



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

**DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA  
DISREPESA**

**Allan Eduardo Arévalo Santos**

Asesorado por el Ing. Fernando José Álvarez Paz

Guatemala, marzo de 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA  
DISREPESA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

**ALLAN EDUARDO ARÉVALO SANTOS**

ASESORADO POR EL ING. FERNANDO JOSÉ ÁLVAREZ PAZ

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, MARZO DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
EXAMINADORA	Inga. Nora Leonor García Tobar
EXAMINADORA	Inga. Marcia Ivonne Veliz Vargas
EXAMINADOR	Ing. Ismael Homero Jerez González
SECRETARIO	Ing. Lesbia Magalí Herrera López

## **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:

### **DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA DISREPESA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 25 de julio de 2018.

**Allan Eduardo Arévalo Santos**

Guatemala, 8 de Marzo de 2021

Ingeniero

Cesar Ernesto Urquizú Rodas

Director de la Escuela de Mecánica Industrial

Universidad de San Carlos

Presente

Estimado Ing. Urquizú

Me dirijo a usted para informarle que a la presente fecha he revisado y aprobado el trabajo de graduación, titulado:

“DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA DISREPESA”

Del estudiante universitario Allan Eduardo Arevalo Santos, con número de carné estudiantil 201114606, considero que llena satisfactoriamente los requisitos para su aprobación, por lo que solicito darle el trámite respectivo.

Sin otro particular me suscribo atentamente

  
Ing. Fernando José Álvarez Paz

Colegiado No. 2543

Asesor

**FERNANDO JOSÉ ÁLVAREZ PAZ**  
**INGENIERO INDUSTRIAL**  
**Colegiado No. 2543**



ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

REF.REV.EMI.030.021

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA DISREPESA**, presentado por el estudiante universitario **Allan Eduardo Arévalo Santos**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Inga. Yocasta Ivanobla Ortiz del Cid  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Yocasta Ivanobla Ortiz del Cid  
INGENIERA INDUSTRIAL  
Col. 9988

Guatemala, marzo de 2021.

/mgp



ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

LNG.DIRECTOR.057.EMI.2022

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 Coordinador de área y la aprobación del área de lingüística del trabajo de graduación titulado: **DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA LA EMPRESA DISREPESA**, presentado por: **Allan Eduardo Arévalo Santos** , procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Firmada digitalmente por Cesar Ernesto Urquizu Rodas  
Motivo: Ingeniero Industrial  
Ubicación: Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, USAC  
Colegiado 4,272, Periodo: enero a marzo año 2022

Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, marzo de 2022



Decanato  
Facultad de Ingeniería  
24189101- 24189102  
secretariadecanato@ingenieria.usac.edu.gt

LNG.DECANATO.OI.139.2022

La Decana 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: **DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PARA LA EMPRESA DISREPESA**, presentado por: **Allan Eduardo Arévalo Santos**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada



Decana

Guatemala, marzo de 2022

AACE/gaoc



## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por darme las fuerzas y el impulso para seguir adelante y no rendirme nunca.
<b>Mis padres</b>	Edgar Arévalo y Alma Santos por su gran esfuerzo para ayudarme a alcanzar esta meta tan importante en mi vida.
<b>Mi prometida</b>	Katherinne Melgar. Por ser mi apoyo e inspiración para alcanzar esta y muchas metas más.
<b>Mis tíos</b>	Rudy y Estuardo Santos. Por ayudarme a culminar mi carrera.
<b>Mis hermanos</b>	Daniel, Dinora, Edgar y Herberth Arévalo, Por ser una importante influencia en mi carrera, entre otras cosas.
<b>Mi abuela</b>	Por su constante motivación hacia mí, para que culminara mi carrera.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Por ser la casa de estudios que me formó como profesional.
<b>Facultad de Ingeniería</b>	Por ayudarme a desarrollar mis habilidades intelectuales.
<b>Mis amigos de la Facultad</b>	Alejandro Enriquez, José Ventura, Douglas Mux, Donald Aristondo, Pablo Aquino, entre otros., Por su amistad, apoyo y solidaridad durante mis años de estudio.
<b>Mi asesor de tesis</b>	Ingeniero Fernando Álvarez. Por su tiempo y su ayuda, gracias.
<b>Empresa Disrepepa</b>	Por permitirme realizar mi trabajo de graduación en sus instalaciones.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN .....	XI
OBJETIVOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XV
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Mercadotecnia .....	1
1.2. Planeación estratégica de mercadotecnia.....	1
1.3. Estrategia de mercadotecnia .....	2
1.3.1. Estrategia para el producto.....	2
1.3.2. Estrategia para el precio.....	3
1.3.3. Estrategia para la plaza o distribución .....	3
1.3.4. Estrategia para la promoción .....	4
1.4. Segmentación de mercado.....	4
1.4.1. Tipos de segmentación.....	5
1.4.1.1. Segmentación geográfica .....	5
1.4.1.2. Segmentación demográfica .....	5
1.4.1.3. Segmentación psicográfica.....	6
1.4.1.4. Segmentación por nivel de ingresos.....	6
1.4.1.5. Segmentación por conducta .....	6
1.5. Posicionamiento de mercado .....	6
1.5.1. Proceso de posicionamiento de mercado.....	7
1.5.2. Estrategia de posicionamiento.....	7
1.6. Tecnología de la información en mercadotecnia .....	8

1.6.1.	Importancia de la información en mercadotecnia .....	8
1.6.2.	Internet .....	9
1.6.3.	Redes electrónicas.....	9
1.6.4.	Comercio electrónico.....	10
2.	PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA .....	11
2.1.	Marcas de motocicletas y garantía.....	11
2.1.1.	TVS .....	11
2.1.2.	KTM.....	13
2.1.3.	Benelli.....	15
2.1.4.	CFMOTO.....	17
2.1.5.	MRT .....	19
2.1.6.	Garantía .....	21
2.2.	Venta de repuestos .....	25
2.2.1.	Repuestos marca Bajaj .....	25
2.2.2.	Repuestos marca TVS .....	26
2.2.3.	Otras marcas de repuestos .....	26
2.2.4.	Inventario de repuestos .....	27
2.2.5.	Procedimiento de pedido.....	27
2.3.	Taller de mecánica.....	32
2.3.1.	Servicios.....	33
2.3.2.	Reparaciones .....	35
2.3.3.	Capacitación.....	36
3.	ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES DE LA EMPRESA .....	37
3.1.	Condiciones internas.....	37
3.1.1.	Descripción del problema .....	37
3.1.2.	Clientes actuales .....	38
3.1.2.1.	Cartera de clientes .....	38

3.1.2.2.	Tipos de clientes.....	39
3.1.2.2.1.	Detallista.....	39
3.1.2.2.2.	Orientado a sentimientos .....	40
3.1.2.2.3.	Orientado a los fines.....	40
3.1.3.	Oferta.....	41
3.1.3.1.	Motocicletas.....	41
3.1.3.2.	Repuestos.....	42
3.1.4.	Rotación de inventario .....	46
3.1.5.	Procedimiento actual de ventas.....	46
3.1.5.1.	Abordaje .....	47
3.1.5.2.	Identificación de necesidades.....	49
3.1.5.3.	Presentación del producto .....	50
3.1.5.4.	Conclusión o cierre de venta .....	51
3.1.5.5.	Ventas adicionales.....	52
3.2.	Condiciones externas .....	52
3.2.1.	Competencia.....	53
3.2.1.1.	Precio .....	53
3.2.1.2.	Calidad y garantía.....	54
3.2.1.3.	Valor agregado .....	56
3.2.2.	Demanda .....	56
3.2.2.1.	Motocicletas.....	56
3.2.2.2.	Repuestos.....	58
3.2.3.	Oportunidades .....	59
3.2.4.	Amenazas.....	60
4.	PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA .....	61
4.1.	Análisis de la situación .....	61
4.1.1.	Segmentos de mercado que atiende la empresa ...	61

4.1.2.	Promoción actual de los productos y servicios.....	62
4.1.2.1.	<i>FreeLancer</i> (Profesional independiente).....	62
4.1.2.2.	Redes sociales.....	63
4.1.2.3.	Otros medios electrónicos.....	63
4.1.2.4.	Bazares y exhibiciones de motocicletas.....	63
4.1.2.5.	Publicidad exterior.....	64
4.1.3.	Objetivos.....	64
4.1.4.	Grado de éxito.....	65
4.2.	Problemas y oportunidades.....	65
4.3.	Objetivos de mercadotecnia.....	67
4.3.1.	Objetivos generales del plan de mercadotecnia.....	67
4.3.2.	Objetivos de venta por producto.....	68
4.3.3.	Objetivos de atención al cliente.....	70
4.3.4.	Objetivos de publicidad y promoción.....	70
4.4.	Plan de acción.....	71
4.5.	Resultados esperados y riesgos principales.....	91
4.6.	Estrategia de posicionamiento y ventaja diferencial.....	97
4.7.	Mezcla de mercadotecnia.....	98
4.7.1.	Segmentación de mercado.....	98
4.7.2.	Selección de mercados meta.....	99
4.7.3.	Planificación del producto.....	100
4.7.4.	Sistema de distribución.....	100
4.8.	Estrategia de promoción para cada tipo de mercado objetivo.....	100

5.	COSTOS, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO	
	DE MERCADOTECNIA .....	103
5.1.	Control del plan anual.....	103
5.2.	Control de rentabilidad.....	104
5.3.	Control de la eficiencia .....	106
5.4.	Control estratégico .....	107
5.5.	Control sobre procedimientos.....	109
	5.5.1. Virtuales.....	110
	5.5.2. Manuales .....	111
5.6.	Indicadores .....	113
	5.6.1. Alcance en el mercado .....	113
	5.6.2. Desempeño interno .....	114
	5.6.3. Satisfacción del cliente .....	115
	5.6.4. Visitas y seguidores en la red social de la empresa.....	115
	5.6.5. Tasa de retención del cliente .....	116
5.7.	Costos de implementación .....	117
	CONCLUSIONES .....	119
	RECOMENDACIONES .....	121
	BIBLIOGRAFÍA.....	123
	APÉNDICES .....	127





## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Motocicleta TVS Apache 160 .....	12
2.	Motocicleta KTM Duke 250 .....	14
3.	Motocicleta Benelli 302R.....	15
4.	Motocicleta CF Moto NK 150 .....	17
5.	Motocicleta MRT Vintage 200 .....	19
6.	Diagrama de flujo de proceso de recepción de motocicletas por garantía .....	23
7.	Diagrama de flujo de procesos de pedidos de repuestos.....	30
8.	Bujía .....	42
9.	Filtro de aceite.....	43
10.	Pastillas.....	43
11.	Fricciones.....	44
12.	Hule de maza .....	44
13.	Aceite .....	45
14.	Ventas de motocicletas año 2017 y 2018.....	57
15.	Ventas de repuestos año 2018 .....	59
16.	Encuesta .....	74
17.	Diagrama de Pareto de ventas de motocicletas año 2019 .....	79

### TABLAS

I.	Resumen diagrama de flujo de operaciones recepción de motocicletas por garantía .....	25
----	---	----

II.	Inventario de repuestos .....	27
III.	Resumen diagrama de flujo de operaciones pedidos de repuestos .....	32
IV.	Frecuencia de realización de servicios de motocicletas .....	33
V.	Rutina de mantenimiento de motocicletas .....	35
VI.	Problemas y oportunidades .....	66
VII.	Cronograma para encuestar .....	75
VIII.	Ventas de motocicletas año 2019 .....	78
IX.	Tareas del plan de acción .....	86
X.	Diagrama de Gantt del plan estratégico de mercadotecnia .....	89
XI.	Inversión inicial .....	117
XII.	Costos anuales .....	118

## GLOSARIO

<b>Demanda</b>	Es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir.
<b>Motor</b>	Es la parte sistemática de una máquina capaz de hacer funcionar el sistema, transformando energía de combustibles fósiles, en energía mecánica capaz de realizar un trabajo.
<b>Oferta</b>	Es la cantidad de bienes y servicios que los oferentes están dispuestos a poner a la venta en el mercado a unos precios concretos.
<b>Premio Deming</b>	El Premio Deming es un premio global a la calidad que reconoce tanto a individuos por sus contribuciones al campo de la Gestión de la Calidad Total como a negocios que la han implementado exitosamente
<b>Stock</b>	Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.
<b>Transmisión</b>	Mecanismo encargado de transmitir potencia entre dos o más elementos dentro de una máquina.

**Transmisión automática**

Es una caja de cambios de un automóviles que se encarga de hacer los cambios de velocidad por sí mismo a medida que el vehículo se mueve.

**Transmisión manual**

Es una caja de cambios que no puede alterar la relación de cambio por sí sola, sino requiere la intervención del conductor para hacer esto.

## RESUMEN

La empresa Disrepesa se dedica a la distribución de motocicletas de las marcas TVS, Benelli, MRT, CF Moto y KTM. Además, la empresa cuenta con venta de repuestos para estas marcas y con taller de servicio para cualquier marca de motocicleta. La empresa tiene cinco años de estar operando en el mercado, por lo que es una empresa relativamente nueva y con una limitada cartera de clientes.

Al analizar la situación actual de la empresa, se observó que el problema principal de la misma es las bajas ventas registradas en los años que tiene de operación y la escasa cartera de clientes, pues se limita a clientes que visitan la tienda para adquirir un producto o servicio. Además, las técnicas utilizadas por los vendedores para los cierres de ventas no son eficientes.

Para darle solución a estos problemas, se propuso la implementación de un plan estratégico de mercadotecnia que incluyera un estudio de mercado, el cual determinará los medios de publicidad más adecuados para promocionar la empresa, obtener resultados que se traduzcan en un incremento en las ventas y expandir la cartera de clientes por medio de la introducción a nuevos segmentos de mercado. Otra característica que incluye la propuesta para aumentar ventas es la introducción de nuevas marcas de motocicletas.

Esta propuesta también incluye el seguimiento y control necesario para la implementación del plan estratégico de mercadotecnia de forma que sea exitoso.



# OBJETIVOS

## General

Desarrollar un plan estratégico de mercadotecnia en la empresa Disrepeza, para satisfacer la demanda de una mayor cantidad de segmentos de mercado e incrementar las ventas.

## Específicos

1. Realizar un análisis interno y externo de la empresa, para determinar su situación actual.
2. Establecer objetivos de mercadotecnia concretos, realistas y medibles, para conocer su grado de cumplimiento al implementarse.
3. Diseñar una estrategia para crear el posicionamiento y hacer visibles las ventajas diferenciales de la empresa en el mercado.
4. Realizar una segmentación de mercado, para determinar y seleccionar los segmentos de mercado de interés para la empresa.
5. Diseñar una estrategia de promoción para cada mercado objetivo.
6. Diseñar un seguimiento y control eficiente del plan estratégico de mercadotecnia.





## INTRODUCCIÓN

Las motocicletas se han convertido en el transporte más común en los últimos años. Estas se utilizan para diversos propósitos, como, por ejemplo, en empresas para mensajería o únicamente para transportarse hacia el trabajo.

Existe diversidad de marcas de motocicletas en el mercado guatemalteco, por tanto, hay competencia entre las empresas que comercializan las mismas.

La empresa Disrepepa inició labores en 2015, distribuía dos marcas de motocicletas; posteriormente añadió cinco marcas a su cartera de productos. La empresa ha invertido una mínima cantidad en mercadotecnia, por lo cual, su cartera de clientes es limitada. En la actualidad, la mercadotecnia es indispensable para darse a conocer, atraer nuevos segmentos de mercado y para aumentar las ventas.

Por medio de un plan estratégico de mercadotecnia, las empresas aseguran su supervivencia a lo largo de los años en estos mercados actuales tan cambiantes, y logran la fidelización con sus clientes, lo que garantiza que su cartera de clientes no se reducirá, sino que se incrementará conforme el paso del tiempo. El presente estudio muestra la propuesta para la implementación del plan estratégico de mercadotecnia para la empresa Disrepepa, con una propuesta para su correcto seguimiento y control.



# 1. MARCO TEÓRICO

## 1.1. Mercadotecnia

Al revisar diferentes autores, la propuesta de Stanton se adecua a las necesidades de investigación del presente estudio, por lo que se cita a continuación:

Mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. Esta definición tiene dos implicaciones significativas:

Enfoque: el sistema entero de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.

Duración: la mercadotecnia debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede ser algún tiempo después de que se haga el intercambio.<sup>1</sup>

De lo anteriormente presentado, se considera que la mercadotecnia es una de las bases más importantes para que una empresa prospere, pues a través de ella se crea la imagen que el cliente es capaz de visualizar; permite tener un mayor alcance de clientes en el mercado, si es correctamente utilizada y, por consiguiente, aumenta las ventas de una organización.

## 1.2. Planeación estratégica de mercadotecnia

Después de la planeación para la empresa como un todo, la administración requiere trazar planes para cada área funcional importante, como mercadotecnia o producción. Desde luego, la planeación de cada función debe estar guiada por la misión de toda la empresa y por sus objetivos.

---

<sup>1</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 54.

La planeación estratégica de mercadotecnia es un proceso de cinco pasos:

- Realizar un análisis de la situación.
- Establecer objetivos de mercadotecnia
- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial
- Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado
- Diseñar una mezcla de mercadotecnia.<sup>2</sup>

### **1.3. Estrategia de mercadotecnia**

Para la presente investigación se considera apropiado citar a Zikmund y este dice que:

“Una estrategia de mercadotecnia consiste en la determinación de metas y objetivos básicos de largo alcance, el compromiso respecto a ciertos cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas”.<sup>3</sup>

Para establecer estrategias efectivas con respecto a cada parte que conforma la mezcla de mercadotecnia, es importante conocer en qué consiste cada una de las mismas. Estas conllevan lo que se cita a continuación según Dolan.

#### **1.3.1. Estrategia para el producto**

La oferta de un producto es el paquete total de beneficios que obtiene el cliente cuando realiza la compra: el producto mismo; la marca; la disponibilidad; la garantía, el servicio de reparación y la asistencia técnica que ofrezca el vendedor; los esquemas de financiación; y las relaciones personales que se desarrollen entre los representantes del comprador y el vendedor. Ciertamente parte del significado del producto puede estar en el placer que le produce al cliente buscarlo y decidir la compra. Así, el significado del producto debe definirse en función de los beneficios que el comprador obtiene al adquirirlo y utilizarlo. Independientemente de lo que el vendedor piense del producto, lo que cuenta

---

<sup>2</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p.54.

<sup>3</sup> ZIKMUND, William y D'AMICO, Michael. *Mercadotecnia*. p. 25.

para efectos de la planificación estratégica es la opinión del comprador y el valor que él les atribuya a las ofertas de la competencia.<sup>4</sup>

### **1.3.2. Estrategia para el precio**

Determinar los precios consiste en establecer el precio al cual se ha de vender el producto al cliente. El arte de fijar el precio consiste en hacer que éste sea la expresión cuantitativa del valor que el producto representa para el cliente. Comoquiera que el producto puede representar más valor para algunos clientes que para otros, el vendedor puede vender un mismo producto por distinto precio a grupos diferentes de compradores. Los precios de la competencia establecen el valor del producto, puesto que el comprador tiene la opción de adquirir el producto de otro competidor. En la medida que un proveedor pueda diferenciar su producto de los demás, tendrá mayor libertad para fijar sus precios. Si los niveles de precios de la competencia fijan el precio máximo autorizado, los costos determinan el precio mínimo.<sup>5</sup>

### **1.3.3. Estrategia para la plaza o distribución**

Un sistema de distribución es un conjunto de agentes, mayoristas y minoristas a través de los cuales el producto de un vendedor se mueve físicamente para llegar a sus mercados. En su mayor parte, este sistema consta de intermediarios independientes, aunque algunas compañías manejan sus propias sucursales cautivas de ventas. Al diseñar un sistema de distribución, el productor debe escoger entre la venta directa a los usuarios y clientes por medio de su propia fuerza de ventas, o trabajar a través de agentes independientes, mayoristas y minoristas. La decisión depende de tres aspectos, el primero depende de que el fabricante cuente con la base de volumen de ventas necesaria para sostener un esfuerzo de venta directa. Otra consideración al planificar el sistema de distribución es la manera como el cliente final desea comprar. Es probable que el cliente prefiera la selección grande y la entrega rápida que le ofrece un distribuidor industrial o un almacén minorista. Por otra parte, si la asistencia técnica y el servicio para el producto son importantes, es probable que el comprador prefiera una relación directa con el fabricante. Un tercer aspecto que incide en la decisión es el grado de control que el productor desea ejercer sobre la estrategia de ventas y su ejecución en el camino del producto hasta el cliente final. Al igual que otros elementos de la estrategia de mercadotecnia, las estrategias de distribución deben evolucionar en respuesta a las situaciones cambiantes del mercado. Sin embargo, de todos los elementos de la estrategia de mercadotecnia, salvo quizás por la selección del mercado, los sistemas de distribución son los más difíciles de cambiar porque tardan mucho tiempo en desarrollarse e implican una serie de relaciones complejas con muchos comerciantes independientes.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> DOLAN, Robert. *La esencia del marketing*. p. 52.

<sup>5</sup> *Ibíd.* p. 53.

<sup>6</sup> *Ibíd.*

### **1.3.4. Estrategia para la promoción**

Una función central de la mercadotecnia es la comunicación: informar a la gente acerca del producto, mostrarle su utilidad, convencerla de que compre. Los expertos en mercadotecnia pueden llegar a los clientes potenciales a través de los medios de comunicación públicos como la radio, la televisión, la prensa, las revistas y las vallas, o a través del correo directo. También pueden valerse de los mensajes personales llevados por los vendedores que visitan a los clientes o que los atienden en el punto de venta. La publicidad en televisión y revistas puede estimular el deseo inicial de comprar, pero las opiniones de los amigos, las visitas a los almacenes y la lectura de las publicaciones pertinentes pueden ser más eficaces cuando se trata de identificar las opciones y de buscar la información. Durante la selección final, el factor más poderoso de comunicación puede ser el vendedor del almacén o el representante de ventas de la compañía. La clase de protagonistas que participan en la decisión de compra depende del producto en perspectiva, de la importancia del compromiso y de la experiencia previa que puedan tener con respecto a la compra y a la utilización de productos similares.

Desde luego, los distintos participantes en el proceso decisorio tienen intereses diferentes, y el experto en mercadotecnia quizás deba abordar a cada uno de distinta manera, darle a cada individuo la información que éste considere importante y darse cuenta de la parcialidad de cada persona en las interacciones entre los miembros de la unidad decisoria.<sup>7</sup>

## **1.4. Segmentación de mercado**

Para la investigación presente, es útil la definición de Stanton quien establece que:

La variación en las respuestas que dan los clientes a una mezcla de mercadotecnia puede remontarse a diferencias en los hábitos de compra, las formas en que se usa un bien o servicio o los motivos para comprarlo. Los vendedores orientados a los clientes toman en cuenta estas diferencias, pero por lo regular no pueden darse el lujo de diseñar una mezcla para cada cliente. En consecuencia, la mayoría de los vendedores operan entre los extremos de una mezcla de mercadotecnia para todos y una para cada cliente. Hacer lo anterior exige una segmentación del mercado, la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda. Un elemento importante del éxito de una compañía es la capacidad de segmentar bien su mercado.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> DOLAN, Robert. *La esencia del marketing*. p. 54.

<sup>8</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 65.

Es importante segmentar correctamente el mercado, para determinar a qué sectores conviene ofrecer un producto o servicio y evitar el desperdicio de recursos. Conocer a fondo estos sectores, ayuda a la empresa a realizar mejoras en el producto o servicio, y así satisfacer de mejor forma al cliente, además crea fidelización.

#### **1.4.1. Tipos de segmentación**

Se pueden utilizar diferentes variables para segmentar los mercados de consumidores, las principales son: geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento. A continuación, se cita la definición de cada una de ellas.

##### **1.4.1.1. Segmentación geográfica**

Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas, como naciones, estados, condados, ciudades o barrios. Puede que una compañía decida operar en una o más áreas geográficas o quizá en todas, pero fijándose en las diferencias de necesidades y deseos según las áreas<sup>9</sup>.

##### **1.4.1.2. Segmentación demográfica**

La segmentación demográfica es la división del mercado en grupos basados en variables demográficas, como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, el nivel de ingreso, la profesión, educación, religión, raza y nacionalidad. Estos son los factores más comunes para la segmentación de los grupos de clientes. Una de las razones es que las diferencias en necesidades, deseos y tasas de uso están a menudo estrechamente relacionadas con las variables demográficas. Además, estas variables son más fáciles de medir que muchas otras. Aun cuando la primera definición de los segmentos de mercado esté basada en aspectos como la personalidad o el comportamiento, es necesario conocer las variables demográficas para conocer la magnitud del mercado meta y para llegar a él de manera eficiente<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. p. 162.

<sup>10</sup> *Ibíd.*

### **1.4.1.3. Segmentación psicográfica**

“En la segmentación psicográfica los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad. Varias personas que pertenecen al mismo grupo demográfico pueden tener perfiles psicográficos muy diferentes”.<sup>11</sup>

### **1.4.1.4. Segmentación por nivel de ingresos**

Es algo que han utilizado durante mucho tiempo los mercadólogos de productos y servicios como automóviles, lanchas, ropa, cosméticos y viajes. Muchas compañías eligen como meta a los consumidores ricos para ofrecerles bienes y servicios de lujo. Pero no todas las compañías utilizan la segmentación por nivel de ingreso para encontrar a los ricos<sup>12</sup>.

### **1.4.1.5. Segmentación por conducta**

En la segmentación por conducta los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto. Muchos mercadólogos están convencidos de que las variables conductuales constituyen el mejor punto de partida para la elaboración de los segmentos de mercado<sup>13</sup>.

## **1.5. Posicionamiento de mercado**

Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia. El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.

Al posicionar un producto se busca comunicar el beneficio o los beneficios más deseados por el mercado meta.

El posicionamiento es muy importante ya que es la idea que una persona posee en su mente acerca de un producto o servicio y si un producto es totalmente funcional, posee un precio accesible y posee disponibilidad inmediata el cliente

---

<sup>11</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. p. 165.

<sup>12</sup> *Ibíd.*

<sup>13</sup> *Ibíd.*



optará por comprarlo siempre, pues muchas personas no tienen el tiempo necesario para detenerse a analizar si deben cambiar su producto habitual y entonces optan por el que les ha funcionado bien durante un buen período de tiempo.<sup>14</sup>

### **1.5.1. Proceso de posicionamiento de mercado**

El posicionamiento no es un proceso sencillo, pues se debe analizar detenidamente la idea correcta que la organización pretende transmitir al consumidor para asegurar su fidelidad hacia el producto o servicio. Una imagen errónea atraerá los segmentos de mercados de mercado no deseados por la empresa y provocará insatisfacción al consumidor.<sup>15</sup>

### **1.5.2. Estrategia de posicionamiento**

Hay tres pasos en una estrategia de posicionamiento:

- Elegir el concepto de posicionamiento: para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar qué es importante para el mercado meta. Entonces se realizan estudios de posicionamiento para saber cómo ven los miembros de un mercado meta a los productos o las tiendas de la competencia en las dimensiones importantes. Los resultados de esta investigación se vacían en un mapa de conceptos que sitúa la marca u organización en relación con sus alternativas en la dimensión de que se trate.
- Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición: una posición puede comunicarse con una marca, lema, apariencia u otras peculiaridades del producto, el lugar donde se vende, el aspecto de los empleados y muchas otras formas. Sin embargo, algunas características son más eficaces que otras. Es importante no olvidar los detalles.
- Coordinar los componentes de la mezcla de *mercadotecnia* para que comuniquen una posición congruente: aunque una o dos dimensiones sean los principales comunicadores de la posición, todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, promoción y distribución) deben completar la posición pretendida. Muchos fracasos de productos son el resultado de un posicionamiento incongruente que confunde a los consumidores.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 82.

<sup>15</sup> *Ibíd.*

<sup>16</sup> *Ibíd.*

## 1.6. Tecnología de la información en mercadotecnia

“Numerosos avances tecnológicos han tenido un efecto significativo en la mercadotecnia. Son ejemplos la televisión, que ofrece un medio de publicidad para mercados masivos, los teléfonos domésticos, que facilitan el trato entre compradores y vendedores y las computadoras personales, que aumentan la productividad de los gerentes de mercadotecnia<sup>17</sup>.

### 1.6.1. Importancia de la información en mercadotecnia

El trabajo en mercadotecnia consiste en dirigir la organización sobre la mejor manera de satisfacer a los clientes. Ofrecer una dirección entraña aprender tanto cuanto sea posible sobre el cliente y diseñar con esa información estrategias para satisfacer necesidades. La mercadotecnia se alimenta de información. Para que los vendedores sepan que les gusta y que no les gusta a los compradores, deben observar su conducta, formularles preguntas y pedirles comentarios. Y todos los mercadólogos deben reunir datos sobre los mercados actuales o potenciales para determinar su estatus y anticipar como es probable que cambien.

La utilización eficaz de información mejora el desempeño de mercadotecnia en las siguientes formas:

- Mejores productos: una comprensión decantada del consumidor permite al vendedor desarrollar productos que concuerden mejor con las necesidades del comprador, con menos sucedáneos y mayor satisfacción.
- Mejores precios: lo que los clientes están dispuestos a pagar por un producto depende de cuánto lo valoren. Saber la importancia que tiene un producto para el consumidor y qué recursos tiene para comprarlo ayuda a los vendedores a poner precios atractivos.
- Mejor distribución: la probabilidad de contar con un producto cuándo y dónde lo quiera el consumidor aumenta si el vendedor conoce sus hábitos de compra y sus preferencias.
- Mejor promoción: un producto y sus beneficios se comunican de muchas maneras. Tanto la forma como el contenido de los anuncios y otras promociones se mejoran si el mercadólogo comprende los motivos y lo que espera el comprador.
- Mejor implantación: la realimentación rápida sobre programas de control de comercialización permite a gerentes evaluar su rendimiento y hacer ajustes antes de que el monto de pérdidas suba o las oportunidades se pierdan. Hoy la respuesta de clientes al cambio de precios y programas

---

<sup>17</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 83.

de promoción pueden ser supervisados en tiempo real en lugar de días o semanas después de que son introducidos.<sup>18</sup>

### **1.6.2. Internet**

En el trabajo presente se cita nuevamente a Stanton para definir esta herramienta tan importante en mercadotecnia.

Internet se creó a comienzos de la década de 1970 como parte de un proyecto del gobierno estadounidense. Su propósito original era unir a investigadores de muchos lugares distintos y permitirles intercambiar información. El procedimiento para manejar internet cumplía los objetivos de los investigadores, pero era demasiado engorroso para aplicaciones comerciales generales. Entonces, en 1989 se creó la World Wide Web, que ofrecía acceso a una parte de internet y permitía que los usuarios compartieran una gama extensa de comunicaciones desde textos hasta ilustraciones y mensajes de audio. Cualquier individuo u organización puede crear y registrar un sitio en Internet, que es un conjunto de archivos encabezados por una página inicial y a los que se llega a través de una dirección única. La red se ha convertido en el centro de la gran parte de la comunicación actual entre empresas y de éstas con los consumidores.

Actualmente las redes sociales son un medio muy importante para promocionar productos y servicios, ya que el alcance que tienen es muy grande y eficiente. Este alcance dependerá de lo que la organización esté dispuesta a invertir, sin embargo, los beneficios de invertir en mercadotecnia por este medio siempre son positivos.<sup>19</sup>

### **1.6.3. Redes electrónicas**

Stanton define redes electrónicas de una forma sencilla y clara.

Las redes son organizaciones o individuos vinculados para compartir datos, intercambiar información e ideas y desempeñar tareas. Algunas redes son simples y no requieren tecnología. Las personas tienen redes sociales, redes profesionales y redes de colegas. Es probable que le hayan aconsejado que establezca redes personales y que la aproveche cuando busque trabajo. Las redes electrónicas surgen cuando individuos u organizaciones se enlazan por algún medio de telecomunicación.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 84.

<sup>19</sup> *Ibíd.*

<sup>20</sup> *Ibíd.* p. 92.

#### **1.6.4. Comercio electrónico**

Cuando una empresa reconfigura sus operaciones de mercado en torno de interacciones facultadas por conexiones en la red, se dedica al comercio electrónico. Se trate de una red compleja que puede unir muchas empresas en diferentes niveles de un canal de distribución en lo que se llama una extranet. Puesto que las extranet conceden a los socios comerciales acceso a datos muy confidenciales sobre las operaciones actuales y los planes futuros requieren relaciones sólidas y mucha confianza. A cambio, aceleran la toma de decisiones con el resultado de que los productos salen al mercado más rápidamente y a un costo menor.<sup>21</sup>

Muchas personas no cuentan con el tiempo suficiente para acudir a una tienda y comprar un artículo que necesitan, debido a la gran cantidad de tiempo que le dedican a sus trabajos o las responsabilidades que tienen en casa, por ejemplo, y buscan soluciones sencillas para satisfacer sus necesidades, por lo que, actualmente, es muy rentable vender artículos por Internet, ya que el cliente puede acceder a la información sobre los productos y servicios desde donde se encuentre, a través de una computadora o de un teléfono inteligente; proporcionar datos acerca de su tarjeta de crédito o débito y efectuar su pago. Además, la mayoría de empresas que trabajan de esta forma ofrecen el servicio de entrega a domicilio, lo cual lo convierte en una forma más atractiva de comprar.

---

<sup>21</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. p. 92.

## **2. PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA**

### **2.1. Marcas de motocicletas y garantía**

La empresa Disrepesa es distribuidor autorizado de la compañía MASESA, por lo que ofrece cinco marcas de vehículos livianos, entre las cuales se incluyen vehículos de dos, tres y cuatro ruedas. Los vehículos que se venden abarcan motores de bajo, medio y alto cilindraje. Cuenta con vehículos livianos para cualquier tipo de necesidad, por lo que los mercados objetivos, son diversos. Ofrece garantía competitiva en el mercado para todos los vehículos, con base en kilometraje o tiempo, y esta depende de la marca y del tipo de vehículo.

#### **2.1.1. TVS**

El nombre de la empresa es TVS Motor Company Limited. Es una empresa que fabrica vehículos livianos; está ubicada en el tercer lugar de mayores fabricantes de vehículos de dos ruedas en la India. Cuenta con alrededor de 15 millones de clientes en el mundo. Es la segunda empresa con mayores exportaciones en la India.

La marca TVS se caracteriza por sus altos estándares de calidad, y esto se debe al compromiso y esfuerzo de la fábrica en el control de calidad. Este compromiso hizo a TVS acreedor al premio Deming, el cual únicamente esta marca ha recibido en este país.

En la empresa Disrepesa, la marca TVS es la motocicleta que mayor demanda tiene, debido a la confianza que el cliente tiene acerca de la calidad de este producto. Las motocicletas que TVS fabrica son de bajo cilindraje.

Figura 1. **Motocicleta TVS Apache 160**



Fuente: MASESA. *Pache rtr 160 2018 blanco multicolor*. <https://www.masesa.com/tvs-apache-rtr-160-2018-blanco-multicolor/p>. Consulta: 19 de mayo de 2020.

Los estilos de la marca TVS que se distribuyen en la empresa Disrepesa son los siguientes:

- Step:
  - Neo X3, cilindraje: 110 cc., transmisión semiautomática
  - Scooter:
  - Scooty Zest, cilindraje 110 cc transmisión automática
  - Wego, Cilindraje 110 cc, transmisión automática

- Utility:
  - XL HD-100, cilindraje 110 cc, transmisión automática
  - Star HLX 100S, cilindraje 100 cc, transmisión manual
  - Sport 100 ES, cilindraje 100 cc, transmisión manual
  - Star HLX 125, cilindraje 125 cc, transmisión manual
  
- Commuter:
  - Phoenix 125, cilindraje 125 cc, transmisión manual
  - Stryker 125, cilindraje 125 cc, transmisión manual
  - Max 125, cilindraje 125 cc, transmisión manual
  
- Sport:
  - Apache RTR 160, cilindraje 160 cc, transmisión manual
  - Apache RTR 180, cilindraje 180 cc, transmisión manual
  - Apache RTR 200, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  
- 3 Ruedas
  - TVS King Deluxe, cilindraje 200 cc. transmission manual

### **2.1.2. KTM**

La empresa KTM Sportmotorcycle AG es austriaca, dedicada a la fabricación de vehículos de 2 ruedas, bicicletas y motocicletas. La empresa fabrica escudería de motocicletas y principalmente ofrece motocicletas todo terreno. Pero actualmente, se ha diversificado, pues brinda motocicletas de

calle. Esta marca presenta una mayor diversidad de estilos en motocicletas tipo Motocross y Enduro que en las de tipo Street (calle). En la empresa Disrepepa, las motocicletas que tienen demanda son las de tipo calle.

Figura 2. **Motocicleta KTM Duke 250**



Fuente: MASESA. *Duke 250 naranja multicolor*. <https://www.masesa.com/ktm-duke-250-naranja-multicolor-2018/p>. Consulta: 19 de mayo de 2020.

Los estilos de motocicletas que se distribuyen en la empresa Disrepepa son los siguientes:

- Street / Sport / Calle:
  - Duke 200, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  - RC 200, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  - Duke 250, cilindraje 250 cc, transmisión manual
  - Duke 390, cilindraje 390 cc, transmisión manual

Los segmentos Adventure, Cross y Enduro no tienen una demanda actual en los segmentos de mercado que atiende la empresa.



### 2.1.3. Benelli

La empresa italiana Benelli S.p.A. es fabricante de motocicletas de cilindraje bajo, mediano y alto. La empresa Benelli fue fundada por Teresa Benelli y seis de sus hijos en 1911. En el año 1970, la fábrica, a pesar de los grandes éxitos que obtuvo, cesó sus actividades, pero apareció nuevamente en el mercado en el año 1997 gracias a su principal inversor el señor Andrea Merloni. Desde el año 2005 Benelli forma parte del grupo Qianjiang, quien compró la fábrica a la familia Merloni, propietaria de Benelli en ese entonces.

Esta es la segunda marca que distribuye la empresa Disrepesa, que mayor aceptación está adquiriendo en el mercado, debido a la calidad, a su alto desempeño y a sus elegantes y atractivos diseños.

Figura 3. **Motocicleta Benelli 302R**



Fuente: MASESA. *Benelli 302R blanco multicolor*. <https://www.masesa.com/benelli-302R-2018-blanco-multicolor/p>. Consulta: 19 de mayo de 2020.

Las motocicletas Benelli se caracterizan por ser vehículos elegantes, con acabados únicos; poseen motores potentes y su costo es accesible.

Los estilos de motocicleta que distribuye la empresa Disrepesa son:

- Scooter:
  - Seta 125, cilindraje 125 cc, transmisión automática
  - Zenzero 150, cilindraje 150 cc, transmisión automática
  
- Commuter:
  - TNT 150 OLD, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  
- Sport:
  - TNT 150 New, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  - TNT 135, cilindraje 135 cc, transmisión manual
  - TNT 250, cilindraje 250 cc, transmisión manual
  
- Sport Alta Gama:
  - TNT 300, cilindraje 300 cc, transmisión manual
  - 302 R ABS, cilindraje 300 cc, transmisión manual
  - Lioncino, cilindraje 500 cc, transmisión manual
  - TNT 600, cilindraje 600 cc, transmisión manual
  
- Adventure
  - TRK 500 ABS, cilindraje 500 cc, transmisión manual
  - TNT 600 GT, cilindraje 600 cc, transmisión manual

#### 2.1.4. CFMOTO

Es una empresa multinacional que tiene un alto volumen de facturación y de producción de motores y vehículos como motocicletas, quad, UTV y botes. Debido a sus altos estándares de calidad se ha convertido en una empresa prestigiosa y reconocida a nivel mundial.

Es una empresa que fabrica vehículos de bajo, mediano y alto cilindraje. La demanda que atiende la empresa Disrepeza consiste en clientes que buscan motocicletas de esta marca de bajo y mediano cilindraje.

Las motocicletas CFMOTO se caracterizan por su estilo único y deportivo, son motocicletas con sistema de inyección, potentes, además sus colores son llamativos.

Figura 4. **Motocicleta CF Moto NK 150**



Fuente: MASESA. *Cf 150nk blanco multicolor*. <https://www.masesa.com/cf-150nk-2018-blanco-multicolor/p>. Consulta: 19 de mayo de 2019.

Las motocicletas de esta marca que distribuye la empresa Disrepepa son las siguientes:

- Sport
  - 150 NK, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  
- Sport alta gama
  - 400 NK, cilindraje 400 cc, transmisión manual
  - 650 NK, cilindraje 650 cc, transmisión manual
  
- Adventure
  - 650 MT, cilindraje 650 cc, transmisión manual
  
- ATV
  - CFORCE 400, cilindraje 400 cc, transmisión automática
  - CFORCE 500, cilindraje 500 cc, transmisión automática
  
- UTV
  - UFORCE 500, cilindraje 500 cc, transmisión automática
  - ZFORCE 500, cilindraje 500 cc, transmisión automática
  - UFORCE 800, cilindraje 800 cc, transmisión automática
  - ZFORCE 800, cilindraje 800 cc, transmisión automática

### 2.1.5. MRT

Sus siglas significan MotorRad Technik. Es una marca propia de la empresa Masesa; es una motocicleta fabricada en China. La empresa Masesa analizó las necesidades del mercado, analizó la demanda de los distintos tipos de vehículos que existen en Guatemala y utilizó esta información para crear motocicletas de calidad, con diseños atractivos e innovadores y a un precio accesible. La marca está en constante innovación; busca siempre mejorar sus productos actuales y ha obtenido bastante aceptación en el mercado debido al prestigio que está adquiriendo por su calidad.

Figura 5. **Motocicleta MRT Vintage 200**



Fuente: MASESA. *Motocicleta mrt vintage 200 verde multicolor.*

<https://www.masesa.com/motocicleta-mrt-vintage-200-2018-verde-multicolor/p>. Consulta: 25 de mayo de 2019.

Los estilos de motocicletas de esta marca, que ofrece la empresa Disrepepa son:

- Step:
  - CITY 1, cilindraje 110 cc, transmisión semiautomática
  
- Scooter:
  - NIU 125, cilindraje 125 cc, transmisión automática
  - BMS 150, cilindraje 150 c.c., transmisión automática
  
- Off Road
  - TR 200, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  - TR 250, cilindraje 250 cc, transmisión manual
  - MX 400, cilindraje 400 cc, transmisión manual
  
- Utility
  - Handy 150, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  - RAD 125, cilindraje 125 cc, transmisión manual
  - RAD 150, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  
- Commuter
  - RAD 200 SPORT, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  
- Sport
  - Vintage 200, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  - Vintage 250, cilindraje 250 cc, transmisión manual
  - Vintage 400, cilindraje 400 cc, transmisión manual

- ATV
  - BULL 150 4W, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  - BULL 200 4W, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  
- 3 ruedas para carga
  - BULL 150 CARGO, cilindraje 150 cc, transmisión manual
  - BULL 200 CARGO, cilindraje 200 cc, transmisión manual
  - Bull 250 CARGO, cilindraje 250 cc, transmisión manual

#### **2.1.6. Garantía**

La garantía que se ofrece por un producto le asegura al cliente que tiene el respaldo de la marca al momento de efectuar la compra. Es por ello que el tiempo de la garantía debe ser razonable y debe ser competitivo, pues es un factor determinante en el momento de elegir un producto.

La empresa ofrece una garantía de 12 meses o 24 000 kilómetros en vehículos de 2 ruedas, para las marcas TVS, Benelli, MRT y CFMOTO. La garantía se vence cuando se cumple el tiempo o el kilometraje antes descrito, lo que suceda primero.

La garantía consiste principalmente en el reemplazo de piezas o reparación de un vehículo, sin ningún costo para el cliente, por un desperfecto que el mismo presente y cuyo motivo sea un incorrecto ensamblaje o a una pieza defectuosa perteneciente al motor de la motocicleta.

La garantía no cubre piezas que requieren reemplazo a través del tiempo debido al uso que se les da, estos repuestos son: cables de control, piezas del sistema eléctrico, llantas, tubos neumáticos, aros, sistema de suspensión, pintura, accesorios, partes de hule, empaques, filtros, tapicería.

La garantía queda sin efecto si el cliente realiza servicios de mantenimiento o reparaciones mecánicas a su motocicleta fuera de la red de talleres autorizados por MASESA, o si realiza una modificación al diseño original de la motocicleta, que afecte de forma negativa su funcionamiento.

La garantía para las motocicletas marca KTM es de 24 meses sin límite de kilometraje.

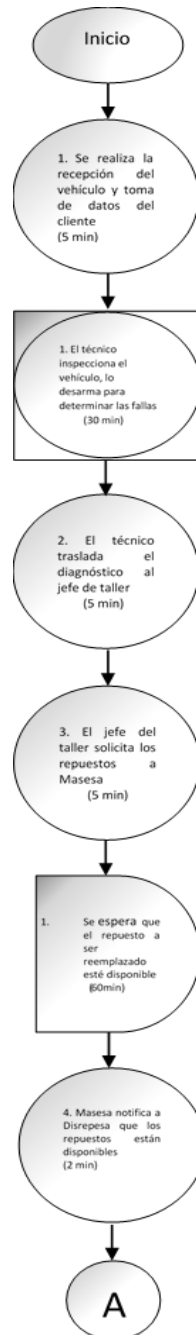
La garantía para los vehículos de 3 y 4 ruedas es de 12 meses o 24 000 km.

El procedimiento que se realiza cuando se recibe una motocicleta por garantía es el siguiente:



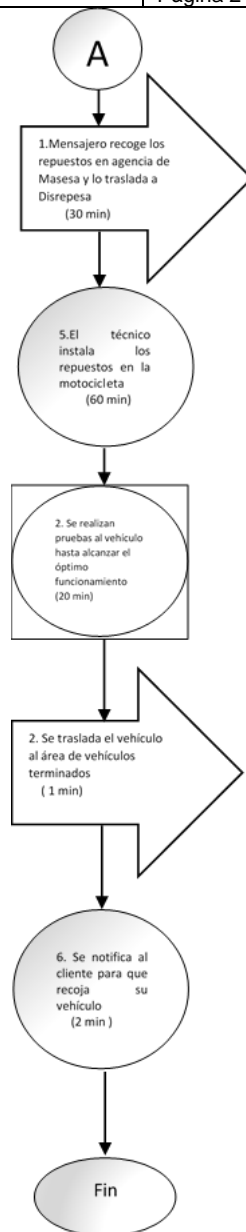
Figura 6. Diagrama de flujo de proceso de recepción de motocicletas por garantía

Diagrama de flujo de operaciones	
Actividad: Recepción de motocicletas por garantía	Fecha de realización: 30/08/2020
Elaborado por: Allan Arévalo	Empresa: Disrepesa
Método: Actual	Página 1 de 2



Continuación de la figura 6.

Diagrama de flujo de operaciones	
Actividad: Recepción de motocicletas por garantía	Fecha de realización: 30/08/2020
Elaborado por: Allan Arévalo	Empresa: Disrepesa
Método: Actual	Página 2 de 2



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

Tabla I. **Resumen diagrama de flujo de operaciones recepción de motocicletas por garantía**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tiempo (min)</b>
○	Operación	6	79
	Operación / inspección	2	50
➡	Transporte	2	31
D	Demora	1	60
Total		11	220

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

## **2.2. Venta de repuestos**

Vender motocicletas y garantizar la fidelidad del cliente conlleva ofrecer el respaldo posterior a la venta al cliente, en el momento en que su motocicleta presente algún fallo, y tener la disponibilidad inmediata o pronta del repuesto que necesite. Por ello, la empresa también distribuye los repuestos para las marcas de motocicletas que vende y una marca adicional. A continuación, se amplía la información sobre los repuestos que se venden para las distintas marcas de motocicletas.

### **2.2.1. Repuestos marca Bajaj**

La empresa ofrece esta marca de repuestos debido a que es una marca de motocicletas que se vendía anteriormente, por lo que se sigue ofreciendo respaldo a los clientes existentes. La motocicleta marca Bajaj se vendió durante dos años en la empresa, cuenta con una amplia cartera de clientes. Para cubrir

la demanda, se cuenta con una existencia mínima de repuestos de alta rotación, los cuales son los que se reemplazan regularmente en cada servicio de mantenimiento, como por ejemplo: hules de maza, fricciones, pastillas de freno, cables de control, entre otros. También se cuenta con partes del motor como cilindros, pistones, culatas, empaques, candelas, entre otros.

### **2.2.2. Repuestos marca TVS**

Esta nueva marca tiene menor demanda que la anterior debido a que recientemente se empezó a distribuir; sin embargo, a razón de la necesidad de reemplazo de repuestos de motocicletas que ingresan al taller, a realizar servicio de mantenimiento, se mantiene de igual forma un *stock* mínimo de repuestos de alta rotación. Se cuenta con una menor demanda de esta marca de repuestos debido a que es de mejor calidad y tiende a deteriorarse con menor facilidad. Cuando se requiere una pieza de motor, se hace la venta bajo pedido, y se entrega el repuesto dos días hábiles después de ser cancelado por el cliente.

### **2.2.3. Otras marcas de repuestos**

Los repuestos de MRT, Benelli y KTM tienen una demanda muy baja por lo que únicamente se cuenta con filtros de aceite, candelas para algunos estilos de motocicletas, pastillas de freno y fricciones. La mayor cantidad de repuestos que se venden de estas marcas se realizan bajo pedido.

#### 2.2.4. Inventario de repuestos

El control del inventario de repuestos se lleva de forma manual, no se tiene un sistema computarizado. Los repuestos que se mantienen en inventario son los siguientes:

Tabla II. Inventario de repuestos

Descripción / Marca	Bajaj	TVS	Benelli	CFMoto
Fricciones	X	X	X	X
Pastillas	X	X	X	X
Hules de maza	X	X	X	X
Cable de gasolina	X	X	X	X
Cable de freno	X	X	X	X
Cable de <i>clutch</i>	X	X	X	X
Filtro de aceite	X	X	X	X
Filtro de aire	X	X	X	X
Disco de freno	X	X		
Retrovisores	X	X		
Kit de <i>asprocket</i>	X	X		
Kit de cilindro	X			
Baterías	X	X		
Bombillos	X	X	X	X
Pidevías	X	X		
Bujías	X	X	X	X
Aceite 20 w50	X	X	X	X
Aceite 10 w 40		X	X	X
Bomba de freno	X			

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

#### 2.2.5. Procedimiento de pedido

Cuando no se cuenta con repuestos en la bodega de la tienda de la empresa Disrepesa, se realiza un pedido de repuesto a bodega de Masesa en Amatitlán. El procedimiento es el siguiente:

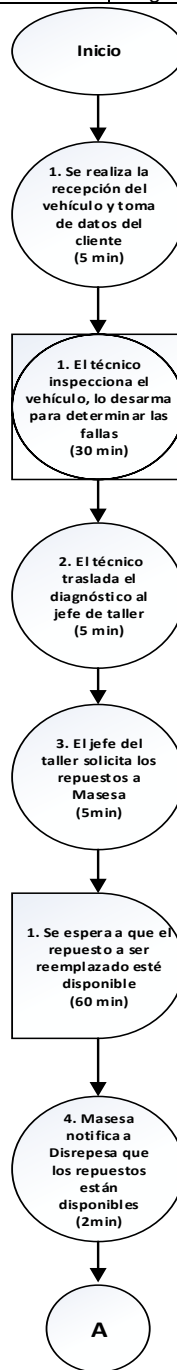
#### Procedimiento:

- El cliente acude a la tienda solicitando uno o más repuestos para su motocicleta. En ocasiones, el cliente no conoce el nombre de la pieza que necesita. Si el cliente tiene una muestra de los repuestos, se le solicita para identificarlos.
- Se consulta el catálogo de repuestos con base en la marca de la motocicleta y el modelo; luego se busca el código del repuesto. Se verifica la existencia en un archivo de Excel, recibido diariamente; También se corrobora el precio del mismo.
- Se le indica al cliente si hay existencias, se le dice el precio, la fecha de entrega, la cual, usualmente, son dos días hábiles, y se espera a que el cliente indique si está interesado en adquirirlo.
- Si el cliente está de acuerdo con la oferta, cancela en caja un anticipo del 50 % del total del precio de los repuestos.
- Se espera dos días hábiles para recibir la notificación acerca del envío del repuesto a la agencia más cercana para recogerlo.
- Al recibir la notificación sobre el envío del repuesto, se envía al mensajero para que recoja el repuesto en la agencia más cercana a donde se realizó el envío desde Amatitlan. El mensajero, antes de llevarlo al Disrepepa, verifica que tanto el código del repuesto como el repuesto sean correctos.

- Se notifica al cliente por teléfono o por mensaje, para que recoja su repuesto en Disrepesa.
- El cliente inspecciona el repuesto al recibirlo y verifica que sea el correcto.
- El cliente confirma que está satisfecho y se le emite su factura.

Figura 7. Diagrama de flujo de procesos de pedidos de repuestos

Diagrama de flujo de operaciones	
Actividad: Proceso pedidos de repuestos	Fecha de realización: 30/08/2020
Elaborado por: Allan Arévalo	Empresa: Disrepepa
Método: Actual	Página 1 de 2





Continuación de la figura 7.

Diagrama de flujo de operaciones	
Actividad: Proceso pedidos de repuestos	Fecha de realización: 30/08/2020
Elaborado por: Allan Arévalo	Empresa: Disrepesa
Método: Actual	Página 2 de 2



Fuente: elaboración propia, empleando Visio 2018.

Tabla III. **Resumen diagrama de flujo de operaciones pedidos de repuestos**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tiempo (h)</b>
○	Operación	5	0,1833
No hay símbolo	Operación / inspección	1	0,0833
➔	Transporte	1	0,5
D	Demora	1	48
□	Inspección	1	0,0333
Total		9	48,8

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

Los pedidos de inventario que se realizan cuando se agota algún producto en la tienda, se ordenan siguiendo el procedimiento anterior.

### **2.3. Taller de mecánica**

La empresa Disrepesa cuenta con taller de mecánica para motocicletas y trabaja cualquier marca de motocicleta de cualquier cilindraje. La empresa cuenta con taller autorizado por MASESA, con técnicos en mecánica de motocicletas altamente capacitados.

### 2.3.1. Servicios

Un servicio de mantenimiento de una motocicleta consiste básicamente en reemplazar el aceite, filtro de aceite, colocar grasa en los ejes de las ruedas y lubricar los cables de control de la misma, entre otras revisiones necesarias.

Un servicio de mantenimiento se realiza debido a que el aceite de motor, conforme el tiempo y el uso que se le da a la motocicleta, pierde sus propiedades y deja de funcionar de la misma manera. Cada fabricante de aceite realiza pruebas de desgaste al mismo, y con base en esta información que obtienen, determinan la durabilidad del mismo, por lo que las recomendaciones que hacen deben ser tomadas en consideración. En la empresa Disrepesa, se recomienda realizar los servicios cada 2 500 km, a excepción del primer servicio, para las motocicletas que son nuevas, pues este se realiza a los 1 000 km.

Los servicios de mantenimiento para las motocicletas nuevas deben ser realizados de la forma que indica la siguiente tabla:

Tabla IV. **Frecuencia de realización de servicios de motocicletas**

Servicio No.	Kilometraje (km)	Tiempo (meses)
1	1000	1
2	2500	3
3	5000	6
4	7500	9
5	10 000	12
6	12 500	15
7	15 000	18
8	17 500	21
9	20 000	24

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

Cada servicio de mantenimiento, deber ser realizado cuando se cumpla uno de los dos parámetros indicados. El incumplimiento en la realización de los servicios de mantenimiento provoca daños en el funcionamiento del vehículo, y dado que es negligencia del usuario, no se puede aplicar garantía.

La rutina de servicio de mantenimiento es la siguiente:

Tabla V. Rutina de mantenimiento de motocicletas

Núm.	Operación	Tipo de servicio									
		No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Periodicidad	1000 km o 1 mes	1500 km o 3 meses	5000 km o 6 meses	7500 km o 9 meses	10 000 km o 12 meses	12 500 km o 15 meses	15 000 km o 18 meses	17 500 km o 21 meses	20 000 km o 24 meses
1	Revisión 360, tevisión de luces, bocina e indicadores		X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Drenado y cambio de aceite		X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Cambio de filtro de aire		X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	Limpieza de colador de aceite		X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Revisión y lubricación de cables		X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Limpieza y ajuste de frenos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Ajuste y lubricación de kit de tracción		X	X	X	X	X	X	X	X	X
8	Revisión de hules de masa y cojinetes de rueda			X	X	X	X	X	X	X	X
9	Engrase de eje delantero y trasero			X	X	X	X	X	X	X	X
10	Lubricación de engranaje de velocímetro				X		X		X		X
11	Lubricación del pivote del pedal de freno				X		X		X		X
12	Engrase de eje central de muleta				X		X		X		X
13	Limpieza y lubricación de manecillas, piezas móviles y chapas		X	X	X	X	X	X	X	X	X
14	Revisión de aros y calibración de presión de neumáticos		X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	Calibración de válvulas		X		X		X		X		X
16	Revisión y limpieza de filtro de aire		X	X	X	X	X	X	X	X	X
17	Drenado de respiradero de la base del filtro de aire		X	X	X	X	X	X	X	X	X
18	Drenado del carburador		X	X	X	X	X	X	X	X	X
19	Revisión, limpieza y calibración de bujías.		X	X	X	X	X	X	X	X	X
20	Revisión de filtro de gasolina, tubería y acoples				X		X		X		X
21	Revisión de carga de batería		X	X	X	X	X	X	X	X	X
22	Revisión y ajuste de "T" de barras y graduación de suspensión		X	X	X	X	X	X	X	X	X
23	Revisión en marcha mínima		X	X	X	X	X	X	X	X	X
24	Limpieza de agujero de silenciador				X		X		X		X
25	Reapriete de tornillería general		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Poster proporcionado por Masesa 2018.

### 2.3.2. Reparaciones

Las reparaciones consisten en solucionar un problema existente en una motocicleta. Las soluciones varían en cada caso; en ciertos casos, es necesario

reemplazar piezas; en otros casos, es posible reparar las piezas. El técnico debe ser altamente capacitado para determinar el problema principal, ya que, con base en su diagnóstico, se realiza una cotización para trasladársela al cliente y solicitar su autorización para la reparación de la misma. Es imposible determinar, a simple vista, la totalidad del problema y la cantidad total de piezas dañadas en una reparación; se deben desmontar las piezas necesarias para ofrecer al cliente la información correcta.

### **2.3.3. Capacitación**

Los técnicos en mecánica de motocicletas de la empresa Disrepepa reciben capacitación constante por parte de MASESA, acerca de temas importantes como nuevas tecnologías que surgen, temas que los técnicos necesitan reforzar y temas que desconocen por completo. Las capacitaciones son importantes, pues en ellas se resuelven dudas, se aprende acerca de soluciones sencillas de problemas comunes en las motocicletas, así como también se aprende a desmontar un motor por completo y su correcta forma de ensamblarlo. La diversidad de temas que se imparten es amplia. Además, se crean redes de contactos con personas experimentadas en distintas ramas de la mecánica de motocicletas, que pueden ser de ayuda al momento de solucionar un problema difícil.

### **3. ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES DE LA EMPRESA**

#### **3.1. Condiciones Internas**

La empresa Disrepesa no cuenta con procedimientos establecidos por escrito en el departamento de ventas y financiamiento, taller y repuestos. No se cuenta con un sistema computarizado para control de clientes, recepción de taller o control de inventario de repuestos. Recientemente, las marcas de motocicletas Bajaj y Yumbo, que la empresa distribuía, fueron sustituidas por TVS, Benelli, KTM, CFMoto y MRT. La empresa empezó a distribuir los repuestos para las cinco nuevas marcas y continúa distribuyendo los repuestos para las marcas Bajaj y Yumbo, en un menor volumen.

##### **3.1.1. Descripción del problema**

El problema y necesidad que la empresa Disrepesa posee es incrementar las ventas, ya que desde que inició a operar no ha logrado cambiar el comportamiento ascendente y descendente de las mismas. Algunas de las causas que se identificaron son las siguientes:

- La empresa no invierte una cantidad significativa en publicidad, por lo que los clientes con los que cuenta se limitan a los captados en sala de ventas, tanto para venta de motocicletas como para repuestos y taller.
- No cuentan con procedimientos computarizados para llevar control de inventario de repuestos o seguimiento de clientes de ventas de

motocicletas y taller, lo cual dificulta el cierre de ventas efectivo mensualmente.

- Los procedimientos de ventas, utilizados actualmente, dificultan los cierres ya que necesitan ser estudiados de una mejor forma y aplicarlos según cada tipo de cliente que se logre captar.

### **3.1.2. Clientes actuales**

Los clientes potenciales que la empresa tiene son los que ingresan a la sala de ventas o taller a solicitar los servicios de la empresa. Debido al buen servicio que se brinda, se han logrado captar clientes que compran frecuentemente; sin embargo, esta cantidad de clientes podría aumentar al mejorar el servicio. Se capta un porcentaje pequeño de clientes a través de redes sociales y a través de clientes que refieren a personas conocidas que necesitan adquirir los productos o servicios de la empresa.

#### **3.1.2.1. Cartera de clientes**

La empresa Disrepepa carece de una cartera de clientes. En el taller, se lleva control de la motocicleta que entra para servicio o reparación. Se anotan los datos de la persona, los cuales incluyen nombre, número de teléfono y datos de la motocicleta. En el departamento de venta de motocicletas, se lleva un control en una hoja de datos computarizada, la cual incluye información de las personas que acuden a solicitar cotizaciones de las motocicletas y de financiamiento para las mismas; estos datos incluyen nombre, número de teléfono, motocicleta de interés, correo electrónico, si posee, y notas particulares de cada cliente, las cuales incluyen posible fecha para realizar el



primer contacto posterior a la realización de la cotización, para darle seguimiento a la venta.

A pesar de contar con esta información, no se le da el seguimiento debido a la clientela; no se aprovecha la información que se obtiene de estos dos departamentos. Para hacer uso de esta información, se puede crear una cartera de clientes, y utilizarla de respaldo para los períodos en los que las ventas no sean las esperadas en la empresa.

### **3.1.2.2. Tipos de clientes**

Existen 3 distintos tipos de clientes que la empresa tiene que identificar para brindar el servicio adecuado y lograr un buen cierre de ventas. Es importante conocer los tipos de clientes que se pueden presentar en este negocio, para identificarlos y saber de qué forma se les debe atender desde que se tiene la primera interacción con ellos, pues esto influye en su decisión de compra.

#### **3.1.2.2.1. Detallista**

Este tipo de cliente es el que le gusta conocer todo aspecto técnico de una motocicleta, trabajo en taller o repuesto. Este cliente consultará datos muy específicos sobre los productos como velocidad máxima, consumo de combustible, potencia y torque máximo; tiempo entre servicios, tiempo de durabilidad del aceite, lugar de manufactura de las motocicletas y repuestos; por lo que es necesario que a esta persona la atienda un vendedor con mucho conocimiento sobre estos temas, y es por ello que todos los vendedores deben estar capacitados para cualquier tipo de pregunta sobre los productos y servicios, pues este cliente será capaz de identificar si la información que se le

está brindando es verídica o no lo es, debido a que usualmente tiene conocimiento sobre motocicletas.

#### **3.1.2.2.2. Orientado a sentimientos**

Este tipo de cliente expresa abiertamente sus sentimientos; le gusta comunicarlos al momento de realizar una compra, por lo que el vendedor tiene que ser capaz de comprenderlo, y aprovechar esta información para ofrecerle el producto que más se le adecue. El vendedor debe involucrarse y crear un buen vínculo agradable y ameno con el cliente, comprenderlo completamente; de esta forma, el vendedor obtendrá la confianza del cliente, y podrá ofrecerle el producto que necesita con mayor facilidad. Se necesita un tipo de vendedor con carisma, con buenas habilidades comunicativas y de escucha, una persona paciente, tolerante y comprensiva.

#### **3.1.2.2.3. Orientado a los fines**

Este tipo de cliente tiene un objetivo claro y bien definido, por lo mismo, busca que el producto que le ofrezcan satisfaga su necesidad rápidamente. Toma una decisión inmediata con base en las opciones que se le brinden. Con este tipo de clientes, se debe identificar su necesidad principal; determinar los productos adecuados para ofrecerle y mostrarle una o dos opciones inmediatamente, para que este tome su decisión y cerrar la venta. El cliente tomará la decisión con base en la opción que le genere el mejor beneficio o la opción más rentable.

### **3.1.3. Oferta**

Se refiere a la cantidad de productos que la empresa tiene disponibles para el cliente, es decir, motocicletas y repuestos.

En la venta de motocicletas y repuestos de motocicletas, es importante poseer un inventario amplio, para aprovechar la mayor parte de oportunidades de venta que se presentan diariamente.

#### **3.1.3.1. Motocicletas**

El espacio disponible en la tienda permite tener disponibilidad de aproximadamente 40 motocicletas para la venta, de las cuales se procura tener dos de cada estilo. Las marcas que se distribuyen son cinco, estas son: TVS, Benelli, KTM, CFMoto y MRT.

De la marca TVS se distribuyen 13 estilos de 2 ruedas y un vehículo de 3 ruedas.

De la marca MRT se distribuyen 13 estilos de 2 ruedas, 2 estilos de 4 ruedas y 3 estilos de 3 ruedas.

De la marca Benelli se distribuyen 12 estilos de 2 ruedas. De la marca CFMoto se distribuyen 4 estilos de 2 ruedas, y 4 de 4 ruedas.

De la marca KTM se distribuyen en tienda 3 estilos de 2 ruedas.

Para las motocicletas que solicita un cliente y que no se encuentran en la sala de ventas, se pide un traslado desde una agencia central de Masesa o de un distribuidor autorizado.

### 3.1.3.2. Repuestos

Los repuestos que la empresa Disrepeza mantiene en inventario son los que requieren cambio, frecuentemente por desgaste normal de uso. Estos repuestos se comercializan a través de la venta directa, o cuando un cliente lleva su motocicleta al taller de servicio y esta requiere cambio de alguno de los mismos.

Los repuestos que se mantienen en inventario son los siguientes:

Figura 8. Bujía



Fuente: PROYESA. *Bujía iridium*. <http://proyesa.com.sv/site/index.php/producto/bujia-iridium/>.

Consulta: 25 de mayo de 2019.

Figura 9. **Filtro de aceite**



Fuente: Kawasaki. *Filtro de aceite*. <https://www.ramirezmoto.es/Filtro-aceite-Kawasaki-52010-1053/54788.html>. Consulta: 25 de mayo de 2019.

Figura 10. **Pastillas**



Fuente: Amazon. *Pastillas de freno trasero*. <https://www.amazon.es/Motocicleta-Pastillas-freno-Traseras-Deauville/dp/B01FO01GXU>. Consulta: 28 de mayo de 2019.

Figura 11. **Fricciones**



Fuente: MASESA. *Fricciones traseras*. <https://www.masesa.com/tvs-k6320590-fricciones-traseras-130-dia-28mm-star-hlx-125-phenix-125-sport-100-stryker-wego-zest-max-zt-125/p>.  
Consulta: 25 de mayo de 2019.

Figura 12. **Hule de maza**



Fuente: Smart. *Producto de catálogo*. <http://www.soysmart.com.gt/producto/detail/5121>.  
Consulta: 25 de mayo de 2019.

Figura 13. **Aceite**



Fuente: Grupo Gonher. *Baterías y aceites*.

<https://www.pinterest.co.uk/pin/776167317000062034/>. Consulta: 25 de mayo de 2019.

Estos repuestos, se solicitan, usualmente, por parte del taller en servicios menores y mayores; se considera que deben mantenerse como existencias de seguridad o *stock* de seguridad, para hacer frente a las variaciones de la demanda, pues, al no tener el repuesto en existencia, acude a la empresa más cercana que le brinde un producto sustituto; además, son piezas cuyo reemplazo toma pocos minutos, y al realizar estos trabajos, la motocicleta puede ser entregada el mismo día.

Por otra parte, identifica a un grupo de repuestos que no son de alta rotación. Este tipo de repuestos no se mantienen en inventario en la tienda y solo se solicitan por motivo de reparación de una motocicleta, o bajo pedido de un determinado cliente.

#### **3.1.4. Rotación de inventario**

El índice de rotación de inventario es un indicador financiero que sirve para determinar la frecuencia con la que se venden los inventarios, ya sea que la empresa fabrique sus productos o que compre para reventa.

Se define como el costo de las mercaderías vendidas, dividido entre el inventario promedio del período. El inventario promedio se calcula sumando el inventario inicial y el inventario final, y este resultado se divide entre dos.

El modelo matemático de este índice financiero es el siguiente:

$$\text{Índice de rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Este índice es útil, ya que puede determinar los productos o servicios de la empresa que se venden con mayor y menor frecuencia. De esta forma, se puede establecer una política de inventarios para cada producto, la cual permitirá estar abastecido de dicho producto siempre, evitar faltantes y brindar un excelente servicio al cliente.

#### **3.1.5. Procedimiento actual de ventas**

Actualmente, la empresa cuenta con un procedimiento de ventas que consta de 5 pasos para poder obtener un cierre efectivo de ventas y, además, poder asegurar la fidelidad del cliente con la empresa, es decir, crear vínculos con el cliente que permitan que continúe consumiendo los productos y servicios de la empresa por tiempo indefinido.



### **3.1.5.1. Abordaje**

El abordaje es el primer contacto del vendedor con el cliente. Es uno de los pasos más importantes de un buen cierre de ventas, ya que, si no se sabe abordar al cliente, es probable que este no realice su compra en la empresa a la que haya acudido. El primer contacto debe ser agradable; el cliente debe sentir confianza con el vendedor; debe ser capaz de expresar las necesidades que tenga para poder obtener el producto más adecuado.

Se debe ser cuidadoso al abordar a un cliente, ya que, si bien, hay tres tipos de clientes en este negocio, cada cliente es diferente y se le debe tratar de la forma correcta, para que este encuentro no sea desagradable para ambos, pues el cliente puede identificar cuándo está siendo engañado y cuándo el vendedor no está siendo sincero.

En la empresa, existen dos tipos de abordaje para clientes:

- Abordaje directo:

El abordaje directo es un acercamiento a las personas con las que el vendedor ya ha interactuado anteriormente, personas que el vendedor conoce como amigos, familia, entre otros.

El abordaje directo se da también cuando se buscan fuentes directas para atraer clientes potenciales como:

- Exposiciones, exhibiciones o bazares: en estas actividades acuden las personas que están interesadas en el producto que la empresa ofrece o en un producto similar. Estas actividades se

realizan periódicamente en la empresa, dos veces por año generalmente.

- Cartera de clientes: se contacta a los clientes ya existentes, se les envía información por medio de las redes sociales acerca de nuevos productos y promociones de motocicletas, de repuestos y del taller de servicio. Es mucho más sencillo venderle a una persona que ya ha comprado y sabe cómo funcionan los productos o servicios de una empresa. Una deficiencia de la empresa es que no suele dar seguimiento a los clientes que registra electrónicamente, y por esta razón pierde clientela.
- Prueba de manejo: las pruebas de manejo se realizan dos veces por año, y permiten al cliente tener una idea más clara sobre la motocicleta que van a adquirir. Para este tipo de producto, una prueba de manejo es determinante en la compra, ya que el cliente tiene la oportunidad de experimentar el desempeño real de la motocicleta.
- Abordaje indirecto:

Este tipo de abordaje se da a través de las redes sociales, principalmente a través de Facebook y WhatsApp. Se realizan publicaciones en Facebook constantemente sobre motocicletas nuevas y sobre promociones relacionadas con las mismas, con repuestos o taller de servicio; cuando un cliente está interesado, este contacta a la empresa Disrepepa a través de mensajería instantánea o realiza una llamada telefónica y se le brinda más información. Se le proporcionan datos técnicos de las motocicletas, precios, planes de

financiamiento, y se puede enviar cotización. Posteriormente, se coordina la visita del cliente a la empresa, para ver el producto físicamente.

### **3.1.5.2. Identificación de necesidades**

La empresa Disrepesa ofrece motocicletas para todo tipo de necesidades: motocicletas para mensajería, motocicletas de 3 ruedas que se utiliza como moto taxi, motocicletas de 4 ruedas para playa y terrenos de terracería, motocicletas de alto cilindraje para carrera y también motocicletas para practicar motocross o enduro.

Debido a la gran variedad de tipos y estilos de motocicletas que ofrece la empresa, se puede obtener una necesidad de un cliente y satisfacerla con una motocicleta, en particular, de la mejor manera posible.

Los vendedores indagan profundamente la necesidad del cliente para ofrecerle como máximo 3 opciones, de esta forma el cliente ve que existe variedad para satisfacer su necesidad. Para poder lograr que el cliente exprese claramente la necesidad que tiene al comprar una motocicleta, se debe haber realizado un abordaje exitoso; de esta forma, el cliente tendrá toda la confianza de decirle al vendedor detalles específicos que serán útiles para encontrar el producto ideal.

Con respecto al taller de servicio, se le brinda asistencia al cliente proporcionándole información sobre el problema que su motocicleta presente. La necesidad principal que los clientes presentan es que su motocicleta sea totalmente funcional. En ocasiones, los clientes únicamente llevan su motocicleta para servicio de rutina, pero se les brinda información adicional sobre su vehículo, para satisfacer necesidades del mismo, que el cliente

desconoce. Esto demuestra al cliente el buen servicio que se presta, y alerta al cliente de problemas que pudieran presentarse en el futuro, para poder preverlos y solucionarlos a la brevedad.

### **3.1.5.3. Presentación del producto**

Identificadas las necesidades principales del cliente, se le presentan 3 estilos del segmento de motocicleta que corresponda; se le brinda un folleto con las características y especificaciones de la motocicleta, para que el cliente obtenga toda la información necesaria que le permita tomar su decisión. Las motocicletas no se encienden hasta el momento de la compra, ya que una vez que se activan, deben permanecer en funcionamiento; asimismo, se les debe realizar mantenimiento mecánico acorde con las recomendaciones del fabricante. Cuando un cliente solicita una prueba de manejo, se tiene autorizado encender una motocicleta, y esto puede ser determinante al momento de la compra.

Ciertos clientes solicitan que se les presente el producto en un color en específico, por lo que, en ese caso, si el producto no se encuentra en la sala de ventas, se puede solicitar información con el supervisor de tiendas para que ubique esa motocicleta en otra sala de ventas, para poder llevar al cliente en donde se encuentre y de esta forma cerrar la venta.

Se le presenta al cliente el precio de la motocicleta; se le informa acerca de las distintas opciones de financiamiento con las que se cuentan. La empresa trabaja con distintos bancos y financieras que ayudan al cliente a poder adquirir su vehículo a un precio accesible.

Se le realiza un detalle de las cuotas a pagar, según el enganche que el cliente tenga disponible y el plazo que el cliente elija, este se le imprime al cliente, para que lo analice detenidamente.

#### **3.1.5.4. Conclusión o cierre de venta**

El objetivo de este paso tan importante es lograr que el cliente compre el producto, o adquiera un compromiso a corto o mediano plazo para poder obtenerlo. En este punto, el cliente decide si, acorde a los beneficios y características del producto o productos que se le presentaron, le conviene adquirir alguna de las opciones que se le presentaron. Esta decisión depende de muchos factores, los cuales están incluidos dentro de los pasos que se realizaron anteriormente, pues el cliente, para tomar una decisión, analiza todos los detalles desde que entra a la sala de ventas hasta que se le presentan las opciones definitivas. En este punto, se debe haber convencido al cliente de que el producto que va a adquirir satisface todas sus necesidades, además, le aportará el beneficio esperado o, incluso, le aportará algún beneficio adicional.

El cliente, en este punto, también analiza las opciones similares que la competencia ofrece y toma su decisión acorde a los factores que él considere más importantes, según el propósito de la compra del vehículo. Estos factores pueden ser el precio, la garantía, el respaldo relacionado con los repuestos para los vehículos, los beneficios adicionales, el prestigio de la marca, entre otros.

Existen ciertos clientes que son más minuciosos para tomar la decisión de compra, por tanto, buscan obtener la mayor cantidad de beneficios posibles, por lo que son insistentes y presionarán al vendedor para obtener productos o servicios adicionales al adquirir el producto, tales como, accesorios para la motocicleta, servicios de mantenimiento sin costo, seguro contra accidentes,

entre otros. Al identificar a este tipo de clientes, se les deben ofrecer los beneficios adicionales hasta haberle hecho saber la totalidad de las características de la motocicleta y su ventaja diferencial con la competencia. Si el cliente insiste en obtener más beneficios, el vendedor le ofrece un máximo de 3 beneficios, y lo hace de manera moderada; no le ofrece los 3 beneficios de una sola vez, debe procurar brindarle la menor cantidad posible, lo hace uno a la vez, para convencerlo de la importancia del mismo; de esa manera, lo puede comparar con un beneficio que ofrece la competencia.

#### **3.1.5.5. Ventas adicionales**

Lograr un cierre de ventas exitoso es una tarea difícil para los vendedores, pero al lograr la venta, obtiene la confianza del cliente; de esta manera, las ventas posteriores a este mismo cliente serán más sencillas de concretarse, siempre y cuando el producto que se le haya vendido originalmente haya cumplido con lo que se le ofreció. Si el producto es de calidad y el cliente está satisfecho con él, creará fidelización de clientes, lo que significa que este acudirá a la empresa a adquirir sus productos indefinidamente.

Estas ventas adicionales incluyen venta de repuestos y accesorios para la motocicleta, seguro contra accidentes, así como también ofrecer el servicio de mantenimiento para que los clientes lo realicen en las instalaciones de la empresa Disrepepa.

### **3.2. Condiciones externas**

Las condiciones externas son las que afectan de manera positiva o negativa a la empresa desde fuera de sus instalaciones.

### **3.2.1. Competencia**

La empresa cuenta con diversos competidores como Suzuki, Honda, Italika, Freedom, entre otras. Estas marcas no manejan todos los segmentos de motocicletas que la empresa Disrepesa, pues se distribuyen motocicletas de casi todos los segmentos (Step/CUB, Scooter, Utility, Commuter, Sport, 3 ruedas, Off Road, ATV, 3 Ruedas de carga, Adventure, UTV).

#### **3.2.1.1. Precio**

La competencia ofrece precios similares, e inclusive más bajos, para ciertos segmentos de motocicletas; esto, en ocasiones, es un factor definitivo para tomar la decisión de compra; sin embargo, las motocicletas que distribuye la empresa Disrepesa, se caracterizan por su calidad, por lo que el precio es un poco más elevado, pero se garantiza al cliente que el tiempo de vida útil será superior a la competencia y el mantenimiento es mínimo, además, tiene un precio accesible. El precio de los repuestos es asequible también, lo que resulta atractivo para el cliente, ya que marcas como Honda o Suzuki tienen precios bastante elevados en repuestos. Este factor es importante para la decisión de compra. Los precios de las motocicletas se encuentran en constante cambio y se busca beneficiar al cliente con precios accesibles y similares a los de las motocicletas más vendidas por la competencia, pero ofrece motocicletas superiores.

- **Financiamiento:**

La empresa brinda al cliente distintas opciones para financiar la motocicleta que desee, acorde a las necesidades y presupuesto del mismo. El

asesor de compra analiza los siguientes factores para ofrecer una opción de financiamiento al cliente:

- Estabilidad laboral (mínimo 3 meses de laborar para la misma empresa)
- La posibilidad de que el cliente presente una constancia de los ingresos que devenga en la empresa en la que labora.
- Rango de salario (es un factor determinante para decidir en qué financiera se trabajará, debido a que analizan el nivel de endeudamiento del cliente).
- Documento personal de identificación en buen estado.

Dependiendo de estos factores, se le otorga una cotización al cliente según el enganche que esté dispuesto a aportar y el plazo en el que decida adquirir el compromiso de pago.

Cada financiera trabaja con una tasa de interés distinta, y entre menos requisitos de los antes mencionados cumpla el cliente, mayor será la tasa de interés que se le aplique.

La empresa se encuentra en desventaja ante las empresas que compiten con ella y tienen financiamiento propio, pues otorgan mayores beneficios a los que proporciona un banco, los cuales incluyen tasas más bajas de interés o sin intereses y plazos mayores para pagar.

### **3.2.1.2. Calidad y garantía**

TVS es la marca que tiene mayor cantidad de ventas en la empresa Disrepepa. La fábrica de esta marca de motocicletas utiliza la Gestión de la



Calidad Total para la fabricación de las mismas. También, se aplica en la fábrica un programa llamado Programa de Involucramiento Total del Empleado, el cual establece que la responsabilidad del desempeño de la compañía, es la responsabilidad compartida de empleados de todos los niveles. Esto permite a los empleados tener la oportunidad de estar involucrados en actividades y otras mejoras en su rutina diaria.

La garantía que ofrece la empresa Disrepesa para las motocicletas es de 24 meses o 24 000 km, para vehículos de 2 ruedas. Esto cubre algún desperfecto que la motocicleta tuviese en el funcionamiento del motor o en su funcionamiento general, y que no permita su apropiada utilización. Cada motocicleta es distinta, por lo que se hacen ciertas excepciones, en cuanto a otro tipo de repuestos que requieran cambio por garantía. En estos casos, la empresa utiliza su criterio para hacer válido este reemplazo. La garantía no cubre piezas que requieran cambio por desgaste normal de uso como, por ejemplo: cables de control, pastillas de freno, fricciones, pintura, llantas, repuestos eléctricos, entre otros.

Las condiciones básicas para hacer efectivo un reemplazo o una reparación por garantía son las siguientes:

- Los servicios de garantía deben ser realizados en el taller de la empresa o en la red de talleres autorizados.
- No se deben realizar modificaciones que afecten el correcto funcionamiento de la motocicleta
- No se deben realizar modificaciones en el sistema eléctrico.
- No se debe exceder el peso máximo soportado por la motocicleta durante los primeros 1 000 km.
- No se debe desconectar el velocímetro

De no cumplirse con estos requisitos, la motocicleta automáticamente perderá su garantía, y todo desperfecto o fallo deberá ser cubierto por el cliente.

### **3.2.1.3. Valor agregado**

La empresa Disrepepa ofrece mano de obra gratuita en dos servicios de mantenimiento para las motocicletas nuevas. Estos dos servicios, se realizan cuando la motocicleta tiene 1000 y 7500 km recorridos. Además de este beneficio, con la compra de la motocicleta la empresa, le brinda un casco nuevo al cliente, para garantizar su seguridad al transitar por las calles. La empresa está consciente del peligro que conlleva conducir este tipo de vehículos.

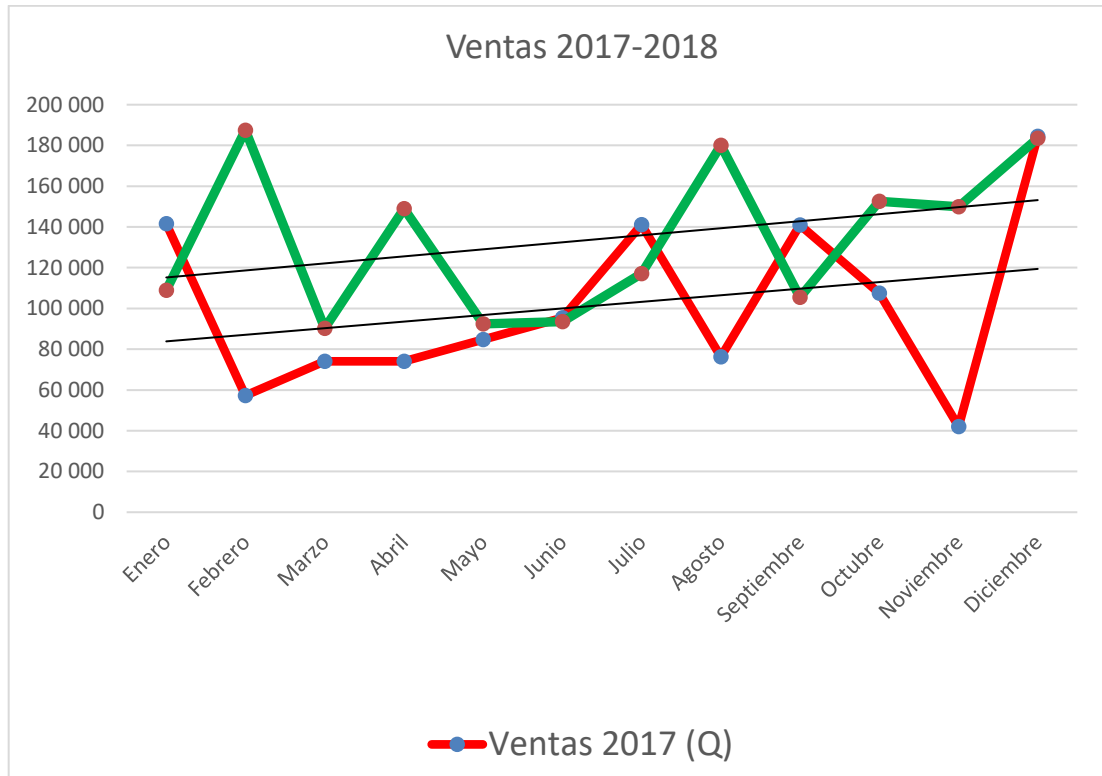
### **3.2.2. Demanda**

La demanda se define como la cantidad de personas en el mercado dispuestas a adquirir los productos o servicios que las empresas tienen para ofrecer, a un precio y tiempo determinados.

#### **3.2.2.1. Motocicletas**

La venta de motocicletas para Disrepepa ha tenido un comportamiento variable, respecto al tiempo en sus primeros años de operación; sin embargo, en el año 2017 y 2018, los cuales fueron los años que se analizaron en este trabajo, se encontraron los datos que se muestran en la siguiente gráfica.

Figura 14. Ventas de motocicletas año 2017 y 2018



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

En la gráfica anterior, se pueden observar las ventas de motocicletas en los años 2017 y 2018, la que refleja el comportamiento de la demanda atendida durante estos 2 años.

La gráfica muestra las ventas mensuales durante los años 2017 y 2018. Se puede observar que, al agregar una línea de tendencia en ambas gráficas, esta indica que hay una posibilidad alcista en ambas. En 2018, los datos reflejan claramente que las ventas fueron mayores.

La venta bruta anual en 2018 fue de Q1 610 240,00. Mientras que, en 2017, la venta bruta anual fue de Q1 219 574.00. Esto significa que las ventas incrementaron en un 32 % en 2018 con respecto al 2017. Lo anterior, indica que la empresa está teniendo un crecimiento leve en sus ventas anuales.

### **3.2.2.2. Repuestos**

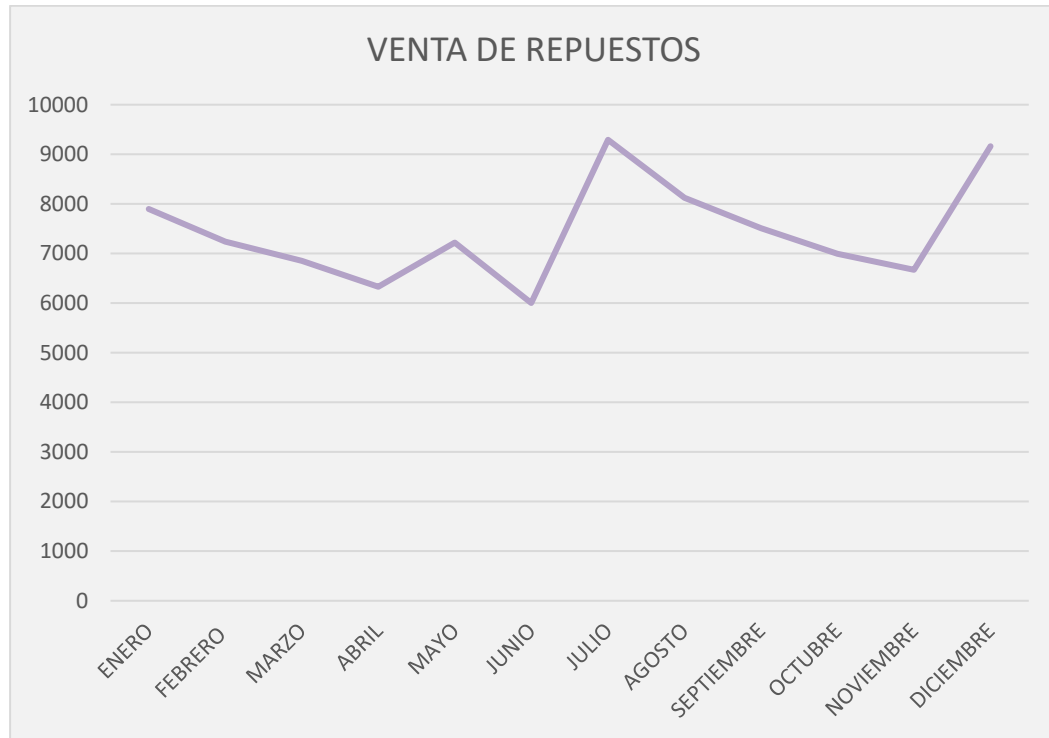
Los repuestos cuentan con una alta demanda son los repuestos de alta rotación como pastillas, fricciones, hules de maza, empaques, cables, filtros de aire, filtro de aceite, bujías, bombillos, cilindros y pistones, entre otros.

Los repuestos de baja rotación como culatas, tanques, cigüeñales, cajas de cambios, entre otros, deben ser solicitados a los proveedores, cuando un cliente los solicite, ya que la empresa no invierte en estos productos para mantenerlos en *stock*, únicamente son vendidos bajo pedido.

Las marcas de repuestos con mayor demanda en la tienda son Bajaj, TVS, MRT, Benelli y CFMoto. KTM es una motocicleta que se vende con menor frecuencia en este sector, por lo que no se mantiene repuestos de esta marca, únicamente se solicitan bajo pedido.

El siguiente gráfico muestra las ventas de repuestos del año 2018. Los repuestos que se tomaron en cuenta para realizar el gráfico son únicamente los de alta rotación, ya que proporcionan información más representativa.

Figura 15. **Ventas de repuestos año 2018**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

Al conocer esta información, se puede inferir que sería útil aplicar un modelo de inventario conocido como cantidad económica de pedido, sin faltante para los repuestos de alta rotación, ya que se requiere disponibilidad inmediata, como también un modelo de inventario conocido como cantidad económica de pedido con faltante para los repuestos de baja rotación.

### **3.2.3. Oportunidades**

La empresa cuenta con 5 marcas de motocicletas, las cuales cuentan con ventajas diferenciales respecto a la competencia. Las motocicletas TVS, de origen hindú, y KTM, de origen austriaco, son motocicletas de calidad,

motocicletas que requieren poco mantenimiento; están fabricadas con materiales duraderos y de buena calidad, por lo que no presentan fallas mecánicas frecuentemente. Esta ventaja es notoria y los clientes están al tanto, por lo que prefieren comprar un producto duradero y de calidad, aunque su precio sea un tanto más elevado que el del mercado, a productos más económicos, pero de dudosa procedencia y calidad.

La marca MRT es una marca propia de Masesa; cuenta con estilos variados de motocicletas que no se encuentran en otras marcas, por lo que las hace únicas.

#### **3.2.4. Amenazas**

La empresa se enfrenta a una gran variedad de marcas de motocicletas que se venden actualmente en el mercado. Existen muchas marcas de motocicletas inferiores en calidad, pero inferiores en precio y el factor precio, en muchas ocasiones, debido a la economía del país, se toma como factor decisivo para la compra. Actualmente, están ingresando al mercado una cantidad significativa de motocicletas de origen chino, las cuales presentan un diseño atractivo, tecnología moderna y a precios económicos, pero de baja calidad; sin embargo, tienen una gran oportunidad de participación de mercado, debido a las posibilidades económicas de muchos clientes potenciales, por lo que representan amenazas para las ventas de la empresa Disrepepa.

La marca Bajaj es la que la empresa solía distribuir previo a TVS; esta marca está correctamente posicionada en el mercado guatemalteco, y sigue siendo una de las marcas de la competencia con mayores ventas, así como Suzuki y Honda.

## **4. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA**

### **4.1. Análisis de la situación**

Este análisis se realiza con el fin de determinar las ventajas diferenciales que tiene la empresa en el mercado. Está enfocado en la ventaja que significa la promoción a través de varios medios de comunicación que la empresa realiza para dar a conocer sus productos, así como ofertas disponibles en su momento.

#### **4.1.1. Segmentos de mercado que atiende la empresa**

La empresa Disrepeza actualmente atiende la clientela que llega a la sala de ventas a solicitar cotizar o comprar una motocicleta, repuestos o un servicio o reparación para su motocicleta, sin tener definidos segmentos de mercado específicos.

Con el propósito de identificar el segmento de mercado, se analizó el perfil de ingresos salariales de los clientes más frecuentes. Se determinó que se atiende a una clientela que, usualmente, no cuenta con la liquidez para adquirir un vehículo de estos valores. Los clientes de esta empresa, en su mayoría, son personas que devengan un sueldo mensual que oscila entre el salario mínimo en Guatemala (Q 2 992,37) y los Q5 000,00.

Debido a la falta de liquidez que tiene la clientela, la empresa ofrece asesoría para que los clientes puedan obtener un financiamiento, el cual se adecue a sus necesidades, y puedan obtener su vehículo lo antes posible. La empresa está asociada con distintas financieras y bancos que brindan este

apoyo a los consumidores; estos realizan estudios financieros y socioeconómicos a los clientes, para analizar su capacidad de pago antes de otorgarles el financiamiento.

La empresa también atiende a personas con sueldos superiores a los antes mencionados, ya que cuenta con motocicletas de alta gama, las cuales tienen cilindrajes superiores a los trescientos centímetros cúbicos.

#### **4.1.2. Promoción actual de los productos y servicios**

La empresa da a conocer sus productos y servicios por diversos medios, para ser más efectivos y tener un mejor alcance.

##### **4.1.2.1. *FreeLancer* (Profesional independiente)**

Este tipo de vendedores son personas que cuentan con un catálogo amplio de productos y que añaden productos de su interés y los promocionan con su cartera de clientes existente o buscan nuevos clientes y cobran una comisión por venta realizada a la empresa con la que estén trabajando, pero no firman un contrato con la empresa.

La empresa cuenta con dos *freelancers* que realizan este trabajo y atraen clientes mensualmente. Ellos realizan trabajo de campo y promocionan las motocicletas a través de distintos medios, según obtengan un mayor alcance; se les paga comisión sobre motocicleta facturada.



#### **4.1.2.2. Redes sociales**

La empresa cuenta con una página en la red social Facebook, la cual es administrada por los asesores de ventas; sin embargo, no se le da la importancia debida a este medio de publicidad, por ello, no se aprovechan muchas oportunidades de venta. Las publicaciones no se realizan frecuentemente, no se brinda información sobre novedades y promociones y el tiempo de respuesta, respecto a las consultas que realizan los clientes, no es inmediato.

#### **4.1.2.3. Otros medios electrónicos**

La empresa utiliza las herramientas disponibles y las aprovecha al máximo, por lo que se hace uso de la aplicación WhatsApp para contactar a clientes que no tienen disponibilidad de tiempo en horario laboral para contestar una llamada telefónica. Es más sencillo contestar un mensaje por medio de esta red social, y de esta forma se concretan muchas ventas. Por este medio, se envían fotografías de las motocicletas, cotizaciones e información; luego se realiza una cita con el cliente, para que asista a la tienda a realizar los trámites que requieran que estén presencialmente.

#### **4.1.2.4. Bazares y exhibiciones de motocicletas**

Se realizan exhibiciones de motocicletas y bazares dos veces al año en centros comerciales para mostrar las motocicletas, atraer la atención de los clientes y dar a conocer la ubicación de la tienda.

En estos eventos, se tiene la oportunidad de cerrar ventas de pago al contado, realizar solicitudes de crédito y obtener contactos de clientes que estén interesados en adquirir una motocicleta en un futuro.

En estos eventos también se realizan pruebas de manejo de algunos modelos de motocicletas, para que el cliente pueda experimentar la conducción de las mismas. Esto es atractivo, ya que no es posible realizarlo en la tienda, por políticas de la empresa.

#### **4.1.2.5. Publicidad exterior**

Esta publicidad la realiza la empresa Masesa directamente; consiste en vallas publicitarias, rótulos luminosos, banderolas, mobiliario urbano, eventos como competencias de motocicletas, motocross, anuncios en radio, televisión y prensa.

#### **4.1.3. Objetivos**

- Incrementar las ventas de motocicletas en un porcentaje de 50 % para finales del año 2020
- Posicionar la empresa Disrepesa en el mercado guatemalteco, a través de comunicar la ventaja diferencial de sus productos y servicios.
- Determinar el mercado objetivo de la empresa, a través de una segmentación de mercado para ofrecer los productos y servicios a los clientes correctos.
- Introducir marcas distintas de motocicletas al mercado en 2020, para contrarrestar la disminución de ventas que representa la competencia cercana, que actualmente ofrece la misma marca de motocicletas que vende Disrepesa.

- Diseñar la publicidad adecuada para que la empresa tenga mayor presencia en redes sociales y amplíe su cartera de clientes.

#### **4.1.4. Grado de éxito**

La empresa no ha enfocado sus esfuerzos en buscar clientes nuevos en trabajo de campo, lo que conlleva salir a la calle a entregar volantes, visitar empresas para ofrecer productos y servicios, entre otros. Los clientes que la empresa tiene son los que visitan la sala de ventas y los pocos clientes que se logran captar en la publicidad que se hace en redes sociales, la cual es mínima.

Se tienen *freelancers*, los cuales no generan ventas mensuales, debido a que su cartera de clientes es escasa y no tienen las habilidades necesarias para ampliarla.

La publicidad que se ha compartido a través de los medios electrónicos no ha tenido el alcance esperado; tampoco se tiene una persona que se dedique a atender a los clientes captados a través de este medio, lo cual, si es requerido para brindarle una atención personalizada, para este no se avoque a otra tienda.

#### **4.2. Problemas y oportunidades**

Los problemas que se presentan en una empresa representan un área de oportunidad para mejorar; además, es parte de un plan estratégico de mercadotecnia definir ambos, ya que esto se traduce en soluciones.

Tabla VI. **Problemas y oportunidades**

<b>Problemas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Falta de publicidad en redes sociales y de una correcta administración de las mismas</p> <p>Quitar sangría en la tabla</p>	<p>Diseño de publicidad adecuada para las redes sociales, al publicar promociones de temporada y a través de la administración adecuada de las mismas; con ello, se puede captar una cantidad significativa de clientes y ampliar la cartera.</p>
<p><i>Freelancers</i> no le dan el seguimiento adecuado a sus clientes y no se comprometen con su función, no generan suficientes ventas.</p>	<p>Atraer más <i>freelancers</i>, brindarles una comisión más alta por cantidad mensual vendida de motocicletas, capacitarlos constantemente en cursos de ventas y de especificaciones de motocicletas; motivarlos constantemente para que generen ventas mensuales.</p>
<p>Las ventas que se efectúan son a clientes que acuden a sala de ventas. No se realiza trabajo de campo.</p>	<p>Realizar visitas a empresas, llamadas telefónicas para agendar citas y ofrecer los productos y servicios de la empresa. Se puede solicitar realizar bazares y exhibiciones de motocicletas dentro de las instalaciones de las mismas, para que los empleados puedan conocer las motocicletas, probarlas y realizar la negociación en el lugar.</p>
<p>Existe una empresa a 100 metros de distancia, la cual distribuye los mismos productos y servicios. Esto tiene un impacto negativo en las ventas de Disrepeza, a pesar de que esta última brinda un mejor servicio al cliente que la competencia, según la retroalimentación que se ha obtenido de ciertos clientes.</p>	<p>Capacitar a todo el personal que tiene contacto directo con el cliente, para continuar brindando un buen servicio al cliente. Además, brindar beneficios atractivos por la compra tales como accesorios y descuentos para lograr más cierres de ventas que la competencia.</p>
<p>Las marcas que se tienen como MRT, Benelli y CF Moto son marcas poco conocidas, no están posicionadas en el mercado guatemalteco, por lo que tomará tiempo posicionarlas; esto ha disminuido las ventas, aun cuando estos vehículos son de calidad.</p>	<p>Introducir marcas distintas de motocicletas a las de la competencia directa que se tiene actualmente. Estas marcas deben estar posicionadas en el mercado guatemalteco, para que las ventas de Disrepeza no se vean afectadas drásticamente al inicio de la transición.</p>
<p>No se tiene el capital para realizar una inversión en repuestos y generar un ingreso considerable de ello.</p>	<p>Solicitar financiamiento bancario o crédito al proveedor, e invertir en repuestos para contar con un <i>stock</i> que abastezca las necesidades más frecuentes de los clientes; de esa, manera, hacer crecer la empresa a través de este negocio. Esto aumenta la afluencia de clientes a la empresa y genera más oportunidades de ventas, también en venta de motocicletas y en el taller de servicio.</p>

Continuación de la tabla VI.

<p>No se le da publicidad al taller y, por ende, los clientes que se tienen son únicamente los que acuden a la sala de ventas a solicitar un servicio o reparación de su vehículo</p>	<p>Realizar visitas a empresas para ofrecer mantenimiento de flotillas de motocicletas a precios especiales, para empresas que las tengan; también ofrecer descuento por mantenimiento a empleados que posean motocicleta.</p>
<p>No se brinda seguimiento posterior a un servicio o reparación de una motocicleta; únicamente se sabe que si el cliente no presenta un reclamo, el trabajo se realizó correctamente.</p>	<p>Cada motocicleta que ingresa a taller se registra en una orden de trabajo en Disrepesa, la cual contiene toda la información tanto de la motocicleta como del propietario, por lo que se tiene la información necesaria para contactar a cada cliente que acude al taller, para obtener información importante, entre ellos: si el servicio fue de su agrado, si el problema fue resuelto en su totalidad. Asimismo, se pueden determinar oportunidades de mejora. Con ello también se puede lograr la fidelización de clientes, lo cual garantiza que una gran parte de ellos acudirá únicamente al taller de Disrepesa a realizar sus servicios y reparaciones.</p>

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

### 4.3. Objetivos de mercadotecnia

Los objetivos de mercadotecnia son diversos, y para esta empresa se plantearon los que se consideran necesarios, de acuerdo a los aspectos en los que la empresa necesita mejorar.

#### 4.3.1. Objetivos generales del plan de mercadotecnia

- Identificar los segmentos de mercado correctos, para enfocar los esfuerzos de mercadotecnia en ellos, y con esto incrementar las ventas.

- Desarrollar una estrategia de impacto de marca de los vehículos que la empresa distribuye en el mercado objetivo.
- Investigar acerca de marcas de motocicletas que ofrezcan el mismo concepto que MASESA, que estén posicionadas en Guatemala y de las cuales Disrepesa se pueda volver distribuidor.
- Atraer otros clientes por medio de la venta de nuevos y diferentes segmentos de motocicletas
- Promocionar la venta de repuestos y el taller de servicio de motocicletas, con el propósito de incrementar las ventas de motocicletas.

#### **4.3.2. Objetivos de venta por producto**

- Motocicletas
  - Incrementar las ventas en un 40 % más de motocicletas de la marca TVS que el año 2019.
  - Aumentar las ventas de Benelli y MRT en un 30 % como mínimo, en relación con las ventas de 2019.
  - Iniciar la distribución de nuevas marcas de motocicletas para 2020 en Disrepesa.
  - Dar seguimiento a través de una llamada telefónica o un mensaje posterior a la compra de una motocicleta, para confirmar la satisfacción del cliente, para al menos el 50 % de los clientes de motocicletas mensualmente.
  - Brindar respaldo y garantía por cada insatisfacción que el cliente tenga con la compra de su motocicleta, siempre que aplique.

- Repuestos
  - Satisfacer las necesidades del 75 % de clientes que acuden a la tienda a solicitar un repuesto
  - Alcanzar el punto de equilibrio financiero de la venta de repuestos, en un período no mayor de 24 meses.
  - Brindar atención personalizada a las necesidades de cada cliente, para garantizar su fidelidad con la empresa
  - Dar seguimiento a los pedidos de repuestos no disponibles en tienda, para dar un buen servicio al cliente.
  - Poseer un programa de inventario ordenado que le permita al cliente tener una buena experiencia al adquirir un repuesto, que sea una acción fácil y tome poco tiempo.
  - Establecer precios competitivos para garantizar la permanencia en el mercado.
  
- Taller
  - Incrementar las ventas en un mínimo de 25 % en un lapso de 12 meses.
  - Dar seguimiento a las reparaciones y servicios ejecutados, a través de una llamada telefónica al cliente, para confirmar su satisfacción.
  - Llevar un control de reclamos e insatisfacciones con el servicio del taller, de esa forma, determinar oportunidades de mejora.
  - Mantener precios competitivos para garantizar la permanencia en el mercado.

### **4.3.3. Objetivos de atención al cliente**

- Satisfacer las necesidades de por lo menos el 75 % de los clientes, y con esto, asegurar la fidelización de los mismos.
- Capacitar al personal de ventas en servicio al cliente, para que sea capaz de satisfacer y sobrepasar las necesidades y expectativas del cliente.
- Capacitar al personal de ventas, para atender adecuadamente inconvenientes relacionados con garantía de vehículos y, de esa manera, la experiencia de compra del cliente no se vea afectada.
- Brindar prioridad a la retroalimentación de los consumidores, al utilizar los medios digitales, como redes sociales, para recibir quejas y brindar soporte técnico.
- Medir la satisfacción del cliente periódicamente, a través del envío de encuestas digitales o realizadas en la tienda.
- Implementar mejoras en los productos y servicios que ofrece la empresa, con base en la retroalimentación recibida.

### **4.3.4. Objetivos de publicidad y promoción**

- Lanzar publicidad de forma semanal, a través de correo electrónico y publicaciones en redes sociales.
- Rediseñar el contenido de las redes sociales de Disrepesa, para captar la atención de más clientes.
- Incrementar la cantidad de seguidores en las redes sociales en un 50 % anual, de esa manera, captar más clientes con las publicaciones de la página.
- Realizar exhibiciones de motocicletas, de manera frecuente, en empresas y demás establecimientos, y así, expandir la cartera de clientes.



- Dar a conocer al mercado, a través de las redes sociales, los nuevos productos que se distribuirán en la empresa, y determinar el grado de aceptación que tendrán con base en la opinión de las personas.

#### **4.4. Plan de acción**

- Estrategias
  - Estrategia para abarcar más segmentos de mercado

La empresa deberá realizar un estudio de mercado tanto para las marcas existentes como para las nuevas que se venderán. El estudio de mercado se deberá realizar a través de encuestas y entrevistas aleatorias a personas de los sectores de interés para la empresa.

De la experiencia, se establece que los clientes de este mercado buscan las tiendas más cercanas para adquirir motocicletas o bien requerir servicio de mantenimiento. Por otra parte, la empresa está ubicada en la zona 3 de Mixco.

Al considerar los dos criterios anteriores, se determina que el estudio de mercado se realizará en las 11 zonas del municipio de Mixco y las zonas 7, 8, 9, 10, y 11 de la capital de Guatemala.

El mencionado estudio, incluye la recolección de datos a través de encuestas y entrevistas que permitan determinar los siguientes factores:

- Necesidad de transporte en el sector
- Competencia existente
- Calidad de los productos y servicios de la competencia
- Precios

- Si las personas poseen vehículo

La encuesta deberá ser cerrada y abierta, por lo que las opciones de respuesta serán sí o no. Para las preguntas cerradas y en las demás, el encuestado podrá emitir su opinión.

Se debe definir el tamaño de la muestra, para saber cuántas encuestas deberán ser impresas. Para ello, se utilizará el siguiente modelo matemático:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

Z= parámetro estadístico que depende del nivel de confianza

e= error de estimación máximo aceptado

p=probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q=probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Según el censo realizado en el año 2018, en Guatemala, se determinó que la población del municipio de Mixco asciende a 465 773 habitantes, por lo que este dato se utilizará como el tamaño de la población.

Se utilizará un nivel de confianza del 95 %, el cual es el grado de certeza expresado en porcentaje con el que se pretende realizar la estimación de un parámetro, a través de un estadístico muestral. Por ello, el error máximo permitido es de 0,05.

Al nivel de confianza seleccionado, le corresponde un parámetro estadístico Z del 1,96.

La probabilidad de que ocurra el evento o que no se estima en un 50 %.

Al tener estos datos, se procede a calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{465773 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(465773 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384 \text{ personas}$$

Dado que son 11 zonas en el municipio de Mixco, se entrevistó a 35 personas por zona, para cumplir con el tamaño de la muestra calculada.

El municipio de Guatemala tiene un total de 923 390 habitantes, según el censo realizado en el año 2018.

Se calculó la muestra necesaria, para entrevistar en las zonas seleccionadas de este municipio.

$$n = \frac{923390 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(465773 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 761 \text{ personas}$$

Dado que son 25 zonas en el departamento de Guatemala y para cumplir con la muestra calculada en las 5 zonas seleccionadas, se deberían entrevistar 31 personas por zona, se entrevistará esa cantidad de personas en las zonas seleccionadas, es decir las zonas 7, 8, 9, 10, y 11.

35 personas X 11 zonas = 385

31 personas X 5 zonas= 155

Suma= 540 personas

El total de encuestas a imprimir es de 540 unidades.

El diseño de la encuesta que se utilizará es el que se muestra a continuación.

Figura 16. **Encuesta**

<b>Estudio de Mercado</b>	
<b>Disrepesa</b>	Fecha__/__/__
Este estudio se realiza con el fin de conocer el comportamiento de compra de motocicletas en este sector y ofrecer soluciones para la falta de transporte en el sector.	
1. ¿Es fácil conseguir transporte en este sector (bus, taxi, Uber, tuk tuk y otros.)?	
2. ¿Posee usted motocicleta?	
3. ¿Conoce usted un concesionario de motocicletas en este sector?	
4. ¿Qué marca de motocicletas venden?	
5. ¿Considera usted que estas empresas venden motocicletas de calidad?	
6. ¿Tienen precios accesibles?	
7. ¿Conoce usted la marca TVS, Freedom y Hero?	
8. ¿Considera que son marcas de motocicletas de buena calidad?	
9. ¿Compraría alguna de estas marcas? Indique cuál o cuáles.	
10. ¿Tienen variedad de estilos de motocicletas?	
11. ¿Hay talleres de motocicletas en el sector?	
12. ¿Cuántos talleres de motocicletas en el sector conoce?	
13. ¿Ha visitado estos talleres?	
14. ¿Le resolvieron el problema que su motocicleta presentaba?	
15. ¿La atención fue buena?	
16. ¿Los precios estuvieron acorde al trabajo que se realizó a su motocicleta?	
17. ¿Conoce una venta de repuestos de motocicleta en el sector?	
18. ¿Los repuestos que vende esta empresa son de calidad?	
19. ¿Los precios de los repuestos que esta empresa ofrece son accesibles?	
20. ¿Ha encontrado los repuestos que buscaba?	
21. ¿Utiliza las redes sociales para informarse sobre las motocicletas?	

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

Pasos para encuestar:

- Se contrataron 2 encuestadores a quienes se les pagarán Q30.00 por hora
- Se imprimieron 540 encuestas
- Se asignaron 3 zonas diarias a los encuestadores, quienes visitaron las zonas juntos y entrevistaron a las personas; así, estos cubrieron las 11 zonas del municipio de Mixco y las 5 zonas del municipio de Guatemala.
- Se tabuló la información obtenida, lo cual fue tarea de los encuestadores
- Se analizó la información, a través del uso de herramientas estadísticas
- se presentaron resultados, los cuales fueron trasladados por los encuestadores al gerente de tienda de Disrepesa.

Cronograma para encuestar:

Tabla VII. **Cronograma para encuestar**

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1. Contratar 2 encuestadores	1 Día			
2. Imprimir 540 encuestas	1 Día			
3. Asignar 3 zonas diarias para toma de muestra a los encuestadores		1 Semana		
4. Tabular la información obtenida			2 Días	
5. Analizar la información utilizando herramientas estadísticas			2 Días	
6. Presentación de resultados a gerente de Disrepesa			1 Día	

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

La información obtenida en los resultados será importante para determinar en qué sectores es conveniente enfocar los esfuerzos de mercadotecnia; se deberá continuar realizando promociones, entregando volantes y ejecutando

actividades en los sectores que el estudio indique convenientes para ampliar la cartera de clientes. Esto es para los esfuerzos de mercadotecnia que no requieran la utilización de medios electrónicos y redes sociales.

Como parte de la anterior estrategia, también se tiene contemplado que, si la encuesta entrega resultados positivos acerca de la promoción de la empresa en redes sociales, se debe hacer uso de las mismas, pues si se realizan las configuraciones apropiadas, se puede obtener un mayor alcance y obtener clientes de nuevos segmentos de mercado. El alcance que se configuraría sería para personas de género masculino y femenino, mayores de 18 años. Para captar los segmentos de mercado de interés, se seleccionaría en la configuración para promoción de la página que sea visible para personas cuyos intereses sean grupos de motociclistas, vehículos de dos ruedas, repuestos, taller de servicio y todas las marcas de motocicletas que hay en el mercado guatemalteco.

Las zonas geográficas que se seleccionarán para atraer clientes a través de las redes sociales son los 22 departamentos de Guatemala. La tienda está ubicada en la capital de Guatemala; sin embargo, la empresa puede gestionar el envío de las motocicletas a otros departamentos, por medio de la contratación de servicios de traslado de paquetería. El costo de este traslado será absorbido por Disrepesa.

La frecuencia de promoción de la red social de la empresa será la siguiente:

Se promocionaría la página los 30 días de cada mes, a un costo de Q1,00 por día, esto es equivalente a Q300,00 por mes. Además, cuando se tengan promociones especiales se promocionaría las mismas, durante al menos 15

días al mismo costo, lo que significa Q150,00 adicionales; esto es con el fin de alcanzar más seguidores y acelerar el proceso de encontrar los segmentos de mercado de interés de la empresa. Posteriormente se puede aumentar el alcance deseado de las publicaciones por un precio superior a los Q10,00 diarios, lo cual dependerá de los resultados obtenidos y, principalmente, en el incremento de las ventas.

- Estrategia para venta de nuevas marcas de motocicletas

La empresa debe buscar marcas líderes en el mercado guatemalteco para vender, y que sean distintas a las de la competencia que se encuentra en el sector. De esta forma, los segmentos de mercado que busquen las marcas que vende Disrepeza no tendrán que dividirse entre 2 empresas, estos acudirán a la única empresa del sector que los ofrece.

La marca o las marcas nuevas a elegir tendrán que cumplir con ciertos requisitos, los cuales son:

- Debe estar posicionada en el mercado guatemalteco.
- Debe ser marca líder en el mercado guatemalteco o en su país de origen.
- Debe tener variedad de segmentos de motocicletas:
  - Scooter: Es el segmento de motocicletas automáticas.
  - Utility: Es el segmento de motocicletas para mensajería.
  - Sport: Es el segmento de motocicletas deportivas.
  - Tres ruedas: Es el segmento de vehículos, comúnmente, conocidos como tuk tuk.

- Se debe contar con el respaldo de la empresa importadora de los vehículos y de la fábrica, para resolver asuntos relacionados con garantías y repuestos.
- Debe ser una marca que cuente con altos estándares de calidad.
- Los precios de venta al público deben ser accesibles y competitivos.
- Debe estar asociada con diversidad de bancos y financieras para brindar al cliente opciones en su compra.

Para distribuir nuevas marcas al mercado, se necesita mayor espacio para exhibición de motocicletas, pues el espacio actual tiene una capacidad de 40 motocicletas. La empresa está ubicada en un sector comercial y el arrendamiento es uno de los motivos principales para permanecer en el sector, ya que es económico.

Por lo tanto, se deberá reducir la cantidad de marcas a vender y continuar con las marcas de mayor demanda.

Las ventas en 2019 claramente muestran qué marca es la que el mercado consume con mayor frecuencia y la que representa los ingresos más significativos. A continuación, se muestra un diagrama de Pareto que representa las ventas de motocicletas de Disrepea del año 2019.

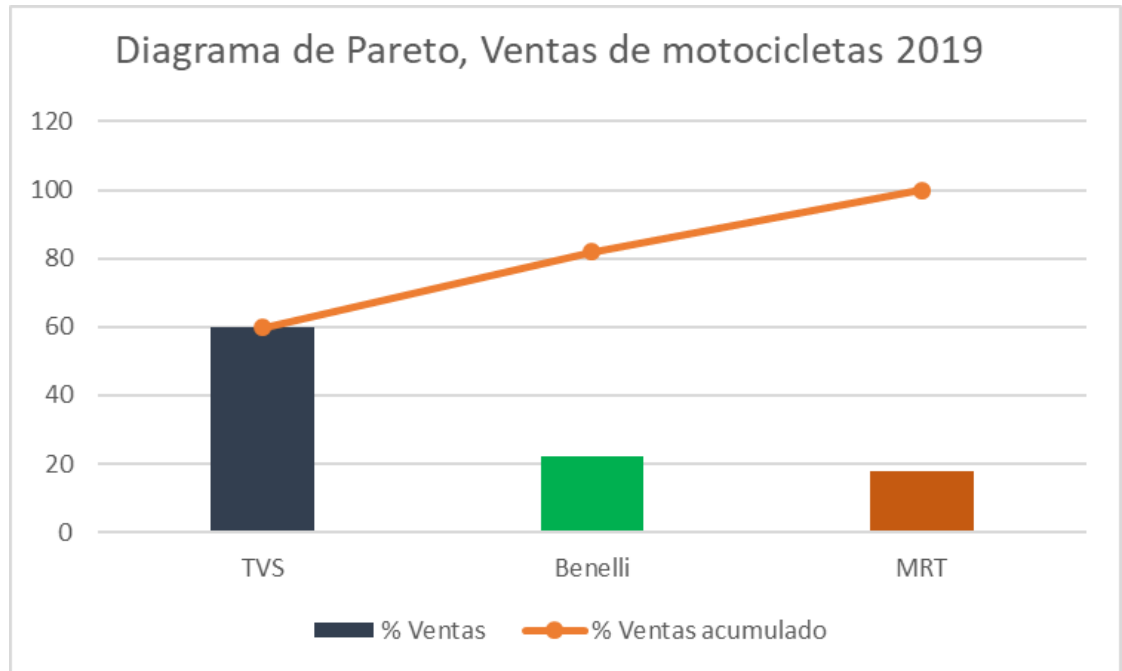
**Tabla VIII. Ventas de motocicletas año 2019**

Marca	Ventas (Q)	% Ventas	% Ventas acumulado
TVS	Q 832 080,00	59,73	59,73
Benelli	Q 310 000,00	22,25	81,98
MRT	Q 251 100,00	18,02	100

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.



Figura 17. Diagrama de Pareto de ventas de motocicletas año 2019



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

En la gráfica, se puede observar que TVS representa aproximadamente el 60 % de las ventas totales de motocicletas en el año 2019. Esto significa que es la marca que mayor aceptación tiene en el mercado, la marca que el cliente mayor consume y es una marca importante que la empresa deberá continuar distribuyendo. TVS se puede considerar como producto A, acorde al análisis ABC de inventarios.

Respecto a la marca Benelli, representa el 22,25 % de las ventas y MRT el 18,02 %, por lo que se pueden considerar como productos B y C. respectivamente, acorde al análisis ABC de inventarios.

De las marcas KTM y CF Moto, no se vendieron unidades de motocicletas en el año 2019, por lo que la empresa deberá tomar la decisión de retirarlas de su cartera de productos.

Esto significa que es de suma importancia la colocación de las motocicletas en la sala de ventas. Ya que TVS es la marca que mayores ventas ha tenido, se le deberá dar prioridad ante el resto de marcas y exhibirse en los lugares mejor visibles al ingresar a la tienda, es decir, en la entrada y bajo el toldo que la tienda posee. Bajo el toldo, la mayoría de motocicletas deberán ser de esta marca. Luego se deberán ubicar en sectores visibles las marcas Benelli y MRT.

Se debe investigar a detalle los bancos y financieras con los que los representantes de la marca a elegir están asociados, ya que en el mercado de motocicletas existen muchos clientes que no cuentan con la liquidez suficiente para adquirir una motocicleta pagándola al contado, por lo que optan por solicitar un préstamo bancario para pagar de contado, pagar haciendo uso de una tarjeta de crédito, ya sea pago de contado o Visacuotas o solicitan financiamiento a través de la tienda. Es por ello que es importante contar con diversidad de opciones de financiamiento, ya que se le debe ofrecer al cliente la opción que se ajuste sus necesidades en ese momento y a su presupuesto.

- Estrategia para incrementar ventas de repuestos

Para incrementar la venta de repuestos en la empresa Disrepepa, se deberá ampliar el *stock* de repuestos que se tiene en tienda. El actual *stock* incluye repuestos de alta demanda, los cuales son partes que requieren sustitución por desgaste normal de uso. Estos repuestos incluyen:

- Pastillas
- Fricciones
- Bombillos
- Hule de maza
- Baterías
- Bujías
- Filtro de aceite y de aire

Sin embargo, se tiene una alta demanda de repuestos en general.

La empresa anuncia que distribuye repuestos para las marcas TVS, MRT, Benelli, CF Moto y cada vez que un cliente solicita un repuesto que no esté en el inventario, este tiene que esperar entre 24 a 48 horas para obtener su repuesto en la tienda.

La mayoría de clientes prefiere obtener un producto o servicio lo más pronto posible, en este caso debe ser inmediato para que el cliente no acuda a la competencia a adquirirlo, ya que esto genera pérdidas en las ventas.

La empresa deberá invertir en todo tipo de repuestos para cada estilo de motocicleta de las marcas TVS y MRT, ya que son las que mayor demanda tienen. Para ello, se deberá realizar una lista de los repuestos a comprar con sus respectivas cantidades. Se deberá organizar el espacio disponible en la tienda para almacenar este inventario, ya que el espacio que se utiliza actualmente para repuestos es reducido.

Se deberá instalar un programa en las computadoras, para llevar el control de ventas de los repuestos, de existencias, faltantes y que tenga la función de desplegar un mensaje cuando sea necesario realizar un pedido de repuestos.

Este programa deberá permitir visualizar las ventas mensuales de repuestos y la utilidad que esto representa. En este programa, se tendrá que visualizar también las ventas de motocicletas y de taller por separado, para su análisis mensual.

También se deberá anunciar la venta de repuestos en redes sociales diariamente, y darle seguimiento a las mismas, cuando los clientes soliciten información sobre la existencia de determinado repuesto, de manera que se note que el servicio al cliente de Disrepeza es personalizado y que se preocupa por las necesidades de los clientes.

Cuando se dé la situación de no poseer un repuesto en *stock* en la tienda, se deberá informar al cliente sobre ello; luego, se le solicitará su nombre, número telefónico y los datos completos de la motocicleta para contactarlo cuando el repuesto se encuentre disponible. Es importante poseer un control para el seguimiento de estos clientes, ya que el cliente valora cuando la empresa se preocupa por sus necesidades.

- Estrategia para incrementar ventas en taller

Disrepeza cuenta con un taller de mecánica calificado, con un técnico debidamente capacitado para realizar servicios y reparaciones a motocicletas de cualquier cilindraje y de 2, 3 y 4 ruedas. El taller no recibe reclamos frecuentemente en los trabajos realizados, debido a la calidad del trabajo que se realiza.

Cuando un reclamo es recibido, se revisa el vehículo inmediatamente y se corrige el problema sin costo adicional. El taller cuenta con el espacio suficiente

para atender a 4 motocicletas a la vez, lo cual se realiza actualmente con un solo técnico de motocicletas.

Para obtener una mayor clientela en taller, se deberá realizar lo siguiente:

- Colocar mayor publicidad en redes sociales y recomendaciones para el mantenimiento de las motocicletas para crear conciencia en el cliente de la importancia de la revisión constante de cada aspecto de la motocicleta, tanto para su seguridad como para garantizar una adecuada vida útil del vehículo.
  - Publicar precios atractivos de servicios y de algunos tipos de reparaciones en una lista, en redes sociales.
  - Ofrecer descuentos.
  - Ofrecer el servicio de taller a empresas que cuenten con flotillas de motocicletas.
  - Realizar lavado de motocicletas gratuito eventualmente

Las publicaciones deben ser realizadas a diario; es importante que a cada cliente que se le brinde un servicio, se le dé la retroalimentación adecuada posterior al trabajo, es decir, se le deberá llamar en un transcurso de no más de una semana, para consultarle acerca de su satisfacción con el trabajo realizado.

La retroalimentación sirve para determinar áreas de mejora en aspectos técnicos, en servicio al cliente, procedimientos, entre otros, y tomar acciones correctivas, para que la experiencia del cliente cada vez sea mejor.

Es importante que se contacte a empresas que cuentan con flotillas de motocicletas, como empresas de comida rápida, gas y farmacias, para ofrecer

el servicio de taller de mecánica y solicitar el mantenimiento exclusivo de la totalidad de los vehículos.

Debido a la cantidad de motocicletas que estas empresas poseen, el trabajo permanece constante durante el año y, además, estas motocicletas, debido a la naturaleza del trabajo, sufren un alto desgaste y es muy frecuente la necesidad de un cambio de aceite, revisión de frenos, *clutch*, entre otros.

- Lavado de motocicletas

Un lavado de motocicleta gratuito es una oportunidad para atraer a muchas personas que la conducen, pues son clientes potenciales. Se les brinda un servicio gratuito y se les dan recomendaciones acerca del cuidado de su vehículo, para que opten por acudir al taller de Disrepepa. Es una oportunidad para realizar evaluaciones a las motocicletas de los clientes Y realizar cotizaciones para servicios o reparaciones. Esta actividad deberá realizarse mínimo una vez al mes; se anunciarán las fechas en las redes sociales.

- Estrategia para mejorar el servicio al cliente

- Para que Disrepepa tenga un servicio al cliente ideal y que garantice su fidelidad, es necesario que todo el personal que tenga contacto directo con los clientes (vendedores de motocicletas, vendedores de repuestos, encargado de taller, gerente de agencia), sea capacitado constantemente en servicio al cliente. Deben ser capacitaciones frecuentes, no de una sola vez, ya que se debe estar mejorando constantemente.

- Se deberá realizar un estudio en el cual se introduzca a la tienda a un cliente de incognito, que genere una situación en la que los empleados tengan que poner a prueba sus mejores habilidades en servicio al cliente; esto servirá para determinar las oportunidades de mejora.
  
- Como parte de un buen servicio al cliente, es indispensable que cuando un cliente llame a Disrepepa, solicitando apoyo de parte del mecánico debido a un fallo en su motocicleta y el cliente no esté en la posibilidad de llevar la motocicleta al taller, se le brinde asistencia a domicilio. El mecánico deberá asistir al punto donde el cliente se encuentre, deberá llevar herramienta básica y, de no ser posible solucionar el problema en el lugar el cliente, deberá contratar un servicio de grúa. El cliente aprecia este tipo de atenciones, ya que es un servicio que no cualquier empresa ofrece. Esta atención combinada con un buen trabajo realizado por el mecánico genera satisfacción en el cliente y garantiza su fidelidad con la empresa.
  
- Existen reparaciones complicadas a llevar a cabo en taller y, en ocasiones, modificaciones a motocicletas que no cualquier taller acepta. Tomar retos es poner a prueba la capacidad de la empresa, y en Disrepepa se tiene una alta capacidad de resolución de problemas, por lo que deberá tomarse cada trabajo que ingrese y resolverse hasta que el cliente esté totalmente satisfecho.

A continuación, se muestra una tabla con las tareas a realizar en el plan de acción, con los respectivos responsables de las tareas y los recursos necesarios para cada una de ellas.

Tabla IX. Tareas del plan de acción

No.	Actividad	Mano de obra	Material	Equipo o herramienta	Costo en Quetzales (anual)
1	Imprimir encuestas	Encuestadores	540 encuestas	2 tableros para portar encuestas	Q 3 320,00
2	Encuestar a las personas de todas las zonas de Mixco	Encuestadores			
3	Tabular información recopilada	Encuestadores			
4	Realizar análisis estadístico de la información y presentar resultados	Encuestadores			
5	Realizar la configuración de la red social de Disrepepa para obtener el alcance deseado de clientes	Encargado de mercadotecnia			
6	Hacer publicaciones con publicidad en la página de red social de la empresa y pagar la tarifa para mayor alcance	Encargado de mercadotecnia	Fotografías sobre motocicletas, taller y repuestos		Q 6 000,00
7	Promocionar las ofertas especiales pagando para obtener mayor alcance	Encargado de mercadotecnia	imágenes sobre ofertas		Q 600,00
8	Encontrar empresas importadoras de motocicletas que estén en busca de distribuidores de sus vehículos	Gerente de tienda		Laptop, teléfono celular	
9	Solicitar citas con los encargados de aperturas de tiendas para que visiten la tienda y discutir todos los detalles de las marcas	Gerente de tienda		Laptop	
10	Investigar detalladamente las financieras con las que está afiliada la importadora de motocicletas y analizar si conviene adquirir la representación	Gerente de tienda / Jefe de créditos			



Continuación de la tabla IX.

No.	Actividad	Mano de obra	Material	Equipo o herramienta	Costo en Quetzales (anual)
11	Definir la marca o marcas nuevas de motocicletas que se venderán en la tienda	Gerente de tienda			
12	Retirar las marcas KTM y CF moto de la cartera de producto de Disrepesa	Gerente de tienda			
13	Se deben organizar nuevamente las posiciones de cada marca de motocicletas dentro de la tienda dando prioridad y mejor visibilidad a las que generan las ventas mayores	Gerente de tienda / Vendedores			
14	Realizar compra de repuestos para stock y venta	Gerente de tienda		Pickup	Q 50 000,00
15	Colocar apropiadamente el stock de repuestos correctamente etiquetado en la bodega	Gerente de tienda / Vendedor de repuestos	Contenedores plásticos	Estantería, etiquetadora, taladro	Q 3 500,00
16	Contratar Ingeniero en sistemas para elaboración de programa que lleve el control de inventario de repuestos y registro de trabajos en taller	Gerente de tienda			Q 5 000,00
17	Implementación de software en tienda	Ingeniero en sistemas			
18	Realizar publicaciones diarias en redes sociales para promocionar la venta de repuestos realizando el pago para obtener mayor alcance	Encargado de mercadotecnia			Q 2 400,00
19	Realizar publicaciones semanales promoviendo el servicio de mantenimiento de motocicletas a domicilio	Encargado de mercadotecnia			Q 2 400,00
20	Publicar con una frecuencia de 3 veces por semana información acerca del taller en las redes sociales	Encargado de mercadotecnia			

Continuación de la tabla IX.

No.	Actividad	Mano de obra	Material	Equipo o herramienta	Costo en Quetzales (anual)
21	Realizar llamadas de retroalimentación para consultar al cliente acerca de su grado de satisfacción con el servicio brindado por la empresa	Vendedor de motocicletas / Vendedor de repuestos / Jefe de Taller		teléfono	
22	Contactar empresas que posean flotillas de motocicletas para ofrecer mantenimiento a las mismas a precios especiales	Gerente de tienda		teléfono, computadora portatil	
23	Realizar lavado de motocicletas gratuito	Vendedores / Mecánico / Gerente de tienda	Shampoo para motocicletas, agua	hidrolavadora, extensión, paños, cepillos	Q 600,00
24	Capacitar al personal en ventas	Gerente de tienda	Curso de capacitación		Q 2 400,00

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word 2016.

La inversión inicial es de aproximadamente Q 62 076,00, la cual se deberá recuperar en un período de 24 meses Q 62 076,00.

El costo anual del plan estratégico de mercadotecnia es de Q 14 400,00, el cual podrá reducirse cuando la marca esté correctamente posicionada, todos los segmentos de mercado de interés sean alcanzados y se logre la fidelización de clientes.

- Diagrama de Gantt

A continuación, se presenta el diagrama de Gantt de las tareas a realizar para la implementación del plan estratégico de mercadotecnia, en la empresa Disrepesa.

Tabla X. Diagrama de Gantt del plan estratégico de mercadotecnia

Actividad	MES # 1				MES # 2				MES # 3				MES # 4			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1. Imprimir encuestas	1 D															
2. Encuestar 11 zonas del municipio de Mixco	1 S															
3. Tabular la Información		3 D														
4. Realizar análisis estadístico de la información y presentar resultados		3 D														
5. Configurar red social de Disrepepa para obtener un mejor alcance			1 D													
6. Hacer publicaciones en la página de red social de la empresa y pagar la tarifa para mayor alcance.			1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S
7. Promocionar las ofertas especiales pagando para obtener mayor alcance.			1 D		1 D		1 D		1 D		1 D		1 D		1 D	
8. Encontrar empresas importadoras de motocicletas que estén en busca de distribuidores de sus vehículos							1 M									
9. Realizar lavado de motocicletas gratuito				1 D				1 D				1 D				1 D
10. Se deben organizar nuevamente las posiciones de cada marca de motocicletas dentro de la tienda dando prioridad y mejor visibilidad a las que generan las ventas mayores					2 D											
11. Capacitar al personal en ventas												3 D				
12. Solicitar citas con los encargados de aperturas de tiendas para discutir todos los detalles de nuevas marcas															2 M	
13. Investigar detalladamente las financieras afiliadas a importadora de vehículos															2 M	

Continuación de la tabla X.

Actividad	MES # 5				MES # 6				MES # 7				MES # 8			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
14. Definir la marca o marcas nuevas de motocicletas que se venderán en la tienda		2 S														
15. Retirar las marcas KTM y CF moto de la cartera de producto de Disrepesa			1 M													
16. Realizar compra de repuestos para stock y venta.					1 S											
17. Colocar apropiadamente el stock de repuestos correctamente etiquetado en la bodega						1 S										
18. Contratar ingeniero en sistemas para creación de programa de control de inventario y taller						1 D										
19. Implementación de software en tienda												1 S				
20. Realizar publicaciones diarias en redes sociales para promocionar la venta de repuestos pagando para obtener mayor alcance							1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S
21. Realizar publicaciones semanales promoviendo el servicio de mantenimiento de motocicletas a domicilio							1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S
22. Publicar con una frecuencia de 3 veces por semana información acerca del taller en las redes sociales							3 D	3 D	3 D	3 D	3 D	3 D	3 D	3 D	3 D	3 D
23. Realizar llamadas de retroalimentación para consultar al cliente acerca de su grado de satisfacción con el servicio brindado por la empresa											1 D	1 D	1 D	1 D	1 D	1 D
24. Contactar empresas que posean flotillas de motocicletas para ofrecer mantenimiento a las mismas a precios especiales							1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S	1 S
9. Realizar lavado de motocicletas gratuito				1 D				1 D			1 D					1 D
11. Capacitar al personal en ventas								3 D								

Continuación de la tabla X.

Actividad	MES # 9				MES # 10				MES # 11				MES # 12			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
24. Contactar empresas que posean flotillas de motocicletas para ofrecer mantenimiento a las mismas a precios especiales	1 S	1 S														
9. Realizar lavado de motocicletas gratuito				1 D				1 D				1 D				1 D
11. Capacitar al personal en ventas				3 D												3 D
23. Realizar llamadas de retroalimentación para consultar al cliente acerca de su grado de satisfacción con el servicio brindado por la empresa				1 D				1 D				1 D				1 D

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

#### 4.5. Resultados esperados y riesgos principales

- Hubo un incremento en la venta de motocicletas de 50 % para 2020 en comparación con el año 2019.
- La empresa Disrepesa se posicionó en el mercado guatemalteco, en particular, por su excelente servicio al cliente, por la calidad de sus motocicletas y por el respaldo que esta brinda.
- Resultado positivo, en cuanto a la necesidad de un medio de transporte rápido, económico y de calidad, por parte de las personas encuestadas. Se sabe que en el sector que se encuestará, para muchas personas que se transportan en bus, este no les brinda seguridad; además, no les permite llegar a tiempo a su trabajo y es incómodo para muchos abordarlos, debido a la gran cantidad de pasajeros que utilizan este servicio.

- Al menos, el 50 % de las personas encuestadas en cada zona del municipio de Mixco y la capital, presentan inconformidad con el transporte en el sector donde residen, para poder enfocar los esfuerzos de mercadotecnia en esos sectores. Los encuestados proporcionan sugerencias acerca de las marcas que ellos comprarían, para que esto sea de utilidad al momento de elegir las nuevas marcas a distribuir en la empresa.
- Al menos el 50 % de las personas encuestadas, no tienen conocimiento de una venta de repuestos y un taller de motocicletas, para poder enfocar los esfuerzos de mercadotecnia en estos sectores también. Entre las opiniones de las personas encuestadas, se obtiene la falta de satisfacción por el servicio brindado en un taller o venta de repuestos, lo que permite obtener información útil que sirve para mejorar la atención en Disrepesa.
- Se tiene un alcance más amplio con la publicidad en redes sociales y las actividades realizadas en tienda. Se obtienen nuevos clientes y se fidelizan los existentes.
- En las encuestas realizadas a la muestra de la población, se determinó que las marcas más apropiadas para el sector son Hero y Freedom, debido a su precio accesible, la calidad de estas motocicletas, las opciones de financiamiento que poseen y el respaldo que brindan por décadas en Guatemala.
- La venta de repuestos alcanza su punto de equilibrio en 18 meses, los clientes que buscan repuestos aumentan día tras día y, cada vez que acuden a Disrepesa en busca de un repuesto, lo encuentran y se retiran

satisfechos por la inmediatez del servicio. Las empresas que compiten con Disrepepa no representan una amenaza, debido al *stock* de repuestos y la calidad de los mismos que tiene.

- La implementación del programa de control de inventario y taller facilitó el control de ambos departamentos, permitió visualizar ventas, evitar desabastecimiento de repuestos y eliminó por completo los procedimientos manuales que se tenían.
- Se logró un acuerdo con diversas empresas, que poseen flotillas de motocicletas, sobre el mantenimiento de la totalidad de las motocicletas que poseen. Estas serán enviadas por el encargado de mantenimiento de cada empresa, cuando lo requieran por razón de mantenimiento, es decir servicio mayor o menor o por cualquier reparación que requieran.
- Se incrementó en un 20 % los clientes de taller, debido a la promoción de los servicios a domicilio. El 85 % de las solicitudes de servicio y reparación son solucionadas en el lugar y el 15 % restante son atendidas en el taller de Disrepepa.
- El lavado gratuito de motocicletas atrajo clientes que compraron tanto motocicletas como repuestos, y clientes que ingresaron su motocicleta para servicio al taller.
- Se soluciona el 100 % de los problemas de las motocicletas que ingresan a reparación y no se tienen reclamos.
- Se incrementaron las ventas de la marca TVS en un 40 %, para el final del año 2020.

- Se satisface la necesidad del 75 % de clientes que acuden a la tienda en busca de un repuesto para su motocicleta.
- El seguimiento constante a los clientes captados a través de las redes sociales ha permitido que la experiencia de compra del cliente sea satisfactoria y contribuye con la fidelización de los clientes.

Riesgos principales, encuestar:

- Ser víctima de un acto delictivo: debido a la inseguridad que existe en Guatemala, es importante tomar precauciones, ser precavido acerca de los lugares en donde se encuestará y llevar únicamente las pertenencias necesarias consigo.
- Información falsa o no objetiva: es importante que el encuestador utilice su criterio para determinar cuándo una persona está brindando información que no es congruente.
- La persona no comprenda las preguntas: es importante que las preguntas sean claras y las palabras utilizadas sean lo más simple posibles. El encuestador deberá asegurarse que las personas entiendan cada una de ellas para que la respuesta sea objetiva.
- Error al tabular la información: la información obtenida en las encuestas debe ser cuidadosamente verificada antes de tabularse y presentar los resultados finales.



#### Publicidad en redes sociales:

- Estafa: cualquier negociación que surja debido a esta publicidad, ya sea de una motocicleta o de un repuesto, debe hacerse con depósito bancario, previo a la totalidad del precio del artículo, de lo contrario no se debe hacer entrega del mismo. En el caso de una compra de motocicleta, la papelería necesaria para tramitar placas de una motocicleta debe ser revisada cuidadosamente, en caso de que la persona no acuda personalmente a la tienda y que envíe la misma a través de un servicio de traslado de paquetería.
- La publicidad no tiene el alcance esperado y no atrae nuevos clientes: Los mensajes, fotografías o videos deben ser impactantes. El contenido debe contener colores que llamen la atención, información simple y clara, información novedosa y de interés común, productos o servicios gratuitos e información de contacto de Disrepeza para ampliar información.

#### Repartición de volantes:

- El mensaje no es claro: es posible que el mensaje plasmado en los mismos no sea simple, no utilice las palabras apropiadas para expresar lo que Disrepeza quiere promocionar, por lo que se deberá ser claro y breve, usar palabras simples y seleccionar cuidadosamente los colores a utilizar.
- Los volantes no son entregados: es un riesgo que la persona contratada para realizar la entrega de los volantes no lo lleve a cabo, por lo que se le deberá solicitar evidencia de que lo hizo a través de fotografías.

#### Introducción de nuevas marcas de motocicletas:

- Las ventas no son las esperadas en los primeros 12 meses: si las ventas no son las esperadas, se deberá considerar la terminación del contrato con la empresa importadora de la marca de motocicletas y seleccionar marcas distintas.
- Motocicletas de baja calidad: es posible que las motocicletas presenten fallas en su funcionamiento y se obtengan reclamos y solicitudes de garantía de los clientes, y afecte el prestigio de la empresa.
- Abastecimiento insuficiente de *stock* de repuestos: si la empresa importadora de motocicletas no realiza los pedidos de repuestos con las cantidades correctas, provocará un problema a la empresa Disrepesa, pues esta, a su vez, no podrá satisfacer las necesidades de comprar repuestos de sus clientes.

#### Abastecimiento de *stock* de repuestos para la venta:

- No alcanzar el punto de equilibrio financiero en 18 meses como se tiene estipulado.
- Existe el riesgo de que no haya rotación de inventario de repuestos
- Espacio físico en tienda insuficiente para almacenar el *stock* de repuestos
- Publicidad inapropiada para promover la venta de repuestos

## Servicio al cliente

- Falta de compromiso de los empleados de Disrepesa, lo que ocasiona que no se brinde el servicio deseado hacia los clientes, y estos busquen una mejor atención en otra empresa.

### **4.6. Estrategia de posicionamiento y ventaja diferencial**

El secreto para causar un impacto significativo de marca está en la experiencia que esta tiene al consumir un producto de dicha marca. Las personas consumen conceptos y continúan consumiéndolos, dependiendo del grado de satisfacción que este concepto les produzca.

En el mercado de las motocicletas, las personas buscan en un vehículo características como calidad, bajo precio, variedad, garantía y respaldo. Muchas empresas ofrecen estas características, pero se debe ir más allá de estas, para llamar la atención de los clientes y hacer que el nombre de la empresa y la marca sobresalgan. Para ello, la empresa deberá mejorar en los siguientes aspectos:

- Excelente servicio al cliente
- Ofrecer más beneficios por la compra de los vehículos
- Descuentos en taller para clientes frecuentes
- Servicio de mecánica a domicilio para clientes
- Ampliar *stock* de repuestos (repuestos de alta rotación)

#### **4.7. Mezcla de mercadotecnia**

Es un análisis de estrategia de aspectos internos de la empresa. Analiza cuatro factores, los cuales son los siguientes:

- **Producto:** la empresa Disrepepa tiene productos y servicios, ya que se dedica a la venta de motocicletas y partes para motocicletas, pero, además, tiene taller de reparación de motocicletas. **Precio:** los precios de motocicletas son fijados por Masesa, quien es la empresa que provee el inventario de ellas; y estos tienden a cambiar. Los precios de repuestos son fijados por Masesa de igual forma; sin embargo, Disrepepa tiene libertad de fijar los precios que considere correctos. Disrepepa comercializa los repuestos originales al precio fijado por Masesa.
- **Plaza:** el punto de venta de Disrepepa es un local físico en el que se exhiben las motocicletas y repuestos para su venta.
- **Promoción:** el medio principal en el que Disrepepa se anunciará será en redes sociales.

##### **4.7.1. Segmentación de mercado**

El tipo de segmentación a utilizar en la empresa es la segmentación socioeconómica y demográfica. Se utilizarán estos tipos de segmentación debido a que en este negocio la mayor parte de los clientes son personas de escasos recursos, personas que no tienen la liquidez suficiente para pagar una moto en efectivo y que acuden a la tienda solicitando un financiamiento. La mayor parte de clientes son personas que devengan el sueldo mínimo que se paga en Guatemala.

Se utiliza la segmentación demográfica, ya que el país en el que se enfocan los esfuerzos de mercadotecnia es en Guatemala y específicamente en los sectores aledaños a donde está ubicada la tienda, el cual es el municipio de Mixco del departamento de Guatemala.

#### **4.7.2. Selección de mercados meta**

Los mercados a seleccionar son los que son compatibles con los objetivos de la empresa, por lo que se enfocarán los esfuerzos de mercadotecnia a los siguientes.

- Personas en Mixco de cualquier edad que no cuenten con la liquidez necesaria para adquirir una motocicleta al contado.
- Personas en Mixco mayores de 18 años que se transporten en bus o en carro y estén considerando la opción de un vehículo alternativo que les permita llegar a sus destinos en menor tiempo.
- Empresas que cuentan con servicio de entrega a domicilio y tengan flotillas de motocicletas propias.
- Público en general en Guatemala, que posea motocicleta de las marcas que distribuye la empresa Disrepepa.
- Personas que tengan motocicleta y no tengan el tiempo suficiente para acudir a la tienda a realizar mantenimiento a su motocicleta.

#### **4.7.3. Planificación del producto**

Se propone introducir nuevas marcas de motocicletas para la distribución en la tienda y, de esta manera, proveer más diversidad de estilos para el cliente, y así evitar que visite a la competencia.

Estas marcas deben ser de buena calidad y contar con un amplio *stock* de repuestos para mantener la expectativa de compra del cliente en la empresa. Las opciones de financiamiento serán amplias, para que se ajusten a la necesidad de cada cliente que lo solicite.

#### **4.7.4. Sistema de distribución**

La empresa cuenta actualmente con un sistema de distribución selectiva, el cual contiene el menor número de intermediarios posibles entre el fabricante y sus clientes.

La fábrica tiene contacto directo con la empresa importadora en Guatemala, y Disrepesa es un distribuidor de la empresa importadora de motocicletas. Disrepesa es la empresa que tiene el contacto directo con el cliente.

#### **4.8. Estrategia de promoción para cada tipo de mercado objetivo**

Para promocionar la venta de motocicletas en Mixco, entre las personas que no cuenten con la liquidez suficiente para adquirir una al contado, se deberá incluir en la publicidad un mensaje claro que indique que se tienen planes de financiamiento hasta 36 meses para pagar, y que muestre los logotipos de los bancos y financieras con los que la empresa está afiliada, para

que el cliente sepa que tiene la posibilidad de adquirir su motocicleta en un período corto.

Se debe hacer énfasis en los planes sin interés y los que menor tasa de interés le representen al cliente, para que este note la diferencia entre lo que ofrecen otras empresas.

- La publicidad para personas que se transportan en bus o en carro actualmente, deberá incluir el ahorro de combustible que se tendría y la reducción del tiempo de transporte hacia cualquier destino al utilizar una motocicleta.

Para una persona que se transporta en carro, el gasto mensual de combustible es elevado, debido al tránsito vehicular que existe en Guatemala y, por el mismo motivo, movilizarse de un punto a otro lleva bastante tiempo, por lo que muchas personas en esta situación toman la decisión de adquirir una motocicleta.

Las personas que se movilizan en bus dependen de la ruta del bus, horario de abordaje y demás factores para llegar a su destino a tiempo. Estas personas optan por adquirir una motocicleta para transportarse de una forma más sencilla y rápida a cualquier lugar. Además, el consumo de combustible de una motocicleta es bajo, debido a los tamaños reducidos de los motores.

La publicidad para el tipo de mercado de personas que no tienen el tiempo para llevar su vehículo al taller, debe hacer énfasis en el hecho de que la empresa está consciente de la dificultad de las personas para acudir presencialmente al taller a dejar y recoger su vehículo para su mantenimiento respectivo, por lo que el mensaje de promoción incluirá las palabras servicios y

reparaciones a domicilio e indicará que también se puede trabajar el vehículo en la empresa donde labore el cliente, siempre y cuando sea permitido en el lugar y haya espacio suficiente, por lo que se le deberá hacer la observación al cliente, siempre que solicite este servicio. Este mensaje se realizará a través de las redes sociales.

- Se deberá anunciar las marcas de repuestos que se venden en la empresa, por medio de las redes sociales y a través de *banners* en la sala de ventas. El mensaje deberá expresar seguridad al cliente de que el repuesto que busque lo encontrará en Disrepesa. De ser posible, se deberá ofrecer precios bajos al inicio, para que sea atractivo para el cliente y no acuda a la competencia, la cual tiene repuestos de baja calidad, pero a precios bajos; posteriormente, se deberán establecer los precios fijos.
- Para atraer a empresas que cuenten con flotillas de motocicletas, se deberá hacer trabajo de campo, visitas a las mismas y presentar propuestas para dar mantenimiento a las flotillas de motocicletas a precios especiales. Se tendrá que establecer una tabla de precios especiales para este tipo de clientes, que dependerá de la cantidad de vehículos que posean y se les presentará una cotización por escrito.



## **5. COSTOS, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA**

### **5.1. Control del plan anual**

El propósito de este control es validar que la empresa está alcanzando, de forma anual, los beneficios y las ventas establecidos a través de los objetivos de mercadotecnia. Se debe analizar cada uno de los objetivos planteados, los resultados obtenidos hasta el momento de la medición y determinar las causas de las desviaciones, si las hubiese. La empresa Disrepesa debe trabajar en conjunto con todos los involucrados en la implementación, para determinar las causas del éxito o fracaso de las acciones realizadas. La planificación consiste en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo, incluyendo el control.

Se puede empezar determinando las causas a través de herramientas como lluvia de ideas, y luego investigar a fondo para encontrar las conclusiones que servirán para crear las medidas correctivas correspondientes.

El gerente de la tienda deberá revisar los resultados de las ventas del período a analizar, tanto en motocicletas como de repuestos y taller; determinar las medidas correctivas a tomar, para alcanzar lo que se plasmó en la planificación estratégica de mercadotecnia. También se hará el análisis de las ventas específicas de cada mercado objetivo, para determinar si los esfuerzos de mercadotecnia son los correctos o se debe cambiar la estrategia.

Si las ventas no concuerdan con los resultados esperados, se deberán replantear las estrategias desde cero y utilizar la información obtenida de los clientes entrevistados para formularlas e implementarlas de inmediato.

Para obtener información, es importante revisar la retroalimentación que los clientes de Disrepeza le brindan a través de mensajes en las redes sociales, correos electrónicos, encuestas realizadas a través de llamadas telefónicas que se incluyen en la estrategia de mejora para servicio al cliente. Es a través de los clientes que la empresa puede saber el impacto que generan los cambios implementados en la empresa, y ellos pueden aportar ideas valiosas, para que exista una mejora continua a lo largo de la vida útil de la empresa.

Si esta información no fuese suficiente para abarcar todas las dudas respecto a la apreciación del cliente acerca de las mejoras en el servicio brindado por la empresa, se deberán realizar llamadas al azar a clientes recientes, cuya información estará en la base de datos de la empresa, para hacerles las consultas que en su momento se necesiten.

## **5.2. Control de rentabilidad**

La empresa Disrepeza debe medir la rentabilidad de la venta de motocicletas, venta de repuestos y del taller.

Dado que se están haciendo esfuerzos de mercadotecnia distintos para cada segmento de mercado de productos y servicios en la empresa, se deberá analizar la rentabilidad individual de cada uno de estos esfuerzos.

Para determinar la rentabilidad por segmento de mercado se propone seguir los siguientes pasos:

- Identificar todos los costos y gastos necesarios para llevar el producto o servicio al cliente final, incluyendo los gastos de mercadotecnia.
- Distribuir los costos y gastos al segmento de mercado a donde corresponda, según su utilización.
- El gerente de tienda deberá determinar el margen bruto, en el período que se esté analizando (semestral, anual, entre otros). Esto lo deberá hacer por cada segmento de mercado.
- Restar del margen bruto por segmento de mercado los costos y gastos asociados a cada uno de ellos. Esto proporcionará el beneficio que representa la estrategia de mercadotecnia que se está realizando en cada segmento de mercado.

Además, el gerente de tienda deberá calcular los índices de rentabilidad que está alcanzando y compararlos con los índices meta. Para ello, puede utilizar la información de cada segmento o calcularlos con información general sobre costos y ventas.

Estos son algunos de los índices de rentabilidad que se proponen calcular según su necesidad:

Margen sobre ventas:

$$\frac{\textit{Utilidad después de impuestos}}{\textit{Ventas}}$$

Margen bruto de utilidades:

$$\frac{(\textit{Ventas} - \textit{Costo de venta})}{\textit{Ventas}}$$

Rotación del activo total:

$$\frac{\textit{Ventas}}{\textit{total de activo total}}$$

Además, se puede calcular el índice de rotación de inventario para los repuestos y las motocicletas, de tal manera que se determine si el movimiento que tienen estos productos es el correcto. Si existen productos que no están teniendo movimiento, es decir, no se están vendiendo, es posible que sean productos de baja rotación o productos a los que no se les ha dado la promoción apropiada.

El modelo matemático para determinar la rotación de inventario es el siguiente:

$$\textit{Rotación de inventario} = \frac{\textit{Costo de lo vendido}}{\textit{Inventario promedio}}$$

### **5.3. Control de la eficiencia**

Se refiere a la comprobación de que se alcanzan las metas con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible, y analizar las áreas de oportunidad que hay en los Departamentos de Ventas o de Mercadotecnia. Este se puede apoyar en el control de rentabilidad, para determinar qué estrategias no están siendo eficientes y aplicar medidas correctivas en el equipo de ventas o en el equipo de mercadotecnia.

Para medir la eficiencia en cada departamento se proponen utilizar KPI, y los siguientes son para el equipo de ventas, tanto de motocicletas como de repuestos:

- Número promedio de contactos de venta por día
- Promedio de tiempo de ventas por contacto
- Promedio de ingresos por contacto
- Promedio de costos por contacto
- Porcentaje de ventas por cada cien contactos de venta
- Número de nuevos clientes por período
- Número de clientes perdidos por año
- Costos de la fuerza de ventas comparado con la cifra total de ventas

Los KPI para medir la eficiencia del equipo de mercadotecnia se proponen los siguientes:

- Costo de la acción por cada mil impactos y por cada medio utilizado.
- Porcentaje de prospectos a los que se llegó, vio y leyó cada publicación o anuncio en las redes sociales.
- Opiniones de los clientes sobre el contenido y la efectividad de la publicación.
- Comportamiento del cliente hacia el producto antes y después de la campaña de mercadotecnia.

Número de consultas y preguntas que surgen gracias a la campaña de mercadotecnia.

#### **5.4. Control estratégico**

Este es el tipo de control cuyo fin es analizar si la organización está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución.

Ciertas compañías necesitan llevar a cabo una revisión crítica de su efectividad general en el área de mercadotecnia. En estas revisiones, muchas veces se encuentra que los objetivos, políticas, estrategias y programas son obsoletos.

Para valorar periódicamente el enfoque que la empresa Disrepesa tiene hacia el mercado, se sugiere utilizar dos herramientas: la revisión numérica de la efectividad y la auditoría de mercadotecnia.

- Revisión numérica de la efectividad:

Analiza la relación que hay en el costo de cada acción que se lleva a cabo y el crecimiento de las ventas, la cuota de mercado y la rentabilidad de la empresa. Es importante tomar en cuenta que la efectividad de la mercadotecnia no se hace notar únicamente por las ventas cerradas, sino también por el aumento de fidelización de clientes, el posicionamiento y notoriedad de la marca y el aumento de cartera de clientes. Esta información antes mencionada se puede encontrar a través de la base de datos del sistema de cómputo y en las estadísticas de la red social de la empresa.

Para determinar la efectividad de mercadotecnia que una acción está generando, se hará de la siguiente forma:

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Ventas debido a acciones online (marketing digital)}}{\text{Costo de marketing digital}}$$

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Ventas debido a acciones offline (marketing tradicional)}}{\text{Costo de marketing tradicional}}$$

- Auditoría de mercadotecnia:

Si al revisar la aplicación del plan estratégico de mercadotecnia se descubre que tiene debilidades, se deberá realizar un estudio completo conocido como diagnóstico de mercadotecnia, el cual es un análisis periódico y sistemático de toda la empresa o de algunos departamentos, sus objetivos, estrategias y actividades, que tiene el objetivo de determinar las áreas que presentan problemas y oportunidades.

En el diagnóstico de mercadotecnia, se deberán analizar todos los objetivos con sus respectivas estrategias, acciones, asimismo, determinar cuáles fueron cumplidos y cuáles no. También deberán analizarse las causas por las que no pudieron ejecutarse con éxito. Los objetivos no cumplidos se convertirán en problemas y a cada uno de estos problemas se le determinará una solución, la cual se llamará oportunidad.

Para ello, se elaborará la tabla que se muestra en la sección de Anexos.

Además, se deberá hacer un nuevo plan de acción que mejore los resultados de la compañía.

## **5.5. Control sobre procedimientos**

La mercadotecnia utiliza distintos medios para transmitir los mensajes que las compañías desean dar a conocer a sus potenciales clientes. En la actualidad, se utilizan medios digitales y medios convencionales, dependiendo del giro del negocio y también del mercado objetivo.

Es necesario llevar el control de la efectividad que estas herramientas tienen sobre el mercado objetivo, para determinar si se deben crear medidas correctivas en la ejecución, o si las mejoras deben hacerse al diseño del mensaje que se está transmitiendo.

### **5.5.1. Virtuales**

Todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de Internet se le conocen como mercadotecnia digital. Para este tipo de mercadotecnia se hace uso de la Internet, y comúnmente de las redes sociales para transmitir mensajes de mercadotecnia; pero, además, las personas pueden interactuar con las empresas y con otros usuarios, compartir sus experiencias de compra, dejar calificaciones sobre el producto o servicio, enviar mensajes a las empresas, entre otros.

Para este tipo de mercadotecnia, es sencillo realizar la medición de resultados, ya que la administración de las páginas en redes sociales cuenta con herramientas estadísticas, las cuales proporcionan reportes en tiempo real; además, contienen datos como el número de visitas, alcance de las publicaciones digitales, número de interacciones con la publicación, entre otras.

Debido a la facilidad de medición de los resultados, se eligió la mercadotecnia digital para la empresa Disrepesa, como prioridad para promocionar sus productos y servicios.

Al analizar estos resultados en las estadísticas de la red social, se deberán tomar acciones para corregir las áreas de oportunidad observadas.



Es importante determinar si el procedimiento de publicación, el tipo de publicación (video, imagen, texto, entre otras), el tamaño y el público seleccionado en el alcance de las publicaciones son los correctos, y si están teniendo la aceptación esperada en el transcurso del tiempo. Esto se puede conocer a través de las estadísticas de la administración de la página de la red social, al observar la cantidad de visitas a la página, cantidad de vistas a las imágenes y videos publicados y a la cantidad de comentarios y mensajes recibidos.

Si a pesar de tener una buena aceptación de los productos y servicios de la empresa basado en esta información, no se logra una cantidad significativa de cierres de venta, entonces, se deberá trabajar en conjunto con el departamento de ventas, para determinar el procedimiento que están utilizando para el cierre de ventas, y crear una mejor estrategia de ventas para aprovechar estos esfuerzos de mercadotecnia.

Si las publicaciones de la página en la red social no tienen la aceptación esperada en el transcurso del tiempo, se deberá rediseñar la publicidad que se coloca. Se deberá analizar cada video, foto, imagen o texto que se promoció y, además, se deberá hacer un cambio en el público seleccionado en el alcance de las publicaciones y, posteriormente, se deben revisar los resultados hasta obtener los esperados en el tiempo de análisis que se seleccione.

### **5.5.2. Manuales**

El tipo de mercadotecnia que se realiza sin utilizar Internet es el que se conoce como mercadotecnia tradicional. Se apoya en los medios de comunicación tradicionales como prensa, televisión, rótulos, *banners*, volantes entre otros.

Es difícil obtener resultados precisos acerca del alcance y la aceptación de la publicidad cuando se utiliza la mercadotecnia tradicional; sin embargo, se podría llevar un registro de todos los clientes que entran a la sala de ventas y hacerles dos preguntas: su nombre y por qué medio se enteró de la empresa. Con esto se llevará un control sobre los medios más efectivos para atraer clientes, y se sabrá el efecto que la mercadotecnia tradicional está teniendo en el público. El formato para llevar este control es un formato simple, como el que se muestra en anexos.

De forma mensual o anual, se puede analizar la cantidad de personas contactadas por medio de mercadotecnia tradicional y determinar si esta cantidad es mayor a las personas contactadas por otros medios.

Disrepesa utiliza volantes y *banners* como mercadotecnia tradicional, para promocionar la venta de motocicletas, repuestos y taller.

Se entregarán volantes dos veces al mes, en las calles de las distintas zonas de Mixco y la capital que se seleccionaron como mercado meta; se llevará un registro mensual, a través de un formato de control, para corroborar que se haya realizado esta actividad.

Además, se le solicitará a la persona que se contratará para entregar los volantes que documente la entrega de los mismos en las distintas zonas, por medio de fotografías y videos.

En el formato presentado a continuación, se llevará el control de las fechas en las que se realice un rediseño para los *banners*, colocados en sala de ventas y en el exterior de la tienda. Estos rediseños serán realizados por una empresa dedicada a la fabricación de rótulos e impresiones.

El contenido de los *banners* será acerca de motocicletas, taller y repuestos, para promocionar todos los productos y servicios que la empresa ofrece.

El formato de control de mercadotecnia tradicional es el que se muestra en la sección de Anexos.

## **5.6. Indicadores**

Los indicadores son los que permiten medir el grado de cumplimiento que se tiene con respecto a alguna actividad realizada, como parte del plan estratégico de mercadotecnia. Estos muestran los cambios y el progreso que un programa está teniendo hacia el logro de los resultados deseados. Un indicador debe ser claro y específico, sin ambigüedades acerca de lo que se medirá. Se define un indicador por cada resultado deseado. Cada indicador es distinto, y consiste en hacer una comparación entre los datos teóricos esperados y los datos reales obtenidos en un proceso. Al comparar estos datos, se obtiene el porcentaje de cumplimiento que un proceso está obteniendo.

### **5.6.1. Alcance en el mercado**

Cada promoción que se realice a una publicación en la red social de Disrepepa, tendrá como objetivo obtener un alcance entre el rango de 700 a 2000 personas diarias, según la configuración que se ha establecido, la cual está sujeta a cambios, de acuerdo al alcance real que se obtenga. Los resultados del alcance real los proporciona la pestaña de estadísticas de la administración de la red social.

Se tomará como resultado positivo los valores de alcance diario que estén dentro o que superen el rango anterior.

De no cumplir con este rango, se deberá modificar el público seleccionado para la promoción, o la información incluida en la publicación que no generó la aceptación deseada. Se puede analizar el historial de publicaciones y determinar cuál obtienen más aceptación, mayor número de visualizaciones, mensajes, y aplicar los factores atractivos al consumidor para las publicaciones próximas a realizar.

#### **5.6.2. Desempeño interno**

Se debe medir internamente el cumplimiento de las tareas asignadas a cada responsable de las mismas. Ciertas personas en la organización tienen asignadas determinadas tareas, las cuales deben realizar cada cierto tiempo. Se medirá mensualmente el cumplimiento de estas tareas.

El índice se medirá estableciendo un parámetro como el 100 % de cumplimiento, y el dato real de cumplimiento se comparará con este valor. Este parámetro corresponde al 100 % de veces que se realizará una tarea o a la cantidad total de tareas que deben realizarse. La tabla que se muestra a continuación presenta los datos que se toman como parámetros para lo que está correctamente ejecutado, y en la columna siguiente muestra el dato real. La última columna da a conocer el porcentaje de cumplimiento, lo cual es el indicador de este.

### **5.6.3. Satisfacción del cliente**

Este indicador se podrá medir a través de las llamadas que se realicen a los clientes que han comprado una motocicleta y a los clientes que han llevado su motocicleta al taller de servicio. Cada llamada deberá ser documentada por escrito, para determinar la calidad del servicio brindado al cliente.

Se consultará la opinión del cliente sobre el servicio brindado y se le solicitará que califique el servicio con una de tres calificaciones, según haya sido su experiencia.

Las opciones son: excelente, regular, malo

Se contabilizarán mensualmente las cantidades de cada calificación obtenida, y se tomarán las medidas correspondientes, según del resultado. La opción de 'malo' no debe representar más del 30 % de los resultados totales; sin embargo, para todos los clientes que califican el servicio de esa forma, se deberá tomar en cuenta su opinión para mejorar, dado que todas las llamadas son documentadas.

Los resultados excelente y regular deben representar, al menos, el 70 % de los resultados, para que este índice se considere normal.

### **5.6.4. Visitas y seguidores en la red social de la empresa**

La cantidad de visitas que la red social obtiene diariamente se registran, y se pueden conocer en la administración de la misma. Para este indicador, se medirán las visitas mensuales que obtenga la página; se tomará como

aceptable las cantidades de visitas mensuales que estén dentro del rango de 500 a 1 000 visitas mensuales.

La cantidad de seguidores que tiene la red social es información que de igual forma se muestra en la administración de la misma, por lo que es sencillo monitorearlo.

La red social puede tener una gran cantidad de visitas, pero si en estas visitas realizadas los clientes potenciales no deciden convertirse en seguidores de la red social, entonces, no podrán ver las publicaciones que la empresa realice frecuentemente. Es por ello que las visitas no son suficientes. Se deberá tomar como aceptable este indicador cuando, al menos, el 35 % de las visitas se conviertan en seguidores de la red social.

#### **5.6.5. Tasa de retención del cliente**

Este indicador sirve para determinar la capacidad que tiene una empresa o una marca para retener a sus clientes en un período determinado. Mientras más alta sea la tasa, significa que la empresa tiene mayor cantidad de clientes fieles, que continúan comprando y que acuden a la competencia rara vez o ninguna vez. En un caso contrario, en donde la tasa de retención de clientes es baja, significa que la empresa perderá clientes y tendrá que verificar cuáles son las causas, que usualmente se deben a la calidad, precio, servicio al cliente, entre otras.

Para determinar la tasa de retención del cliente, se utilizará el siguiente modelo matemático:

$$\text{Tasa de retención del cliente} = \frac{(E-A)}{S} * 100$$

Donde:

S: Número de clientes que existen al inicio del período

E: Número de clientes que hay al final del período

A: Número de clientes que se han ganado durante ese período

El cálculo de este índice se realizará de forma anual.

## 5.7. Costos de implementación

En la presente tabla se muestran el monto necesario a invertir para ejecutar el plan estratégico de mercadotecnia.

Tabla XI. **Inversión inicial**

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
540	Imprimir encuestas	Q 0,25	Q 135,00
2	Costo de encuestadores (Q30,00 por hora, 8 horas al día, durante 12 días)	Q 2 880,00	Q 5 760,00
1	Ampliación de <i>stock</i> de repuestos	Q 50 000,00	Q 50 000,00
1	Programa para pc	Q 5 000,00	Q 5 000,00
1	Mobiliario y equipo para almacenamiento de <i>stock</i> de repuestos	Q 3 500,00	Q 3 500,00
1	Hidrolavadora	Q 2 500,00	Q 2 500,00
Total			Q 66 895,00

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

El retorno de la inversión inicial se espera que sea en un período de 24 meses. La empresa actualmente cuenta con el capital necesario para realizar esta inversión, por lo que no se requerirá de un préstamo bancario para su implementación.

Para implementar y garantizar los resultados del plan estratégico de mercadotecnia, los costos anuales son los que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla XII. **Costos anuales**

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total mensual	Costo total anual
1	Sueldo de persona encargada de mercadotecnia	Q 3 000,00	Q 3 000,00	Q 36 000,00
1	Publicidad de motocicletas (Q10 diarios, durante los 30 días del mes)	Q 300,00	Q 300,00	Q 3 600,00
1	Publicidad de repuestos (Q10 diarios, durante los 30 días del mes)	Q 300,00	Q 300,00	Q 3 600,00
1	Publicidad de taller (Q10 diarios, durante los 30 días del mes)	Q 300,00	Q 300,00	Q 3 600,00
1	Ofertas	Q 150,00	Q 150,00	Q 1 800,00
1	Lavado de motocicletas (jabón líquido para motocicletas)	Q 100,00	Q 100,00	Q 1 200,00
4	Capacitaciones sobre servicio al cliente (4 personas)	Q 200,00	Q 800,00	Q 2 400,00
4	Capacitaciones (4 personas)	Q 200,00	Q 800,00	Q 2 400,00
3	<i>Banners</i>	Q 150,00	Q 450,00	Q 1 350,00
Total				Q 55 950,00

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel 2016.

El costo anual del plan estratégico de mercadotecnia podrá reducirse cuando la empresa esté correctamente posicionada; todos los segmentos de mercado de interés sean alcanzados y se logre la fidelización de clientes.



## CONCLUSIONES

1. El análisis de la situación actual de la empresa permitió observar las deficiencias que tiene, tales como la falta de publicidad, la falta de capacitación al personal en temas de servicio al cliente, ventas y la fuerte competencia con la que cuenta en el sector.
2. Los objetivos establecidos serán monitoreados a través de indicadores que se detallan en el seguimiento y control del plan estratégico de mercadotecnia, de forma que este se implemente correctamente; y si ocurre alguna situación que perjudique su implementación o que la desvíe del curso deseado, el capítulo de seguimiento y control establece las medidas correctivas que deberán aplicarse para alcanzar los resultados deseados.
3. El plan estratégico de mercadotecnia establece mejoras en la publicidad, servicio al cliente y ventas. Además, se analizaron los productos que la empresa ofrece; se determinó que la motocicleta marca TVS representa un 60 % del total de las ventas anuales, debido a su calidad y su respaldo con respecto a garantía. Es por ello que el plan estratégico de mercadotecnia considera cambiar la cartera de productos y reducirla a las marcas cuyas ventas son mayores; y se presenta también la opción de incluir marcas adicionales de motocicletas que tengan igual o mayor aceptación en el mercado guatemalteco. Por otra parte, se propuso ampliar el *stock* de repuestos para las marcas TVS y Benelli e implementar servicio de mecánica a domicilio. Estas acciones en

conjunto lograrán el correcto posicionamiento de la marca y de la empresa en los sectores de interés.

4. El plan de acción propone segmentar las zonas cercanas a la empresa, como el municipio de Mixco y las zonas aledañas del municipio de Guatemala. Los esfuerzos de mercadotecnia se enfocarán en los sectores o zonas cuyos resultados, con base en el estudio de mercado, muestren resultados positivos. Esto representará un ahorro para la implementación del plan estratégico de mercadotecnia, pues la publicidad estará enfocada únicamente en los sectores donde existen clientes potenciales.
5. Un mercado objetivo es un conjunto de personas cuyos patrones de compra son similares, debido a que sus necesidades también lo son y el producto que una empresa ofrece cubre estas necesidades. Con base en esta definición, en el plan estratégico de mercadotecnia, se diseñaron estrategias de promoción para cada persona que puede tener una necesidad de transporte o de adquirir un repuesto o un servicio del taller
6. El seguimiento y control diseñado contiene indicadores para medir la rentabilidad, la eficiencia, la efectividad de las acciones de mercadotecnia, el desempeño interno, esto se refiere a los resultados del personal en la implementación de la estrategia de mercadotecnia, el alcance de la publicidad en medios virtuales y medios convencionales. Además, se busca obtener retroalimentación del cliente para mejorar el servicio; esto, en conjunto, contribuye a que la implementación del plan estratégico de mercadotecnia sea exitosa, aunque sufra desviaciones en el proceso.

## RECOMENDACIONES

1. Dar prioridad a la retroalimentación obtenida, respecto al servicio brindado a cada cliente y registrarla apropiadamente en la base de datos del sistema que se le recomendó a la empresa adquirir.
2. Brindar importancia al cronograma de capacitaciones que se propone sobre servicio al cliente y ventas, ya que esto contribuye, de sobremanera, a obtener mejores y más cierres de ventas y a la fidelización de clientes, ya que estos reciben una mejor atención. Se deberán buscar diversas instituciones que impartan estas capacitaciones, asimismo se deben medir los resultados obtenidos luego de cada capacitación.
3. Segmentar los sectores de interés es útil para evitar esfuerzos de mercadotecnia innecesarios, ya que la publicidad llega directamente a los lugares donde se sabe que hay clientes potenciales y no a sectores donde es irrelevante.
4. Utilizar el seguimiento y control cuando se implemente el plan estratégico de mercadotecnia, ya que este está diseñado para ser flexible, lo que significa que los resultados pueden no ser los deseados inicialmente, pero al aplicar esas medidas correctivas, se alcanzarán los resultados correctos.

5. Comercializar marcas que ya estén posicionadas. Si la empresa opta por poner en marcha la búsqueda de nuevas marcas de motocicletas para distribuir, se recomienda que esta o estas sean marcas que ya estén posicionadas en el mercado guatemalteco, ya que es más sencillo iniciar su comercialización de esta forma, y se recupera más rápido la inversión inicial.
  
6. Invertir en *stock* para repuestos de motocicletas es importante, ya que atrae muchos clientes nuevos y siempre hay demanda para ese tipo de negocio. La cantidad de motocicletas que circulan en el país es un número alto, por lo que es rentable si se está bien abastecido.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALEGSA. *Definición de nivel socioeconómico*. [en línea]. <[http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/nivel\\_socioeconomico.php](http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/nivel_socioeconomico.php)>. [Consulta: 10 de marzo de 2018].
2. CRAVENS, David; HILLS, Gerald y WOODRUFF, Robert. *Administración en mercadotecnia*. México: Compañía Editorial Continental, S.A., 1993. 867 p.
3. DOLAN, Robert. *La esencia del marketing*, 1a ed. Colombia: Editorial Norma, S.A. 1995. 380 p.
4. KOTLER, Philip; BLOOM, Paul y HAYES, Thomas. *El marketing de servicios profesionales*. 2a ed. Barcelona: Ediciones Ibérica, S.A., 2004. 422 p.
5. KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. 2a ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1991. 654 p.
6. KOTLER, Philip y KELLER, Kevin. *Dirección de marketing*. 15a ed. México: Pearson Educación, 2016. 692 p.
7. MORALES, Carolina. *Las necesidades humanas, según A. Maslow*. [en línea]. <[http://www.robertexto.com/archivo/neces\\_humanas.htm](http://www.robertexto.com/archivo/neces_humanas.htm)>. [Consulta: 10 de marzo de 2018].

8. NAMAUFOROOSH, Naghi. *Mercadotecnia Social*, 2a ed. México: Editorial Limusa, S.A., 1985. 295 p.
9. PÉREZ PORTO, Julián. *Concepto de demografía*. [en línea]. <<http://definicion.de/demografia/>>. [Consulta: 10 de marzo de 2017].
10. \_\_\_\_\_. *Concepto de geografía*. [en línea]. <<http://definicion.de/geografia/>>. [Consulta: 10 de marzo de 2018].
11. \_\_\_\_\_. *Concepto de geografía*. [en línea]. <<http://definicion.de/clase-social/>>. [Consulta: 10 de marzo de 2018].
12. ROBINS, Stephen. *Administración: Teoría y Práctica*. 1a ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1987. 560 p.
13. ROMERO, Claudia. *Segmentación de mercados y posicionamiento en marketing*. [en línea]. <<https://www.gestiopolis.com/segmentacion-de-mercados-y-posicionamiento-en-marketing>>. [Consulta: 10 de marzo de 2018].
14. SANGRI CORAL, Alberto. *Mercadotecnia Industrial*. México: Trillas, S.A., 2004. 156 p.
15. SCHERMERHORN, John. *Administración*. 2a ed. México: LIMUSA, S.A., 2010. 492 p.

16. STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce. *Fundamentos de marketing*. 13a ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, 2004. 764 p.
17. ZIKMUND, William y D'AMICO, Michael. *Mercadotecnia*. México: Compañía Editorial Continental, S.A., 1993. 896 p.





## APÉNDICES

### Apéndice 1. **Formato de problemas y oportunidades**

Problemas	Oportunidades

Fuente: elaboración propia.

### Apéndice 2. **Control de mercadotecnia tradicional**

Número	Nombre	¿Cómo se enteró de la empresa?

Fuente: elaboración propia.

### Apéndice 3. Control de mercadotecnia

Control de mercadotecnia				
Entrega de volantes			Rediseño de banners	
Mes	Fecha 1	Fecha 2	Mes	Fecha de ejecución
Enero			Abril	
Febrero			Agosto	
Marzo			Diciembre	
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				

Fuente: elaboración propia.

### Apéndice 4. Medición de desempeño interno

Descripción	Parámetro (100 %)	Dato Real	Porcentaje (%)
Publicaciones sobre motocicletas	4 semanas		
Promocionar ofertas de temporada	Número de ofertas del mes ( es un dato variable, depende del mes que se esté analizando)		
Promoción de venta de repuestos	4 semanas		
Promoción de taller	12 veces al mes		
Contactar empresas con flotillas de motocicletas	50 % de compras de 100 % de empresas contactadas		
Lavado de motocicletas	1 vez al mes		
Capacitación de ventas	4 veces al año		
Llamadas de retroalimentación de clientes de motocicletas y taller	100 % de clientes		

Fuente: elaboración propia.