos realizados por parte de la marca líder del mercado como por parte de su principal competidor.

- b) Decremento del 1 %, en las ventas del 2011 proveniente de bloqueo en carreteras por parte de manifestantes del sector salud y magisterial, que desabasteció algún punto de venta en el interior de la república.
 - c) Incremento del 2,5 % sobre las ventas en algunas regiones del país, derivado de negociaciones con proveedores y mayoristas.
- 2) Factores de Cambio:
- a) Estancamiento de la aceptación y reconocimiento de marca por parte del consumidor final, derivada de escasa publicidad que el producto tiene, esto ha incidido en 1,3 % del descenso de las ventas para el 2011.
 - b) Como producto sustituto que ofrece similar valor de uso de la marca líder y del principal competidor de éste, Bluefresh es reconocido por su calidad y buen precio por parte del consumidor lo que ha permitido un crecimiento del 1 % en mercado del interior de la república.
- 3) Factores Corrientes de Crecimiento:

Se estima que las empresas relacionadas a la industria de higiene y salud, incrementarán sus ventas en 0,9 %, debido al crecimiento que se espera que alcancen las industrias manufactureras del país, en el sector de Productos Químicos. Según estudios realizados por la CEPAL, a través del estudio Guatemala: evolución económica durante 2010.

4) (E) Fuerzas económicas generales:

El panorama económico mundial se vislumbra desfavorable y desalentador por los problemas que atraviesa la Unión Europea, así como el nivel de endeudamiento del gobierno de los Estados Unidos, que ha llevado a la pérdida de confianza por parte de inversionistas y que exista temor al momento de invertir, en Guatemala se ha visto un incremento en la remesas familiares provenientes principalmente de los Estados Unidos, lo que ha mejorado la capacidad de compra del guatemalteco, derivado de ello se estima que el mercado nacional puede crecer un 2 %.

5) ▲ Influencia administrativa:

- a) Derivado del interés por parte de la alta gerencia por mejorar la participación que Altenvasa tiene en el mercado de desinfectantes a través de su marca Bluefresh, así como la aplicación de las estrategias delineadas con el propósito de posicionarse dentro del sector se espera un crecimiento del 15 %.
- b) Por último la Gerencia de Mercadeo espera que los esfuerzos impulsados, a través de su fuerza de ventas, así como en el área propaga y publicidad contribuyan en un 5 % al incremento de la ventas de Bluefresh.

Tabla XVI. **Variables método Raustentrauch para la línea de desinfectantes Bluefresh**

Presentación	% Ajuste		900MI	500MI	100 MI
Ventas 2011			500 650	742 690	2 662 640
1. Factores de ajuste	a)	3,00 %	15 020	22 281	79 879
	b)	1,00 %	5 007	7 427	26 626
	c)	2,50 %	-12 516	-18 567	-66 566
Total Factores de ajuste			7 510	11 140	39 940
2. Factores de cambio	a)	1,30 %	-6 508	-9 655	-34 614
	b)	1,00 %	5 007	7 427	26 626
Total Factores de cambio			-1 502	-2 228	-7 988
3. Factor corrientes de crecimiento		0,9 %	4 506	6 684	23 964
4. (E) Fuerzas económicas generales		2,0 %	10 013	14 854	53 253
5. Influencia administrativa	a) ▲	15 %	75 098	111 404	399 396
Expectativa Departamento Ventas	b) %	5 %	Ver operaciones al pie de la tabla.		
$PV = [(V + - f) E (1 + - \%)] \blacktriangle (1 + - \%)$	PV		95 624	141 854	508 564
Presupuesto de Ventas 2012			594 783	882 332	3 163 276

Fuente: elaboración propia.

Presentación de 900 ml

Aplicando fórmula $PV = (500\ 650 + 95\ 624) * (1-0,05)*(1+0,05)$

$PV = (596\ 274) * (0,95) * (1,05)$

PV = 594 783,31 Aprox. PV= 594 783 Unidades

Presentación de 500 ml

Aplicando Fórmula $PV = (742\ 690 + 141\ 854) * (1-0,05) * (1+0,05)$

$PV = (884\ 544) * (0,95) * (1,05)$

PV = 822 332,64 Aprox. PV = 822 332 Unidades

Presentación de 100 ml

Aplicando Fórmula $PV = (2\ 662\ 640 + 508\ 564) * (1-0,05) * (1+0,05)$

$PV = (3\ 171\ 204) * (0,95) * (1,05)$

PV = 3 163 275,99 Aprox. 3 163 276 Unidades

Tabla XVII. **Proyección de ventas 2012 por línea de producto**

PROYECCION DE VENTAS 2012 UNIDADES			
MES	900 ml	500 ml	100 ml
	Unidades	Unidades	Unidades
ENERO	77 322	114 703	411 226
FEBRERO	77 322	114 703	411 226
MARZO	47 583	70 587	253 062
ABRIL	41 635	61 763	221 429
MAYO	23 791	35 293	126 531
JUNIO	29 739	44 117	158 164
JULIO	35 687	52 940	189 797
AGOSTO	35 687	52 940	189 797
SEPTIEMBRE	41 635	61 763	221 429
OCTUBRE	47 583	70 587	253 062
NOVIEMBRE	77 322	114 703	411 226
DICIEMBRE	59 478	88 233	316 328
TOTALES	594 783	882 332	3 163 276

Fuente: elaboración propia.

Tabla XVIII. **Proyección de ingresos 2012 por línea de producto**

MES	900 ml	500 ml	100 ml
ENERO	Q 540 372,03	Q 472 595,35	Q 460 195,37
FEBRERO	Q 541 025,45	Q 478 773,07	Q 462 627,84
MARZO	Q 542 332,27	Q 478 000,85	Q 461 546,74
ABRIL	Q 539 718,62	Q 479 545,28	Q 461 338,84
MAYO	Q 542 985,68	Q 477 614,75	Q 460 923,03
JUNIO	Q 548 866,40	Q 476 842,53	Q 460 631,96
JULIO	Q 550 173,22	Q 478 618,62	Q 461 546,74
AGOSTO	Q 548 212,98	Q 478 773,07	Q 461 505,16
SEPTIEMBRE	Q 546 252,75	Q 476 456,42	Q 461 026,98
OCTUBRE	Q 547 559,57	Q 477 228,64	Q 461 754,65
NOVIEMBRE	Q 546 252,75	Q 478 078,07	Q 461 089,35
DICIEMBRE	Q 548 866,40	Q 482 634,14	Q 461 546,74
TOTALES	Q 6 542 618,11	Q 5 735 160,80	Q 5 535 733,40

Fuente: elaboración propia.

Total de Ingresos esperado para el 2012, como producto de la aplicación de las estrategias en la venta y comercialización es de Q17 813 512,31 significando un incremento en los ingresos del 18,80 % con respecto al año anterior.

Tabla XIX. **Uso de los Recursos Destinados para Mercadeo y Publicidad: Presupuesto de mercadeo 2012**

Inversión proyectada para actividades comercialización 2012

Ver Anexo 1
Comparación Estados de resultados proyectados

Q1 357 621,78

Inversión Proyectada	Gastos Comercialización	S/	%	Presupuesto	Monto
Utilidades Netas 2011					
Investigación de Mercado			4 %	Q	54 304,87
Propaganda y Publicidad Punto de venta			10 %	Q	135 762,18
Presupuesto Para Pago Comisiones Sobre Ventas			30 %	Q	407 286,53
Publicidad Medios de Comunicación			35 %	Q	475 167,62
Incentivos al consumidor final			20 %	Q	271 524,36
Incentivos para personal ajeno a ventas			1 %	Q	13 576,22
Total Inversión			100 %	Q	1 357 621,78

Fuente: elaboración propia.

4.2.2. **Acción a mediano plazo**

Las estrategias a mediano plazo están encaminadas a fortalecer y mejorar los canales de distribución utilizados por la compañía, puesto que de ello depende que Altensava logre posicionar sus productos en el mercado meta y que los mismos estén al alcance del consumidor final. Para ello es importante mejorar la capacidad de respuesta, que la organización pueda dar en la generación de pedidos, órdenes de compra y entrega de los mismos en tiempos oportunos a cada cliente. Es por ello que la organización analiza algunas alternativas, con el objetivo de mejorar la atención y entrega de pedidos

realizados por los consumidores. Aunado al mejoramiento en los precios de recepción y entrega de pedidos es importante integrar los canales de distribución a los esfuerzos de mercadeo y posicionamiento de marca que busca la compañía, mediante la delimitación de políticas que permitan establecer y fortalecer las relaciones comerciales con distribuidores y mayoristas.

4.2.2.1. Estrategias de plaza

Tabla XX. Plan de acción a mediano plazo, estrategias de plaza

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTION	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Optimizar la capacidad de respuesta, en el acercamiento de los clientes PL a sus diferentes clientes y consumidores mediante procedimientos que faciliten la recepción y el seguimiento de cada orden o pedido, así como al contar con las instalaciones adecuadas que permitan el despacho de los productos en forma rápida y eficiente.	Severar las funciones administrativas de la bodega de producto desinfectantes Bhsafish, para mejorar la capacidad de respuesta en la generación de pedidos y entrega de los mismos.	Reducción en los tiempos de entrega de pedidos. Reducción de incómodidades de parte del cliente, producidas por la espera y a falta de seguimiento a las ordenes.	Reducir los tiempos de entrega en pedido en 1,5 %. Reducir las incómodidades de parte de los clientes en cero.	Revisión de los procesos de generación de pedidos. Revisión de procesos entrega de producto en bodega. Evaluar el coste de remodelación y recondicionamiento de las instalaciones existentes. Capacitación dirigida por parte del área de recursos humanos.	Área de Yamas, contabilidad y área de bodega y Gerencia General. Gerencia General, Contabilidad, Área de Operaciones. Cada área de la empresa programado que sus colaboradores asistan las capacitaciones, Recursos Humanos.	Personal de las áreas involucradas, 1 200 horas de trabajo ordinario. Personal de las áreas involucradas en el estudio del proyecto, así como 30 horas efectivas de trabajo ordinario. 15% de los recursos asignados al Departamento de Recursos Humanos.	3 meses 15 días 3 meses
	Crear un espacio físico completamente separado para la recepción, almacenamiento y entrega de los desinfectantes Bhsafish a los diversos clientes.	Eliminación de errores en el registro de pedidos en sistema.	Eliminación en errores en la gestión de pedidos y despacho de producto.				
	Capacitar al personal encargado de administrar el área de bodega de producto terminado, en el uso de las herramientas suministradas por la organización, así como la familiarización con los procesos de recepción y entrega de producto.						

Continuación de la tabla XX.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Mejorar la participación de las diferentes líneas de Desinfectantes elaborados por Alternvasa PL, en el mercado metropolitano, a través del uso de canales de distribución que permitan la penetración efectiva de este segmento de mercado por medio de la definición de estrategias y políticas que permitan fortalecer los lazos comerciales con distribuidores y mayonistas.	Ceder parte del valor de venta del producto. Estimulando así al distribuidor a realizar un mayor esfuerzo por dar preferencia a la compra y venta del producto. Ofrecer premios especiales por volúmenes de ventas alcanzados, capacitar a su fuerza de venta, brindar información del mercado, proporcionar material publicitario y exhibidores.	Incremento en volúmenes de venta a mayonistas.	Incrementar la participación de mercado en 15 %.	Presentación planes de negocio a mayonistas distribuidores. Diseñar capacitaciones a fuerza de venta de distribuidores y mayonistas. Crear programas de premios e incentivos a mayonistas. Otorgar material publicitario que fortalezca los esfuerzos del mayonista.	Departamento Financiero, Contabilidad, Mercadeo.	El costo de este proyecto representara la cantidad cedida en el precio de venta a distribuidores como parte de sus ganancias.	Evaluación Permanente.
	Mejorar y otorgar a mayonistas cuyo record crediticio y de pago sea excelente, así como la rotación de los desinfectantes Eluefresh sea elevada mejores planes de crédito, cuyo periodo de pago podría ser extendido de 30 a 60 o 90 días.	Mayor rotación de los desinfectantes Eluefresh en el mercado meta. Mejorar el índice de cuentas por cobrar.	Reducir en 20% la demora en la recuperación de los productos otorgados al crédito.	Monitorar el comportamiento de las cuentas por cobrar.	Departamento de Gerencia General, Departamento de Mercadeo.	Estos costos deben ser considerados dentro de costos operativos de la organización.	Evaluación y supervisión permanente del rendimiento de cada Mayonista y distribuidor.
					Departamento de contabilidad, área de ventas y créditos.	El monto de esta inversión corresponde al 5% que se espera pueda incrementarse al rubro de cuentas por cobrar.	Evaluación y supervisión permanente de la cartera de clientes.

Fuente: elaboración propia. Estrategias de mercado directo.

Tabla XXI.

Plan de acción a mediano plazo, estrategias de mercado directo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Posicionar la marca de desinfectantes Bluefresh en el gusto y la preferencia del consumidor del área metropolitana, evaluando para ello periódicamente las expectativas que el consumidor final tiene sobre el producto y los niveles de aceptación que el producto ha encontrado en esta, cuyo propósito sea el alcanzar una mejora constante tanto en el producto final como en el soporte y la ayuda que le puede ser brindada al cliente.	Habilitar líneas de atención directa al cliente, a través de la cual el consumidor final y clientes en general pueden contar con el canal apropiado para transmitir sus inquietudes y sugerencias. Dar seguimiento y respuestas efectiva a todas las inquietudes e inconformidades manifestadas por clientes. Medir el nivel de satisfacción del cliente hacia con el producto mediante encuestas telefónicas y pequeñas encuestas en puntos de ventas.	Incremento en la satisfacción del cliente hacia el producto así como hacia el respaldo de la organización.	Incrementar la satisfacción del mercado objetivo en un 50 %.	Evaluar periódicamente el desempeño del personal de atención al cliente. Monitoreo permanente de las expectativas del consumidor final y mayoristas. Encuesta Telefónicas Encuestas en puntos de ventas.	Departamento de mercadeo y departamento de recursos humanos. Departamento de Mercadeo y Departamento de Recursos humanos. Departamento de Mercadeo.	Están contemplados dentro de los gastos operativos de la organización y corresponde al 10 % de estos. Para este proyecto han sido considerado el 4% del los fondos asignados al área de mercadeo.	Actividad de aplicación permanente. Actividad de aplicación permanente. Actividad a ser realizada en periodo de 4 meses.

Fuente: elaboración propia. Plan de acción a largo plazo.

Las estrategias o guías de acción a largo plazo van encaminadas a fortalecer no solo la marca y el producto si no la imagen de la empresa a través del tiempo. Para ello es importante buscar la mejora constante en procesos de producción, gestión de talento humano, mercadeo y financiero. El éxito que una organización pueda tener dentro del segmento donde participa depende en gran medida de la rapidez y flexibilidad que esta tenga respecto a los cambios que se dan dentro de los diferentes sistemas económicos y los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores. Con este objetivo es importante ofrecer a clientes y consumidores productos dinámicos que se adapten a sus necesidades. Para ello la empresa ha delimitado, la estrategia a largo plazo que le permita responder a las exigencias del mercado a futuro.

4.2.2.2. Segmentos de mercado para expandirse

Tabla XXII. Plan de acción a largo plazo, segmentos de mercado para expandirse

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	PLAZO
Convertir la innovación en el eje dinámico sobre el cual se fundamenta el funcionamiento y las operaciones de la organización, suministrando las herramientas oportunas que le permitan a esta ser flexible y de fácil adaptación en sus procesos administrativos y productivos, contando de esta forma con la capacidad de generar nuevas oportunidades de negocios, apertura de nuevos mercados y creación e introducción de nuevos productos y servicios.	Identificar las necesidades, gustos y preferencias del consumidor en el mercado meta.	Máyor aceptación de los productos de Altivasa por parte del mercado meta, evaluado a través de incrementos en volúmenes de producción y venta.	Alcanzar 15 % de crecimiento en segmento de mercado en el cual se participa.	Investigación y monitoreo de mercado.	Departamento de Mercados.	Los recursos deben ser provisionados como parte de la inversión que la empresa realiza como parte de su expansión.	1 año.
	Diseñar productos y servicios que se ajusten a las necesidades y expectativas del mercado meta.	Crecimiento y expansión de la empresa en el mercado guatemalteco.	Crecimiento de la Altivasa de un 15 % y obtención mayores utilidades.	Junta y mesas de trabajo interdepartamentales.	Todas las gerencias de la organización.	Investir un 5 % de las utilidades brutas de la organización dirigido a investigación y desarrollo de nuevos productos y mercado.	Actividades permanentes.
	Identificación y estudio de nuevos mercados a través de investigaciones de mercado, que permitan delinear y diseñar nuevos producto y servicios.	Crecimiento de la demanda de los productos de Altivasa, a través de mayor facturación.	Alcanzar un 15 % de crecimiento como organización en el mercado nacional.	Investigación de Mercados.	Departamento de Mercados.	4 % anual del presupuesto asignado al departamento de mercado.	1 año.

Fuente: elaboración propia. Programa de implementación de las estrategias de mercadotecnia.

El programa de implementación de las estrategias y planes de acción están contemplados para ser implementados en un periodo no mayor de un año, los planes están estipulados para ser implementados en ese periodo, salvo los casos en los cuales por la naturaleza de la actividad, es necesario un constante monitoreo el cual una vez implementado, se debe de verificar como parte de una mejora continua de parte de la organización en vista de que el programa una vez implementado, tenga una retroalimentación periódica y no se pierda el terreno que se ganó con la implementación de las estrategias de comercialización propuestas.

Cronograma

Tabla XXIII. Cronograma de actividades para la implementación

No.	ACTIVIDAD/TIEMPO	Responsable	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agosto.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Investigación de Mercado	Depto. Mercado												
2	Diseño de campaña Publicitaria	Depto. Mercado												
3	Crear plan de compensación e incentivos a dirigido colaboradores	Depto. Mercado y Depto. de RR. HH												
4	Diseñar programa de capacitación dirigido a colaboradores la empresa	Depto. RR. HH												
5	Diseñar y aplicar evaluación desempeño a colaboradores de la organización.	Depto. RR. HH												
6	Evaluar las estrategias y las políticas a aplicar como parte de las medidas de estímulo hacia los distribuidores y mayoristas de los productos de Altivasa	Gerencia General, Gerencia Financiera, Gerencia de Mercado.												
7	Elaboración y presentación plan de negocio a mayoristas y distribuidores de Altivasa.	Gerencia de Mercado.												
8	Diseñar programa de incentivos a distribuidores y mayoristas.	Depto. de Mercado												
9	Evaluación de las políticas de crédito otorgadas por la empresa.	Gerencia General, Gerencia Financiera.												
10	Diseñar un programa de respuesta efectiva a la inquietudes y comentarios de consumidor final y clientes en general	Gerencia General, Gerencia de Mercado												
11	Apertura de Línea de Atención al cliente	Gerencia de Mercado y RR. HH												
12	Diseño de programa de monitoreo satisfacción del cliente.	Gerencia de Mercado.												
13	Rediseño de envases y empaques de los desinfectantes BLUEFRESH	Gerencia de Mercado y Gerencia Producción												
14	Aprobación de cambio a etiqueta y empaque	Gerencia General,												
15	Elaboración plan de mejoras de instalaciones	Gerencia de Operaciones, Gerencia General,												
16	Diseño de plan continuo de mejoramiento de procesos y productos.	Gerencia de Producción, Gerencia de RR. HH, Gerencia de Mercado.												
17	Diseño de Productos y servicios	Gerencia de Mercado, Gerencia de Operaciones y												
18	Análisis y estudios de mercados potenciales	Gerencia de Mercado												

Fuente: elaboración propia.

4.3. Indicadores

Parámetros a ser empleados por parte de Altenvasa PL para medir el cumplimiento y los avances de los planes y las estrategias definidas, permitiéndole tomar las acciones o correcciones que sean pertinentes para contribuir al mejoramiento continuo de las estrategias y planes de acción. Estos parámetros proporcionarán los datos sobre los negocios y actividades desprendidas de los planes de acción permitiéndole a la alta gerencia poder tomar decisiones.

4.3.1. Indicador del plan anual de ventas

Esta herramienta permitirá evaluar y comparar como las estrategias delineadas han impactado en el comportamiento de las ventas de los desinfectantes Bluefresh. Los parámetros establecidos de comparación son los volúmenes de venta mensual del 2011 con respecto a las ventas proyectadas para el 2012.

Como se puede observar en la tabla IX, el volumen de ventas mensuales en unidades por cada una de las presentaciones de desinfectantes Bluefresh y cuanto representó en porcentaje de esas ventas, en cada uno de los meses objeto de análisis, para el 2012 se espera aumentar las ventas en al menos 15 % con respecto al 2011, por lo que se espera alcanzar un crecimiento mensual superior al 2 % en las ventas del 2012.

Tabla XXIV. **Comparativo Indicadores Porcentuales Ventas 2011 versus 2012**

TABLA DE % COMPARATIVO INCREMENTO EN VENTAS						
MES	900 ml		500 ml		100 ml	
	% Ventas 2011	% Ventas 2012	% Ventas 2011	% Ventas 2012	% Ventas 2011	% Ventas 2012
ENERO	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %
FEBRERO	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %
MARZO	8,00 %	9,50 %	8,00 %	9,50 %	8,00 %	9,50 %
ABRIL	7,00 %	8,32 %	7,00 %	8,32 %	7,00 %	8,32 %
MAYO	4,00 %	4,75 %	4,00 %	4,75 %	4,00 %	4,75 %
JUNIO	5,00 %	5,94 %	5,00 %	5,94 %	5,00 %	5,94 %
JULIO	6,00 %	7,13 %	6,00 %	7,13 %	6,00 %	7,13 %
AGOSTO	6,00 %	7,13 %	6,00 %	7,13 %	6,00 %	7,13 %
SEPTIEMBRE	7,00 %	8,32 %	7,00 %	8,32 %	7,00 %	8,32 %
OCTUBRE	8,00 %	9,50 %	8,00 %	9,50 %	8,00 %	9,50 %
NOVIEMBRE	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %	13,00 %	15,44 %
DICIEMBRE	10,00 %	11,88 %	10,00 %	11,88 %	10,00 %	11,88 %

Fuente: elaboración propia.

A través de estos datos puede evaluarse el rendimiento óptimo esperado según la proyección de ventas para el 2012. Lo que significaría que puede alcanzar un rendimiento superior al 15 % planteado por parte de la organización, puesto que dentro del análisis para la proyección de ventas del periodo 2012, han sido consideradas variables que pueden incidir y apuntalar el desempeño que Altenvasa tiene con sus productos en el mercado. Esto puede ser apreciación en la variación porcentual mensual en las ventas por cada una de las presentaciones de los desinfectantes Bluefresh.

Tabla XXV. **Indicadores porcentuales en variación ventas proyectadas 2012 con respecto al 2011**

% de Variación Proyectadas año 2012			
MES	900 ml	500 ml	100 ml
ENERO	2,44 %	2,44 %	2,44 %
FEBRERO	2,44 %	2,44 %	2,44 %
MARZO	1,50 %	1,50 %	1,50 %
ABRIL	1,32 %	1,32 %	1,32 %
MAYO	0,75 %	0,75 %	0,75 %
JUNIO	0,94 %	0,94 %	0,94 %
JULIO	1,13 %	1,13 %	1,13 %
AGOSTO	1,13 %	1,13 %	1,13 %
SEPTIEMBRE	1,32 %	1,32 %	1,32 %
OCTUBRE	1,50 %	1,50 %	1,50 %
NOVIEMBRE	2,44 %	2,44 %	2,44 %
DICIEMBRE	1,88 %	1,88 %	1,88 %
TOTALES	18,80 %	18,80 %	18,80 %

Fuente: elaboración propia.

Estos indicadores permitirán tener un parámetro de comparación entre lo esperado y lo realmente alcanzado, permitiéndole a la administración tomar las medidas correctivas y de mejora necesarias para mantener el objetivo inalterado.

4.3.2. Indicador de la rentabilidad de las estrategias de mercadotecnia

Los esfuerzos de la organización deben ir encaminados a integrar y alinear los objetivos y los intereses de todos los colaboradores de la organización, comprometiendo a cada uno de ellos con el éxito de la empresa. Ya que de ello depende que la compañía pueda hacer efectivo el cumplimiento de cada uno de los objetivos y la estrategias delineadas por parte de la organización y el crecimiento de la misma. Este éxito y crecimiento derivado de la efectividad de cada una de las estrategias también puede ser medida a través de la rentabilidad económica que ésta le retribuya a la organización, mediante el análisis y la comparación en los ingresos que la compañía genera como parte de la comercialización de sus productos.

Tabla XXVI. **Indicadores Variación en Ingresos Ventas Proyectadas**
2012

MES	900 ml		500 ml		100 ml	
	Ingresos	% Variación	Ingresos	% Variación	Ingresos	% Variación
ENERO	Q 134 610,85	2,44 %	Q 117 997,85	2,44 %	Q 113 894,74	2,44 %
FEBRERO	Q 134 610,85	2,44 %	Q 117 997,85	2,44 %	Q 113 894,74	2,44 %
MARZO	Q 82 837,45	1,50 %	Q 72 614,06	1,50 %	Q 70 089,07	1,50 %
ABRIL	Q 72 482,77	1,32 %	Q 63 537,31	1,32 %	Q 61 327,94	1,32 %
MAYO	Q 41 418,72	0,75 %	Q 36 307,03	0,75 %	Q 35 044,54	0,75 %
JUNIO	Q 51 773,41	0,94 %	Q 45 383,79	0,94 %	Q 43 805,67	0,94 %
JULIO	Q 62 128,09	1,13 %	Q 54 460,55	1,13 %	Q 52 566,80	1,13 %
AGOSTO	Q 62 128,09	1,13 %	Q 54 460,55	1,13 %	Q 52 566,80	1,13 %
SEPTIEMBRE	Q 72 482,77	1,32 %	Q 63 537,31	1,32 %	Q 61 327,94	1,32 %
OCTUBRE	Q 82 837,45	1,50 %	Q 72 614,06	1,50 %	Q 70 089,07	1,50 %
NOVIEMBRE	Q 134 610,85	2,44 %	Q 117 997,85	2,44 %	Q 113 894,74	2,44 %
DICIEMBRE	Q 103 546,81	1,88 %	Q 90 767,58	1,88 %	Q 87 611,34	1,88 %
TOTALES	Q 1 035 468,11	18,80 %	Q 907 675,80	18,80 %	Q 876 113,40	18,80 %

Fuente: elaboración propia.

4.3.3. Indicador de la eficiencia de las estrategias de mercadotecnia

La eficiencia que las estrategias tengan en el desempeño de la organización y su crecimiento económico pueden ser medidos a través de:

- Crecimiento en el número de clientes.
- Mayor rotación de los inventarios de producto terminado.
- Incremento de los ingresos brutos y la rentabilidad de la empresa al final de cada periodo.

4.4. Capacitación del personal

Es importante crear conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos programas de capacitación dirigidos al personal de la empresa y en especial a fortalecer el área de ventas. Esta capacitación debe ir encaminada con el propósito de concientizar, involucrar e integrar a todos los colaboradores de la organización sobre la importancia que tiene cada uno de ellos dentro de la organización y como los aportes individuales, permitirán fortalecer a la organización.

4.4.1. Personal encargado de ventas

Es importante considerar en el diseño del programa de capacitación hacia la fuerza de ventas los siguientes módulos:

- Conocimiento de los clientes y el Mercado
- Conocimiento de los competidores y la industria
- Conocimiento del producto

- Conocimiento de la Empresa
- Conocimiento del proceso de producción
- Toma de Decisión Sentido del Negocio
- Presentación de Ventas
- Negociación y Seguimiento
- Cierre de las Ventas
- Asesoría posventa

Al diseñar un programa de capacitación que sea efectivo que le permita a la organización alcanzar las metas y los objetivos trazados es importante que sea estructurado de forma integral considerando cada uno de los elementos que intervienen en el proceso de venta. Con este propósito han sido considerados cada uno de estos temas, puesto que ello abarca cada una de las fases que integran una venta.

El tiempo de duración de cada uno de estos módulos así como la metodología con la cual serán impartidos, deberá ser definido por la Gerencia de Recursos Humanos conjuntamente con la Gerencia General y la Gerencia Financiera.

5. MEJORA Y SEGUIMIENTO

Los procesos de mejora y seguimiento son importantes para darle al proyecto una mayor garantía de éxito, ya que permite evaluar en cada una de sus etapas el desempeño y alcance permitiendo reevaluar su aplicación y realizar los ajustes o cambios que sean oportunos para asegurar que los objetivos trazados por la organización se cumplan.

En este sentido es importante mantener una estrecha comunicación con cada elemento que conforma la organización, evaluando y monitoreando no solo el rendimiento y el desempeño, si no que identificando las necesidades que existan en cada uno de ellos. Permitiendo con ello dar el soporte que cada área de trabajo necesite para garantizar el cumplimiento de lo planificado, o de ser necesario modificar y adecuar las estrategias las necesidades y cambios que presente el mercado.

5.1. Resultados esperados

Se espera que para el 2012 como resultado de los esfuerzos realizados por parte de la organización alcanzar un crecimiento superior al 18%, esto generará un crecimiento en las ventas mensuales en cada una de la presentación de los desinfectantes Bluefresh.

Tabla XXVII. **Aumento en Unidades Vendidas 2012**

Incremento Ventas 2012 Unidades			
MES	900 ml	500 ml	100 ml
ENERO	12 237	18 154	65 083
FEBRERO	12 237	18 154	65 083
MARZO	7 531	11 171	40 051
ABRIL	6 589	9 775	35 045
MAYO	3 765	5 586	20 025
JUNIO	4 707	6 982	25 032
JULIO	5 648	8 379	30 038
AGOSTO	5 648	8 379	30 038
SEPTIEMBRE	6 589	9 775	35 045
OCTUBRE	7 531	11 171	40 051
NOVIEMBRE	12 237	18 154	65 083
DICIEMBRE	9 413	13 964	50 064
TOTALES	94 133	139 642	500 636
Variación %	18,80 %	18,80 %	18,80 %
Acumulado U	734 412		

Fuente: elaboración propia.

El incremento en el volumen de unidades vendidas de cada una de las presentaciones de los productos de Altenvasa PL, también se verá reflejado en el aumento de los ingresos que genere la empresa como parte de sus ventas.

Tabla XXVIII. **Crecimiento en Ingresos 2012**

Incremento Ingresos 2012			
MES	900 ml	500 ml	100 ml
	Ingresos	Ingresos	Ingresos
ENERO	Q 134 610,85	Q 117 997,85	Q 113 894.74
FEBRERO	Q 134 610,85	Q 117 997,85	Q 113 894.74
MARZO	Q 82 837,45	Q 72 614,06	Q 70 089.07
ABRIL	Q 72 482,77	Q 63 537,31	Q 61 327.94
MAYO	Q 41 418,72	Q 36 307,03	Q 35 044.54
JUNIO	Q 51 773,41	Q 45 383,79	Q 43 805.67
JULIO	Q 62 128,09	Q 54 460,55	Q 52 566.80
AGOSTO	Q 62 128,09	Q 54 460,55	Q 52 566.80
SEPTIEMBRE	Q 72 482,77	Q 63 537,31	Q 61 327.94
OCTUBRE	Q 82 837,45	Q 72 614,06	Q 70 089.07
NOVIEMBRE	Q 134 610,85	Q 117 997,85	Q 113 894.74
DICIEMBRE	Q 103 546,81	Q 90 767,58	Q 87 611.34
TOTALES	Q 1 035 468,11	Q 907 675,80	Q 876 113.40

Variación % 18,80 % 18,80 % 18,80 %
 Acumulado Q 2 819 257,31

Fuente: elaboración propia.

5.1.1. Monitoreo satisfacción del cliente


Para el cumplimiento de los objetivos trazados por parte de la organización, es importante la satisfacción y la aceptación que el cliente tenga de los productos ofrecidos por Altenvasa PL, es por ello que es importante monitorear y evaluar la cadena de suministro, desde las materias primas y los procesos de producción hasta como los artículos llegan al consumidor final. Para ello es importante realizar auditoría de procesos con la finalidad de verificar la forma en que se están realizando las actividades y plantear las mejoras pertinentes si la situación así lo requiriese.

Otro aspecto y quizás el de mayor importancia es el conocer las impresiones de los clientes y consumidores, para ello es importante realizar periódicamente encuestas de satisfacción que permitan conocer la impresión y el concepto que el consumidor tiene sobre los productos de Altenvasa PL. Esto podría llevarse a cabo mediante encuestas cortas que permitan obtener información relevante que le conceda a la organización verificar la eficacia de cada una de las estrategias planteadas e implementadas.

Figura 21. Encuesta Satisfacción del cliente Altenvasa PL

Satisfacción del cliente Altenvasa Productos de Limpieza

Línea desinfectantes Bluefresh



1. ¿Emplea desinfectantes en la limpieza de su hogar?

Si No

2. ¿Qué marca de desinfectante es la que utiliza?:

3. ¿Ha usado los desinfectantes Bluefresh?

Si No

4. ¿Por qué medio escucho el nombre Bluefresh?

Periódico Radio

Otro Especifique: _____

5. ¿Cómo calificaría los desinfectantes Bluefresh?

Malo Regular

Bueno Muy bueno

Fuente: elaboración propia.

5.1.2. Análisis comparativo

La efectividad de las medidas implementadas será analizada a través de comparar los resultados que se obtengan como parte de las operaciones del 2012, así como comprobar si los niveles de ventas alcanzados durante el 2012 superan, igualan o se encuentran por debajo de los proyectado. Con este propósito es importante verificar al finalizar cada periodo si las metas establecidas han sido alcanzadas, con el propósito de plantear y tomar las medidas correctivas que permitan el cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas por la organización. Este análisis comparativo de resultados debe llevarse a cabo tomando en consideración tres variables, como lo son:

- Evaluar los resultados de las operaciones del 2011
- Evaluar el alcance de lo proyectado en ventas para el 2012
- Analizar resultados reales de las ventas durante el 2012

Esto le permitirá a la empresa visualizar si las estrategias planteadas y aplicadas están teniendo el efecto esperado en el incremento de la demanda de los productos de Altenvasa PL y poder implementar las correcciones que sean oportunas para dar cumplimiento a los objetivos trazados.

5.2. Clientes nuevos

Como parte de las estrategias planteaas por la organización, se encuentran la generación de clientes nuevos tanto mayoristas como consumidores finales. Con este propósito han sido definidas una serie de incentivos para cada uno de ellos que estimulen el consumo de los desinfectantes Bluefresh.

La organización tiene en fase de evaluación y estudio la posibilidad de apertura de una nueva línea dentro del mercado de desinfectantes a través de introducir una nueva presentación, cuyo tamaño sería 5 000 ml, producto que estaría especialmente dirigido a empresas dedicadas a la limpieza o cualquier tipo de institución que requiera de una mayor cantidad de producto para el mantenimiento de sus instalaciones.

5.2.1. Incorporación

Para incorporar nuevos clientes mayoristas y distribuidores ha sido propuesto entablar negociaciones con estos, de manera que los productos de Altenvasa PL tengan preferencia al momento de su distribución y venta para ello ha sido planteado ofrecer incentivos que van desde capacitación a fuerza de venta, ceder parte del valor de la venta del producto en beneficio del mayorista o distribuidor, proporcionar estantes, extender el tiempo de crédito a cliente cuyo record crediticio y de pago sea bueno y otros con el propósito de atraer nuevos clientes y mantener con los que se cuentan actualmente.

Para atraer e incorporar nuevos consumidores finales han sido propuestas las siguientes estrategias.

- Ventas personales en los puntos de distribución
 - Muestras gratis
 - Cupones
 - Premios
 - Ofertas


Con ello se busca incentivar al consumidor a adquirir los desinfectantes Bluefresh, así como crear un vínculo de lealtad hacia la marca que permita generar una compra recurrente de éste.

5.2.2. Monitoreo de los nuevos canales de distribución

La eficiencia de los nuevos canales de distribución será evaluada y monitoreada mediante la encuesta que se puede apreciar en la figura 19 para asegurar una retroalimentación continua y poder determinar planes de acción de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas.

A través de este reporte se busca analizar el comportamiento de cada uno de los mayoristas y distribuidores en función de los días, crédito otorgado a este, así como los volúmenes de productos solicitados en cada una de las presentaciones de los productos de Altenvasa PL, permitiendo desarrollar indicadores que permitan valorar la efectividad de las medidas implementadas, ver en la figura 20 el reporte mensual por cada uno de los clientes para poder de esa forma garantizar el monitoreo permanente en los canales de distribución.

Figura 22. **Reporte movimiento mensual por cliente**

 TAE <small>TAPAMETAL ALTENVASA</small>		MOVIMIENTO MENSUAL POR CLIENTE		
				Mes: _____
Cliente: _____				Código: _____
Dirección : _____				Teléfono : _____
Cliente tipo	A	B	C	
Días de Crédito	90 DÍAS	60 DÍAS	30 DÍAS	

Fecha	PRESENTACIÓN			CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
	900 ML.	500 ML.	100 ML.			

Continuación de la figura 22.

TOTALES:						

Fuente: elaboración propia.

5.3. Estadísticas

A través del uso de esta herramienta se busca evaluar el rendimiento de la organización, en cada una de sus áreas, así como el impacto que la aplicación e implementación de las estrategias planteadas ha tenido en el desempeño de la organización dentro de su segmento de mercado y así poder plantear a futuro la introducción de nuevos productos y servicios que permitan fortalecer la imagen de la compañía dentro del mercado guatemalteco. Con este propósito es importante analizar indicadores tales como:

- Volúmenes de Venta
- % de Variación en ingresos derivado de la ventas
- Eficiencia en los procesos de producción y distribución
- Eficacia de la propaganda y publicidad
- Opinión del consumidor final mediante encuestas y su análisis
- Incremento en la rentabilidad de la organización
- Costo-Beneficio de la inversión el publicidad

5.3.1. Satisfacción

El éxito o el fracaso que una organización pueda tener con sus productos o servicios depende de la acogida que estos tengan dentro del gusto del consumidor, derivado del nivel de satisfacción que éste encuentre dentro de tales productos o servicios. Aunque es difícil el conocer en su totalidad y justa dimensión las expectativas y aspiraciones que los consumidores tienen de los productos y servicios que usan, ya que cada persona tiene sus propias expectativas y busca sus propias experiencias personales al momento de hacer uso de productos y servicios.

Con el objetivo de identificar esas aspiraciones y deseos, así como el encontrar los medios que permitan estandarizar los productos y servicios de manera que se adecúen y cumplan de la mejor forma posible con lo esperado por parte del cliente o consumidor final. Se ha hecho uso de herramientas tales como encuestas telefónicas, por internet o personales con el objetivo de recabar la opinión que el consumidor final tiene de un producto o servicio y lo satisfecho que se encuentra con éste.

Altenvasa PL hará uso de esta herramienta de forma periódica en puntos de venta dentro del área metropolitana con el propósito, no solo de medir el nivel de satisfacción que el cliente tiene con respecto a la marca Bluefresh y sus desinfectantes, sino con el propósito de generar las medidas correctivas que le permitan mejorar su posicionamiento y aceptación dentro del gusto del consumidor.

5.3.2. Participación del mercado

El principal objetivo que la organización tiene planteado es el de incrementar la participación que la empresa tiene en el mercado metropolitano, para ello ha sido propuesto aumentar en un 15 % el volumen de ventas de los productos que Altenvasa PL ofrece a través de su marca Bluefresh. El crecimiento que puede lograrse dentro de este segmento de mercado, puede permitirle a la compañía afianzarse en el gusto del consumidor y atraer nuevos clientes, que permitan estar en el mediano plazo dentro de las tres marcas más importantes en la producción, distribución y ventas de desinfectantes.

CONCLUSIONES

1. El diseño de estrategia que abarque en forma integral cada uno de los procesos que integran las operaciones de la organización, son las herramientas que le permitirán a Altenvasa PL poder mejorar su participación dentro del mercado meta.
2. Para fortalecer la participación de Altenvasa PL dentro del mercado metropolitano es importante integrar una cadena de distribución que sea efectiva, para ello deben ser creadas alianzas estratégicas con los mayoristas y distribuidores que se especializan con el mercado meta.
3. Es importante establecer como política fundamental para el éxito de la organización, el ser eficiente en los procesos de producción, distribución y comercialización, siendo ésta la herramienta que le permitirá competir en mercado cada vez más competitivos.
4. El contar con los medios apropiados para la distribución de los desinfectantes Bluefresh, le permitirá a Altenvasa PL poder dar respuesta a las necesidades del consumidor, para ello es importante mejorar la capacidad que la empresa tenga para cubrir la demanda que el mercado meta tenga de sus productos.
5. Es vital contar con guías de acción adecuadas para toda organización, puesto que a través de estas guías la empresa debe planificar sus operaciones, desde planear materias primas, mano de obra, gastos de

comercialización y venta, así como el seleccionar los canales idóneos para la distribución del producto.

6. Aunado a los esfuerzos de comercialización y distribución desarrollados por parte de la organización, es importante integrar canales de distribución que le permitan y le faciliten a la organización el llevar sus productos cerca del consumidor final.
7. Para identificar no solo la aceptación que el consumidor final tiene hacia los productos ofrecidos por la organización, sino también buscar la mejora continua en estos, así como el identificar oportunidades nuevas de negocio es importante evaluar el mercado meta constantemente, para ello puede ponerse en práctica sondeos, investigación de mercado y otros.

RECOMENDACIONES

1. Las estrategias que se plantean deben de involucrar integralmente a todos los colaboradores de la empresa para poder tener éxito.
2. El personal que tiene el contacto directo con los mayoristas debe tener una comunicación constante y cordial para fortalecer la alianza con los mismos.
3. La mejora continua es una filosofía que debe ser transmitida a todo el personal para hacerla parte de su vida.
4. Contar con una proyección de ventas adecuada facilitará la respuesta a la demanda del mercado meta.
5. Para poder mejorar la comercialización de la marca es necesaria la capacitación a todo el personal involucrado.
6. Constantemente debe de buscarse nuevos canales de distribución que estén cerca del mercado meta para poder ganar terreno que la competencia deje descubierto.
7. La retroalimentación que los clientes den respecto al producto debe ser información valiosa y tomada en cuenta en las reuniones de la gerencia para poder tomar decisiones adecuadas basadas en esta información.

BIBLIOGRAFÍA

1. BERK, Jonathan; DE MARZO, Peter. *Finanzas corporativas*. México: Pearson Education, 2008. 1080 p.
2. Comisión Económica Para América Latina y el Caribe. *Guatemala: Evolución Durante 2010*. Guatemala: CEPAL, 2011. 36 p.
3. *Enciclopedia de marketing y ventas*. España: Océano/Centrum, 2000. 769 p.
4. ETZEL, Michael J., et al. *Fundamentos de marketing*. 11a ed. México: McGraw-Hill, 1999. 707 p.
5. HEIZER, Jay; RENDER, Barry. *Principios de administración de operaciones*. 5a ed. México: Pearson Education, 2004. 704 p.
6. KOTLER, Philip. *Dirección de marketing*. 10a ed. México: Pearson Education, 2001. 718 p.
7. MALHOTRA K., Narres. *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. 4a ed. México: Pearson Education, 2004. 816 p.
8. MORALES FELGUERS. Carlos, *Presupuesto y control en las empresas*. 19a ed. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, 2000. 399 p.

9. WELSCH, Glenn A. *Presupuestos planificación y control*. 6a ed.
México: Pearson Education, 2005. 496 p.