



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Química

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B  
PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES  
PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS,  
SACATEPÉQUEZ**

**Giovanna Marisell Molina Meza**

Asesorada por el Mtro. Ing. Rony Estuardo Vielman Ramírez

Guatemala, febrero de 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B  
PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES  
PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS,  
SACATEPÉQUEZ**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**GIOVANNA MARISELL MOLINA MEZA**

ASESORADA POR EL MTRO. ING. RONY ESTUARDO VIELMAN RAMÍREZ

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERA QUÍMICA**

GUATEMALA, FEBRERO DE 2023

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**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Córdoba Estrada
EXAMINADOR	Ing. Adolfo Narciso Gramajo Antonio
EXAMINADORA	Inga. Cinthya Patricia Ortiz Quiroa
EXAMINADOR	Ing. William Eduardo Fagiani Cruz
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

## **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 INVESTIGACIÓN, PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS, SACATEPÉQUEZ**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Estudios de Postgrado, con fecha 12 de noviembre de 2022.

**Giovanna Marisell Molina Meza**



EEPFI-PP-2002-2022

Guatemala, 12 de noviembre de 2022

Director  
Williams G. Álvarez Mejía  
Escuela De Ingeniería Química  
Presente.

Estimado Ing. Álvarez

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería.

El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el Diseño de Investigación titulado: **PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS, SACATEPÉQUEZ**, el cual se enmarca en la línea de investigación: **Gerencia Estratégica - Comercialización y mercadotecnia industrial**, presentado por la estudiante **Giovanna Marisell Molina Meza** carné número **201602684**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en ARTES en Gestion Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Atentamente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Rony Estuardo Vielman Ramirez  
INGENIERO QUÍMICO  
Colegiado No. 2721

Mtro. Rony Estuardo Vielman Ramirez  
Asesor(a)

Mtro. Hugo Humberto Rivera Perez  
Coordinador(a) de Maestría



Mtro. Edgar Darío Álvarez Cotí  
Director  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ingeniería





EEP.EIQ.1647.2022

El Director de la Escuela De Ingenieria Quimica 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 y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado titulado: **PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS, SACATEPÉQUEZ**, presentado por el estudiante universitario **Giovanna Marisell Molina Meza**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

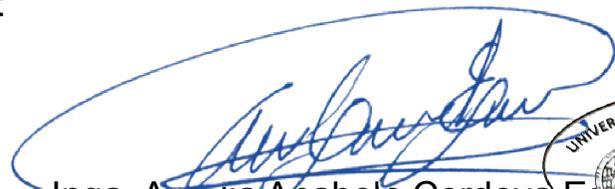
Ing. Williams G. Álvarez Mejía; Mg.I.Q., M.U.I.E.  
Director  
Escuela De Ingenieria Quimica

Guatemala, noviembre de 2022

LNG.DECANATO.OI.237.2023

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 Química, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE UNA PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO B2B PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE UNA PYME QUE FABRICA EMPAQUES PRIMARIOS PARA VEGETALES DE EXPORTACIÓN UBICADA EN SAN LUCAS, SACATEPÉQUEZ**, presentado por: **Giovanna Marisell Molina Meza**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Inga. Aurelia Anabela Cordova Escobar



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
DECANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
★

Decana

Guatemala, febrero de 2023

AACE/gaoc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

- Dios** Por ser mi guía y permitirme llegar hasta donde estoy el día de hoy.
- Mi padre** Armindo Molina, por enseñarme el significado de la perseverancia y de esforzarme por alcanzar mis sueños.
- Mi madre** Giovanna Meza, por ser mi ejemplo a seguir, por cada gesto de amor y cada palabra de motivación mientras estudiaba o pasaba un momento difícil. Este triunfo es tuyo.
- Mis hermanos** Josediego y Gabriela Molina, por ser mi apoyo incondicional y demostrarme que soy capaz de alcanzar todo lo que me propongo.
- Mi abuelito** Osberto Meza (q. e. p. d.), por todo su amor y cariño. Espero que desde el cielo esté orgulloso de mí.
- Mis amigos** Eduardo Alvizures, Grecia Bautista, Karla Echeverría, Yoselin Ramírez, Saby Soria y Julieta de León, por su cariño, su amistad y por estar para mí en los momentos más importantes de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Por ser mi segunda casa; la casa de estudios que me brindó la oportunidad de formarme como profesional.
<b>Mi asesor</b>	Mtro. Ing. Rony Vielman, por brindarme su apoyo e instruirme en la elaboración del presente trabajo de investigación.
<b>La empresa</b>	Por abrirme las puertas y brindarme la información necesaria para elaborar el trabajo de investigación.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN.....	XI
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
3.1. Contexto general .....	7
3.2. Descripción del problema .....	9
3.3. Formulación del problema .....	10
3.4. Delimitación del problema .....	11
4. JUSTIFICACIÓN .....	13
5. OBJETIVOS .....	15
5.1. General.....	15
5.2. Específicos .....	15
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN .....	17
7. MARCO TEÓRICO.....	21
7.1. Generalidades .....	21

7.1.1.	<i>Marketing</i> .....	21
7.1.2.	El mercado .....	23
7.1.2.1.	Tipos de mercado.....	24
7.1.2.2.	Segmentación de mercados.....	24
7.1.3.	El cliente.....	26
7.1.4.	Plan de mercadeo .....	27
7.1.4.1.	Características .....	28
7.2.	Estructura del plan de mercadeo .....	29
7.2.1.	Descripción de la empresa .....	30
7.2.2.	Análisis de la situación actual.....	31
7.2.3.	Matriz FODA.....	32
7.2.4.	PESTEL.....	33
7.2.5.	Las cinco fuerzas de PORTER.....	34
7.2.6.	El <i>marketing mix</i> .....	35
7.2.7.	Resultados del diagnóstico de la situación actual ...	36
7.2.8.	Planificación estratégica.....	36
7.2.9.	Estrategias y tácticas del plan de mercadeo .....	37
7.2.9.1.	Estrategias de segmentación .....	38
7.2.9.2.	Estrategias en relación con la competencia .....	38
7.2.9.3.	Estrategias de posicionamiento de marca .....	39
7.2.9.4.	Estrategias de penetración en el mercado .....	39
7.2.9.5.	Estrategias de cartera o de eliminación de productos.....	39
7.2.9.6.	Estrategias de marketing digital .....	39
7.2.9.7.	Estrategias de marketing de contenidos.....	40

	7.2.9.8.	Estrategias de fidelización .....	40
	7.2.9.9.	Estrategias de marketing de boca en boca .....	40
	7.2.9.10.	Estrategias de marketing directo .....	40
	7.2.10.	Presupuesto.....	40
	7.2.11.	Implementación .....	41
	7.2.12.	Evaluación y control.....	42
8.		PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	43
9.		METODOLOGÍA.....	47
	9.1.	Características del estudio .....	47
	9.2.	Unidades de análisis .....	48
	9.3.	Variables.....	48
	9.4.	Fases.....	50
	9.4.1.	Fase 1: diagnóstico de la situación actual .....	50
	9.4.2.	Fase 2: definición de objetivos, estrategias y acciones .....	51
	9.4.3.	Fase 3: calendarización de acciones, presupuesto, sistema de control y validación de la propuesta.....	51
	9.4.4.	Fase 4: elaboración de informe final.....	52
10.		TÉCNICAS DE ANÁLISIS .....	53
	10.1.	Técnicas de recopilación de información.....	53
	10.2.	Técnicas de análisis de información.....	53
	10.2.1.	Técnicas de análisis de datos cualitativos .....	54
	10.2.2.	Técnicas de análisis de datos cuantitativos.....	55

11. CRONOGRAMA .....57

12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO .....59

13. REFERENCIAS .....61

APÉNDICES.....71

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Pirámide de necesidades de Maslow .....	23
2.	Tipos de segmentación de mercados.....	26
3.	Formulación estratégica para el plan de mercadeo .....	28
4.	Etapas para la elaboración del plan de mercadeo B2B.....	29
5.	Tipos de organigramas.....	31
6.	Diagrama de matriz FODA .....	33
7.	Diagrama de PESTEL .....	34
8.	Ejemplo del diagrama de Gantt.....	42

### TABLAS

I.	Fase 1: diagnóstico de la situación actual.....	18
II.	Fase 2: elaboración de la propuesta del plan de mercadeo .....	19
III.	Fase 3: calendarización de acciones, presupuesto, sistema de control y validación de la propuesta .....	20
IV.	División geográfica de los tipos de mercado .....	24
V.	Estrategias en relación con la competencia .....	38
VI.	Variables cuantitativas .....	49
VII.	Cronograma .....	57
VIII.	Presupuesto basado en los recursos necesarios para la investigación .....	60



## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
%	Porcentaje
Q	Quetzales



## GLOSARIO

<b>4P</b>	Producto, Precio, Punto de venta, Promoción
<b>B2B</b>	<i>Business to business</i>
<b>B/C</b>	Relación beneficio/costo
<b>Cliente</b>	Es la persona que compra bienes o servicios de un profesional o de una empresa.
<b>Estrategia</b>	Es el conjunto de acciones a implementar en determinado contexto para alcanzar el objetivo propuesto.
<b>FODA</b>	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.
<b>Mercadeo</b>	Es el proceso estratégico y sistemático que busca relacionar el mercado con la industria, a partir de las necesidades y expectativas del mercado.
<b>Mercado</b>	Es el lugar donde se llevan a cabo intercambios de bienes o servicios entre individuos que actúan como compradores y vendedores.
<b>PYME</b>	Pequeña y mediana empresa.

**PESTEL**

Político, económico, social, tecnológico, ecológico,  
legal.

**SMART**

*Specific, measurable, achievable, realistic, timely.*

## **RESUMEN**

El plan de mercadeo es una herramienta que se utiliza en diversas empresas para buscar la manera de ser competitiva en el mercado. El fin de este plan está orientado a identificar la situación actual de la empresa, desde sus antecedentes hasta la manera en que se desarrollan sus actividades en un determinado momento, para aprovechar sus fortalezas y minimizar sus debilidades.

Se realizará la siguiente propuesta de un plan de mercadeo para una empresa que fabrica empaques primarios para vegetales de exportación; el cual se basa en estrategias para la incrementación de ventas B2B debido a que se ha observado un estancamiento respecto a años anteriores.

El plan estará desarrollado progresivamente, es decir, se realizará por fases iniciando con la definición de objetivos SMART, evaluación de estrategias según el análisis del diagnóstico situacional y la determinación de tácticas. Asimismo, incluirá las acciones que la empresa deberá ejecutar para la implementación de dicho plan.



# 1. INTRODUCCIÓN

Las empresas se enfrentan a un ambiente competitivo cada vez más intenso, lo que ha provocado que el posicionamiento de marca se convierta en un anhelo para éstas. En la actualidad, un plan de mercadeo permite a las empresas conocer y entender las necesidades del cliente, así como marcar la dirección para llegar a un objetivo específico y tener una herramienta que las beneficie para que puedan ofrecer servicios y productos con valor agregado e innovadores según las necesidades del entorno.

La motivación principal para realizar esta investigación radica en la problemática que se ha observado en el estancamiento de las ventas respecto a años anteriores, por lo tanto, el objetivo general es proponer un plan de mercadeo B2B para incrementar las ventas de una PYME que fabrica empaques primarios para vegetales de exportación ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.

Para desarrollar esta propuesta se realizará un análisis situacional de la empresa utilizando herramientas como: matriz FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de PORTER y 4P. Asimismo, se identificará cuál es el mercado objetivo y las expectativas de éste, con esta información se obtendrá un panorama completo de la empresa para continuar con la definición de objetivos, estrategias y acciones a seguir para cumplir con los objetivos. Finalmente, se utilizarán herramientas financieras para estimar el costo de inversión de la propuesta.

Se espera obtener un plan de mercadeo B2B que le permita a la empresa obtener beneficios como el posicionamiento en el mercado y el aumento de ventas, sin la necesidad de invertir tanto recurso económico.



## 2. ANTECEDENTES

El plan de mercadeo se aplica para lograr posicionar determinada empresa en el mercado y, de esta manera, aumentar sus ventas. “Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de *marketing* es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro, y bajo el ataque de los torpedos enemigos” (Cohen, 2001, p. 10).

En estudios realizados a nivel nacional, se encontró a González (2020) quien, en su investigación desarrollada en una empresa de ingeniería industrial, buscó brindar una propuesta de mercadeo para la nueva línea de servicios: la automatización de procesos industriales. El trabajo se desarrolló basado en el método científico mixto, es decir, un enfoque cualitativo y cuantitativo en el cual se obtuvo que el posicionamiento de la empresa es un factor decisivo para la prestación de un nuevo producto o servicio. Se concluyó que se debe iniciar estableciendo el segmento para luego gestionar de una manera asertiva el producto y que el aporte de la guía elaborada le permite a la empresa alcanzar sus objetivos.

En estudios realizados a nivel internacional, se encontró que Lascano (2012) también diseñó un plan de mercadeo para determinar las acciones de mercado más eficientes para una PYME utilizando un método cualitativo y cuantitativo. Se obtuvo que existe un panorama favorable en el desarrollo utilizando medios digitales debido a que un 94 % de la muestra tiene acceso a Internet, además hace énfasis en que no debe importar el tamaño de la empresa, sino que contenga un plan estratégico que complemente las actividades tácticas y operativas para aumentar número de clientes, ingresos, entre otros.

Asimismo, Alvarado (2018) realizó una investigación para proponer un plan con estrategias de mercadeo que llevaran a la empresa a mejorar el nivel de productividad y a aumentar su cartera de clientes, así como su participación en el mercado. Utilizó una metodología cualitativa para la elaboración del plan estratégico enfocado al desarrollo competitivo de la empresa. Se obtuvo que los clientes con los que cuenta la empresa actualmente se sienten satisfechos con los productos ofrecidos, asimismo, se logró hallar que los medios de publicidad tradicionales han perdido fuerza, sin embargo, un buen manejo de redes sociales podría ayudar a potenciar la imagen.

Otras estrategias de mercadeo las mencionan Buitrago *et. al.*, (2019), quienes llevaron a cabo una investigación para PYMES con el objetivo de brindar herramientas técnicas y estructuradas a los pequeños y medianos empresarios que les permitiera incrementar las ventas y expandir la organización. Para cumplir con el objetivo se diseñó un plan de mercadeo sencillo y de fácil entendimiento que presentaba características específicas que se deben tomar en cuenta para dar a conocer la organización. Se obtuvo una guía de cuatro etapas, siendo éstas: análisis y diagnóstico; diseño y planeación; ejecución e implementación; y evaluación, control y mejora, esta guía permitió el establecimiento de acciones de mejora para permitir consolidar los planes de *marketing* en un futuro.

Según Ruiz *et. al.* (2015), el diseño y validación de un plan de mercadeo para una PYME es un instrumento valioso, de acuerdo con la investigación realizada se utilizaron herramientas de análisis que sirvieron para identificar las principales carencias y poder elaborar un plan estratégico de nueve etapas, divididas en cuatro fases con el objetivo de contar con un instrumento que recopilará las principales acciones a seguir para el desarrollo socioeconómico.

La importancia de trabajar un plan de mercadeo para una PYME también la resalta Arline (2016) en su artículo que describe las estrategias de *marketing* que los líderes de pequeñas empresas utilizan para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa. Se obtuvo que existen seis estrategias principales para retener a los clientes: personalización del servicio al cliente, segmentación del mercado, publicidad innovadora, creación de redes, identidad de marca y programas de fidelización. Arline (2016) concluye indicando que estas estrategias de mercadeo deben incluirse en empresas pequeñas si planean aumentar las ganancias y que pueden ser beneficiosas para las empresas que estén dispuestas a invertir en el crecimiento, sostenibilidad y éxito de la organización.

El crecimiento de una empresa está relacionado con su posicionamiento en el mercado, de acuerdo con Heredia (2018), es importante mantener la marca en la mente del consumidor. En su investigación realizó un cuestionario para identificar el perfil del público objetivo y el nivel del posicionamiento actual, luego de realizar un análisis de la situación actual a nivel interno y externo, se obtuvo que el posicionamiento externo es débil porque no es reconocido en el mercado, razón por la cual se recomendó implementar la propuesta de un plan de *marketing* para incrementar el posicionamiento en un mercado competitivo, exigente y globalizado.

Estrada *et. al.* (2017), realizaron un estudio que relaciona la importancia del plan de mercadeo y el posicionamiento de las empresas, se definió la serie de pasos a seguir para lograr crear el plan y se obtuvo que es necesario implementarlo para dirigir y coordinar actividades que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos. Asimismo, se halló que la empresa objeto de estudio debe asumir el reto de expandirse a otros mercados para potencializar su crecimiento.

Para finalizar las etapas del plan de mercadeo se tiene la comercialización, Quevedo *et. al.* (2019), presentan en su artículo cómo un plan de mercadeo es una herramienta importante para la gestión de procesos y comercialización. Se aplicó una metodología cualitativa y cuantitativa que consistió en realizar entrevistas, encuestas, observación directa, entre otros, para poder recopilar la mayor cantidad de información posible. Finalmente, se obtuvo que es importante conocer la evolución y tendencia del mercado objetivo para lograr aprovechar las oportunidades que se presenten.

Acá se presentan brevemente algunas investigaciones que permitirán sentar las bases debido a que servirán como guía en el tema a tratar en la presente investigación. Estos antecedentes tienen como finalidad servir de apoyo en la estabilización de la investigación por medio de argumentos sólidos que expongan lo que se ha hecho hasta la fecha.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1. Contexto general**

La empresa donde se realizará el trabajo de investigación es una empresa guatemalteca fundada en el año 2006 que se dedica a brindar soluciones técnicas a necesidades de carácter industrial/empresarial, buscando obtener resultados cuantificables y económicamente viables, brindando servicios y productos profesionales con el objetivo de establecer relaciones comerciales con los clientes a largo plazo. La empresa está considerada como PYME -pequeña y mediana empresa- debido a que está compuesta por un pequeño número de trabajadores y un volumen de ingresos netos moderados. Cuenta con personal capacitado en las diferentes áreas de trabajo, así como también con equipos y tecnología que le permite satisfacer la demanda actual.

La empresa está ubicada en San Lucas, Sacatepéquez, y cuenta con dos unidades de negocio: la división ambiental y la división de alimentos:

- La división ambiental nace ante la gran necesidad de los clientes de cumplir con las regulaciones ambientales vigentes en el país y la búsqueda para implementar tecnología de vanguardia que permita mejorar el desempeño ambiental en aguas residuales.
- La división de alimentos nace ante la necesidad de los clientes de proteger sus vegetales para exportación con empaques primarios que permitan mantener la calidad de sus características organolépticas.

El trabajo de investigación se enfocará en la división de alimentos, la cual se dedica a la producción de empaques primarios para la exportación de vegetales frescos. Este negocio trabaja con un modelo B2B, es decir, los productos se venden a otras empresas y no a un consumidor final. El proceso inicia en el departamento de ventas, este departamento es clave debido a que es el responsable de la atención al cliente, lo que incluye recepción de pedidos o reclamos, asimismo se encarga de trasladar la información al área de producción para que se fabrique el requerimiento del cliente.

En el área de producción, el proceso se divide en tres etapas: corte, sellado y empaque. La etapa de corte consiste en utilizar una guillotina para cortar un rollo de material al largo de la medida que el cliente solicite; en la etapa de sellado se procede a utilizar una selladora para unir los extremos de las bolsas, asegurándose de dejar únicamente un lado abierto; y finalmente se pasa al área de empaque donde se cuentan las bolsas, formando paquetes de 100 unidades y luego se empacan 20 paquetes en una caja (las cajas son de 2,000 unidades) debidamente identificadas con: nombre del cliente, medida de las bolsas, cantidad, fecha de producción y lote. Posteriormente, las cajas son enviadas a la bodega para su almacenamiento y, por último, el departamento de ventas coordina el despacho para las instalaciones del cliente y se encarga de brindar el seguimiento posventa.

La empresa, al estar considerada como PYME, se enfrenta al reto de cubrir la mayor cantidad de áreas posibles considerando que sus recursos humanos son limitados. Actualmente, cuenta con los siguientes departamentos:

- Recursos humanos
- Contabilidad y finanzas
- Ventas

- Producción

### **3.2. Descripción del problema**

Un plan de mercadeo permite a las empresas conocer y entender las necesidades del cliente, así como marcar la dirección para llegar a un objetivo específico y tener una herramienta de investigación del mercado, de tal manera que esto beneficia a las empresas para que puedan ofrecer servicios y productos con valor agregado e innovadores según las necesidades del entorno. Algunos beneficios de elaborar un plan de mercadeo son: conocer la situación actual de la empresa, definir los objetivos que desean alcanzarse, logra posicionar el producto en el mercado, permite tener un agente diferenciador en el producto, aumenta los ingresos, entre otros.

La empresa elabora un plan de abastecimiento de materia prima basado en el histórico de ventas, sin embargo, no establece el porcentaje de aumento en ventas que pretende alcanzar anualmente. Adicionalmente, la empresa no cuenta con un departamento de *marketing* que desarrolle estrategias de ventas que permitan ampliar su portafolio de clientes.

El problema radica en que el departamento de finanzas ha detectado que existe un estancamiento económico respecto a los últimos años, se determinó que esto es debido a que actualmente se trabaja con un portafolio de clientes limitado que es provocado por el subposicionamiento de la empresa en el mercado. La empresa se encuentra en un momento en el cual es importante la expansión y la búsqueda de nuevos nichos de mercado que se ven limitados debido a la inexistencia de un departamento de *marketing*, razón por la cual no se cuenta con un plan de acción a corto, mediano ni largo plazo sobre cómo incrementar las ventas.

Por tal motivo, surge la necesidad de proponer un plan de mercadeo B2B que ayude a conocer el mercado y a poder influir en él, de tal manera que se pueda incrementar las ventas y satisfacer las necesidades de los clientes.

### **3.3. Formulación del problema**

- Pregunta central
  - ¿Cuáles son los pasos a seguir para incrementar las ventas de la empresa y así evitar el estancamiento económico provocado por un portafolio limitado de clientes?
  
- Preguntas auxiliares
  - ¿Cuál es la situación actual de la empresa respecto al posicionamiento en el mercado, y qué puntos de mejora existen?
  - ¿Cómo definir el grupo de empresas a las cuales va dirigido el empaque primario para vegetales de exportación y cuál es la manera más efectiva en la que debe darse a conocer la empresa según el mercado objetivo?
  - ¿Cuánto recurso económico se debe disponer para poner en marcha el plan de mercadeo B2B para aumentar las ventas de la empresa?
  - ¿Cómo se pueden evaluar los resultados del plan de mercadeo que se propone para aumentar las ventas?

### **3.4. Delimitación del problema**

El trabajo de investigación se realizará en una empresa ubicada en San Lucas, Sacatepéquez. El enfoque será únicamente en la división de alimentos, la cual se dedica a la producción de empaques para la exportación de vegetales frescos. El periodo de investigación comprenderá desde noviembre de 2022 a julio de 2023.



## 4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo corresponde al área de Gerencia Estratégica y a la línea de investigación de comercialización y mercadotecnia industrial debido al enfoque de proponer un plan de mercadeo para incrementar las ventas de una PYME. Asimismo, es importante mencionar que la empresa trabaja con un modelo de negocio B2B (*business to business*) debido a que los empaques primarios que se fabrican no son productos que se venden directamente al consumidor final sino a otra empresa. Este tipo de negocio permite una gran oportunidad de crear un plan de mercadeo que facilite que la empresa se destaque entre sus competidores.

La motivación principal para realizar esta investigación radica en la problemática que se ha observado en el estancamiento de las ventas respecto a años anteriores y, aprovechando que el sector agrícola en Guatemala está en crecimiento debido a que la producción agrícola aporta casi el 10 % del PIB y proporciona  $\frac{2}{3}$  de las exportaciones, surge la necesidad de aumentar las ventas de empaques primarios que permitan la exportación de vegetales frescos manteniendo la calidad de sus características organolépticas.

Esta investigación pretende realizar un análisis situacional de la empresa con el cual se definirán objetivos, estrategias y acciones a seguir para cumplir con los objetivos propuestos, y finalmente se elaborará un plan de control y presupuesto. Esta serie de etapas se realizarán con el objetivo principal de proponer un plan de mercadeo B2B para incrementar las ventas de una PYME que fabrica empaques primarios para vegetales de exportación.



## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. General**

Proponer un plan de mercadeo B2B para incrementar las ventas de una PYME que fabrica empaques primarios para vegetales de exportación ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.

### **5.2. Específicos**

- Determinar el análisis situacional de la empresa respecto a su posicionamiento en el mercado utilizando diferentes herramientas de análisis.
- Identificar y segmentar el mercado objetivo para establecer estrategias de mercadeo B2B que permitan el aumento de ventas de empaques primarios para vegetales de exportación.
- Estimar el costo de inversión del plan de mercadeo B2B propuesto a través de herramientas financieras.
- Establecer indicadores de evaluación para la medición del grado de mejora de las estrategias propuestas.



## **6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN**

Ante la necesidad de aumentar las ventas en la división de alimentos de la empresa donde se realizará la presente investigación, se plantea este estudio para elaborar una propuesta de un plan de mercadeo B2B para incrementar las ventas, con el cual se podrá cubrir la necesidad principal de la PYME ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.

Para desarrollar este plan, se realizará un análisis situacional de la empresa, es decir, una revisión metódica de los factores internos y externos, para ello se estarán realizando diversos análisis como: FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de PORTER y 4P. Esto con el fin de determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, así como describir el entorno de la empresa considerando los temas políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, también se describirá la estructura organizacional. Asimismo, se identificará cuál es el mercado objetivo y las expectativas de los productos de la empresa, esto permitirá conocer la oferta y la demanda actual en un determinado territorio.

Con los resultados obtenidos del análisis situacional, se obtendrá un panorama completo de la empresa y su estado actual, por lo tanto, se podrá continuar con la segunda fase que consiste en la definición de objetivos, estrategias y acciones a seguir para cumplir con los objetivos propuestos, y finalmente se realizará una propuesta de un plan de mercadeo B2B para incrementar las ventas que se utilizará para lograr un posicionamiento en el mercado e identificar la manera más eficiente de comunicar los productos a los clientes, esto se realizará con el objetivo de aumentar las ventas de la empresa.

Para cumplir con el objetivo principal de proponer un plan de mercadeo para incrementar las ventas, se realizarán las siguientes fases:

Tabla I. **Fase 1: diagnóstico de la situación actual**

<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Análisis de antecedentes y cultura organizacional</b>	Investigar los antecedentes de la empresa, incluyendo el histórico de ventas. Así como la visión, misión y valores.	- Humano - Computadora	15 días
<b>Análisis de la estructura organizacional</b>	Desarrollar un organigrama de la estructura organizacional actual.	- Humano - Computadora	5 días
<b>Análisis situacional</b>	Realizar un análisis interno y externo utilizando como herramientas: matriz FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de PORTER y 4P.	- Humano - Computadora	1 mes
<b>Segmentación del mercado objetivo</b>	Recopilar información sobre los clientes actuales y potenciales, analizar a la competencia, construir un buyer persona.	- Humano - Computadora	1 mes
<b>Resultados del diagnóstico</b>	Realizar un análisis general de los resultados obtenidos en las actividades anteriores.	- Humano - Computadora	10 días

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel.

Tabla II. **Fase 2: elaboración de la propuesta del plan de mercadeo**

<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Definición de objetivos</b>	Establecer objetivos SMART que faciliten implementar las estrategias, tácticas y elementos de medición adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 1</li> </ul>	10 días
<b>Definición de estrategias</b>	Establecer una estrategia por cada objetivo definido, utilizar una matriz FODA para establecer estrategias ofensivas, adaptativas, de supervivencia y defensivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 1</li> </ul>	10 días
<b>Definición de tácticas y acciones</b>	Detallar la lista de acciones o pasos a seguir para alcanzar los objetivos. Asimismo, indicar responsable, presupuesto, fechas de cumplimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 1</li> </ul>	10 días

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel.

Tabla III. **Fase 3: calendarización de acciones, presupuesto, sistema de control y validación de la propuesta**

<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Calendarización de acciones</b>	Calendarizar cada una de las acciones propuestas en la fase anterior.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 2</li> </ul>	5 días
<b>Presupuesto</b>	Elaborar un presupuesto que incluya los recursos humanos y económicos necesarios para poder cumplir el objetivo principal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 2</li> </ul>	10 días
<b>Sistema de control</b>	Elaborar un cuadro de mando y definir KPI's y métricas relevantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 2</li> </ul>	1 mes
<b>Validación de la propuesta</b>	Realizar la validación del plan propuesto mediante el uso de estrategias de verificación como: triangulación, revisión por pares, análisis de casos negativos, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados de la fase 2</li> </ul>	5 días
<b>Elaboración de informe final</b>	Realizar el informe final en el curso de Seminario III	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humano</li> <li>- Computadora</li> <li>- Resultados</li> </ul>	3 meses

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Excel.

## 7. MARCO TEÓRICO

### 7.1. Generalidades

Es necesario conocer algunos conceptos básicos para la comprensión del tema general, es por ellos que se desglosan a continuación.

#### 7.1.1. *Marketing*

El *marketing* se define como un conjunto de procesos sistemáticos que permite alcanzar objetivos, conocer y desarrollar el mercado para obtener los máximos beneficios de una empresa.

También se define como “el proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros” (Kotler, 2001, p. 5).

Según Martínez *et. al.*, (2014), el *marketing* debe analizarse desde dos perspectivas distintas: la filosofía y la técnica. La primera implica tener una visión clara para la toma de decisiones con la finalidad de satisfacer las necesidades de los consumidores. Y la segunda, representa la manera de llevar a cabo el intercambio con los compradores, esta etapa involucra la acción.

Al unir ambos conceptos se puede concluir que el punto de partida del *marketing* es la satisfacción de las necesidades humanas, las cuales pueden ser infinitas. Por lo tanto, es necesario priorizar entre las necesidades, es decir, determinar cuál de ellas se intenta satisfacer.

De acuerdo con Navarro (2019), Maslow propuso una teoría en la que expresa una jerarquía de necesidades humanas, las cuales ilustró en una pirámide de necesidades. Esta pirámide se divide en cinco niveles que van desde la supervivencia hasta el crecimiento y son:

- Nivel 1. Necesidades básicas o fisiológicas: alimentación, descanso, respiración.
- Nivel 2. Necesidades de seguridad y protección: física, de empleo, de recursos, moral, familiar, de salud.
- Nivel 3. Necesidades sociales o de afiliación: amistad, afecto, intimidad sexual, aceptación.
- Nivel 4. Necesidades de estima o reconocimiento: confianza, respeto, éxito, autorreconocimiento.
- Nivel 5. Necesidades de autorrealización: éxito personal, creatividad, resolución de problemas, desarrollo potencial.

Figura 1. **Pirámide de necesidades de Maslow**



Fuente: Pradas. (2021). *Pirámide de Maslow*.

### 7.1.2. **El mercado**

Fischer y Espejo (2011) definen el mercado como el conjunto de compradores reales y potenciales de un bien o servicio, quienes poseen necesidades y desean satisfacerlas mediante el intercambio.

Para que el intercambio sea posible deben coexistir tres elementos claves:

- Una o más personas que tengan necesidades por satisfacer
- Un producto capaz de satisfacer dicha necesidad
- Alguien que ponga el bien o servicio a disposición de las personas con necesidades a cambio de una remuneración.

### 7.1.2.1. Tipos de mercado

El tamaño de un mercado depende del número de personas que sientan la necesidad, cuenten con los recursos y estén dispuestas a realizar un intercambio de lo que desean.

Cuando la localización geográfica de los usuarios es la variable que se utiliza para clasificar los mercados, entonces se pueden clasificar en: mercados internacionales, nacionales, regionales, de intercambio comercial al mayoreo, metropolitano y local (Jiménez, 2021).

Tabla IV. **División geográfica de los tipos de mercado**

Tipo de mercado	Definición
Mercado internacional	Comercializa bienes y servicios en el extranjero.
Mercado nacional	Efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.
Mercado regional	Cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.
Mercado de intercambio comercial al mayoreo	Se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
Mercado metropolitano	Cubre un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
Mercado local	Puede desarrollarse en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

Fuente: Fischer y Espejo. (2011). *Mercadotecnia*

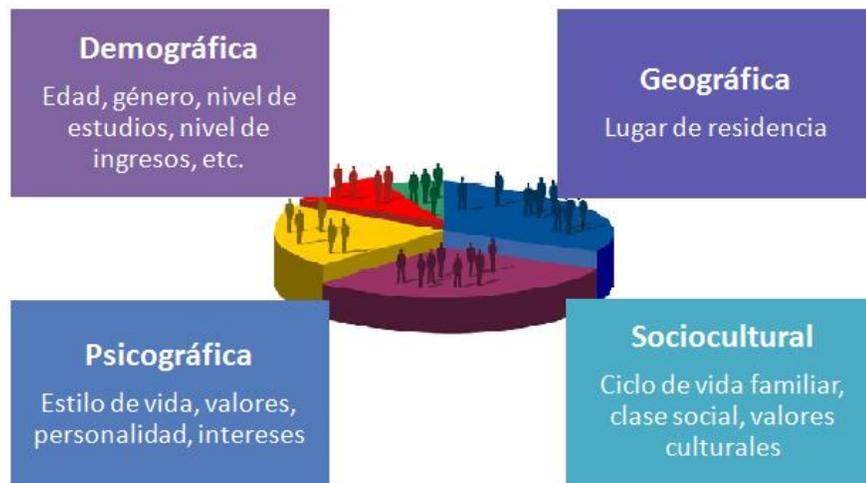
### 7.1.2.2. Segmentación de mercados

La segmentación de mercado consiste en seleccionar al mercado objetivo dividiendo el mercado en grupos pequeños que comparten ciertas características (Botin, 2022).

Algunas de las características son: género, edad, intereses, ubicación, ingresos, estado civil, ocupación, religión, entre otros. Tiffin University (2022) describe los 4 tipos de segmentación de mercados:

- Segmentación geográfica: se basa en la ubicación física, es decir, en límites geográficos. Las necesidades varían de acuerdo al clima, región, entre otros.
- Segmentación demográfica: se basa en conocer la manera en la que los usuarios hacen uso de los bienes y servicios. Las necesidades varían de acuerdo a la nacionalidad, edad, ocupación, profesión, género, estado civil, entre otros.
- Segmentación psicográfica: se basa en características psicológicas. Las necesidades varían de acuerdo a valores, intereses, estilos de vida, actitudes, entre otros.
- Segmentación conductual o sociocultural: se basa en reacciones específicas de los usuarios. Las necesidades varían de acuerdo a comportamientos, patrones, entre otros.

Figura 2. Tipos de segmentación de mercados



Fuente: Bandach (2011). *Segmentación de mercados*.

Argudo (2017) menciona algunas de las ventajas de la segmentación de mercado, siendo éstas:

- Permite la expansión del negocio
- Incrementa el índice de fidelización
- Desarrolla estrategias eficaces
- Crea de mensajes de *marketing* más fuertes y personalizados
- Optimiza el presupuesto de implementar un plan de *marketing* ya que la publicidad se diseña orientada a un grupo específico

### 7.1.3. El cliente

Un cliente hace referencia a la persona o entidad que adquiere bienes o servicios que necesita para sí mismo, para otra persona o para una empresa. (Thompson, 2009).

El cliente es el motivo principal por el cual se producen y se comercializan productos y servicios.

Rodríguez (2022) detalla la importancia de los clientes para las empresas, esto debido a que los clientes son quienes:

- Hacen rentable el negocio
- Promueven la marca que les gusta
- Posibilitan que una empresa crezca
- Señalan los puntos débiles del negocio
- Brindan una retroalimentación valiosa sobre la oferta

Desarrollar una propuesta de valor influye en el alcance del posicionamiento de una marca en el mercado. “El valor orientado al cliente es la proporción entre los beneficios percibidos por los clientes (económicos, funcionales y psicológicos) y los recursos (dinero, tiempo, esfuerzo, psicológicos) que se utilizan para obtener tales beneficios” (Schiffman y Lazar, 2010, p. 11).

#### **7.1.4. Plan de mercadeo**

El plan de mercado o plan de *marketing* se define como la planificación y organización de actividades que necesita realizar una empresa para alcanzar sus objetivos relacionados a ventas y posicionamiento en el mercado (Seco, 2017).

Este inicia con el establecimiento de objetivos en función al análisis de la situación del mercado, la competencia y el análisis de la situación actual de la empresa con el fin de alcanzar una relación de intercambio más efectiva y eficiente.

Asimismo, es una herramienta que se utiliza en la gestión de una empresa, éste debe ser desarrollado según el tamaño y tipo de empresa, debe ajustarse a las necesidades y a la realidad interna de la misma (Cárdenas, 2021).

#### 7.1.4.1. Características

De acuerdo con Santaella (2022) algunas características de un plan de mercadeo son:

- Es un documento escrito
- Contenido estructurado, entendible y específico
- Define claramente los objetivos que pretende alcanzar
- Incluye sistemas de control y evaluación

Figura 3. **Formulación estratégica para el plan de mercadeo**



Fuente: elaboración propia, empleando Canva.

## 7.2. Estructura del plan de mercadeo

De acuerdo con Ortego (2021), la elaboración del plan no tiene una estructura específica debido a que se ajusta a las necesidades de cada empresa. Sin embargo, para el presente estudio, el plan se realizará a partir del análisis situacional de la empresa, para ello se utilizarán herramientas como: matriz FODA, PESTEL, cinco fuerzas de Porter, 4P, entre otras.

Este plan proporciona una visión clara de lo que se quiere conseguir, asimismo, informa con detalle la situación y el posicionamiento donde se encuentra la empresa actualmente (Medina, 2018).

Para la elaboración del plan de mercadeo para la presente investigación, se seguirán las siguientes etapas:

- Descripción de la empresa
- Análisis de la situación actual
- Estrategias de *marketing*
- Implementación

Figura 4. **Etapas para la elaboración del plan de mercadeo B2B**

Descripción de la empresa	Análisis de la situación actual	Estrategias de marketing	Implementación
<ul style="list-style-type: none"><li>• Historia</li><li>• Misión</li><li>• Visión</li><li>• Objetivos</li><li>• Valores</li><li>• Organigrama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis interno</li><li>• Análisis externo</li><li>• Matriz FODA</li><li>• PESTEL</li><li>• Las cinco fuerzas de PORTER</li><li>• 4P</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Objetivos SMART</li><li>• Estrategias ofensivas, adaptativas, de supervivencias y defensivas</li><li>• Tácticas y acciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calendarización</li><li>• Presupuesto</li><li>• Sistema de control</li><li>• Validación de la propuesta</li></ul>

Fuente: elaboración propia, empleando Canva.

### **7.2.1. Descripción de la empresa**

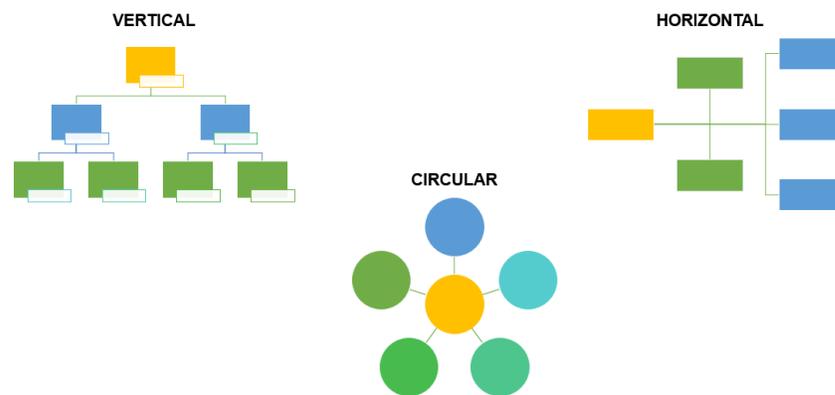
La descripción de la empresa consiste en la elaboración de un breve resumen donde se resalten los puntos clave de la misma. Algunos puntos son: historia, misión, visión, objetivos, valores y organigrama (Da-Silva, 2022).

- Historia: la historia de una empresa pretende explicar el desarrollo de la misma a lo largo del tiempo. Aquí se incluyen temas como: economía, sociedad, cultura, entre otras. Comprender la historia de una compañía representa conocer sus valores e identidad (Piernas, 2014).
- Misión: la misión de una empresa representa su razón de ser, es decir, es el motivo por el cual existe y de qué manera le aporta valor al mundo o al país donde desarrolla sus actividades (Equipo editorial Etecé, 2021).
- Visión: la visión de una empresa se define como la manifestación de hacia dónde se dirige y en qué planea convertirse a largo plazo (Corrales, 2019).
- Objetivos: los objetivos de la empresa indican los resultados que la compañía aspira a conseguir y ser guía para tomar una dirección correcta. Además, estos deben ser medibles, de tal forma que se pueda evaluar el desempeño de la empresa (Lisboa, 2019).
- Valores: los valores de una empresa son el conjunto de principios éticos y profesionales que ayudan a guiar las actividades en la dirección correcta (López, 2022).
- Organigrama: el organigrama de una empresa es la representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de dicha organización, se realiza

con el objetivo de comprender visualmente las funciones y responsabilidades de los colaboradores (Orellana, 2020).

- Tipos de organigramas: según Vargas (2021), los organigramas que más se utilizan actualmente en las organizaciones para estructurar y jerarquizar son: organigrama vertical, horizontal y circular.

Figura 5. **Tipos de organigramas**



Fuente: elaboración propia, empleando Canva.

### 7.2.2. **Análisis de la situación actual**

El análisis de la situación actual consiste en recopilar la mayor cantidad de información posible sobre la empresa para conocer su estado en un momento específico, puede ser de carácter interno y/o externo (Quiroa, 2020).

Pérez (2021) define cada uno de los análisis de la siguiente manera:

- Análisis interno: el análisis interno consiste en la identificación de los factores presentes dentro de la propia empresa para detectar fortalezas y debilidades con el objetivo de diseñar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y eliminar las debilidades.
- Análisis externo: el análisis externo consiste en comprender los factores que puedan existir en el entorno de la empresa, tales como: acontecimientos y tendencias. Esta necesidad surge debido a que la empresa forma parte de un universo cambiante y que está fuera del control de la misma.

### **7.2.3. Matriz FODA**

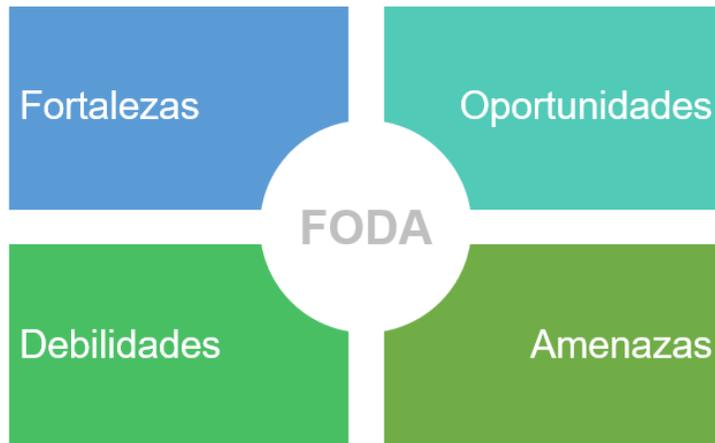
La matriz FODA es una herramienta que se utiliza para analizar factores internos y externos de una organización. El resultado permite el diseño de estrategias efectivas para alcanzar los objetivos formulados a partir de dicho análisis (Manzanilla, 2022).

La palabra FODA es un acrónimo de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El artículo de Riquelme (2016) indica lo siguiente:

- Fortalezas: son los atributos o destrezas que una empresa contiene para alcanzar sus objetivos.
- Oportunidades: son las condiciones externas que pueden ser de utilidad para que la empresa alcance sus objetivos.
- Debilidades: son los factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

- Amenazas: es lo perjudicial de una empresa que se encuentra externamente.

Figura 6. **Diagrama de matriz FODA**



Fuente: elaboración propia, empleando Canva.

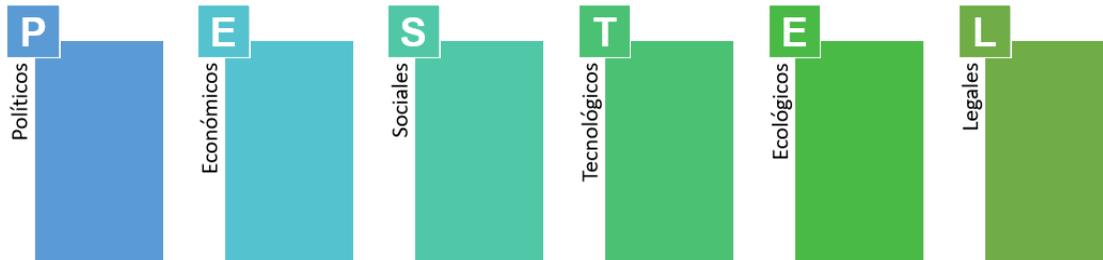
#### 7.2.4. **PESTEL**

El análisis PESTEL se realiza a nivel macroentorno y se encarga de analizar los factores externos que afectan a la empresa. La palabra PESTEL es un acrónimo de: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (Fuente, 2022).

- Políticos: evalúa cómo la intervención del gobierno puede afectar las actividades de la empresa.
- Económicos: evalúa cómo el entorno macroeconómico a nivel nacional e internacional puede afectar las actividades de la empresa.

- Sociales: evalúa la cultura, creencias, religión, preferencias, hábitos, entre otros.
- Tecnológicos: evalúa de qué manera la tecnología puede beneficiar a la empresa.
- Ecológicos: evalúa de qué manera el medio ambiente puede afectar las actividades de la empresa.
- Legales: evalúa las leyes que rigen al país donde la empresa desarrolla sus actividades y las relaciona con la manera en que pueden afectar a la empresa.

Figura 7. **Diagrama de PESTEL**



Fuente: elaboración propia, empleando Canva.

### 7.2.5. **Las cinco fuerzas de PORTER**

Las cinco fuerzas de PORTER es una herramienta de análisis que utilizan las empresas para definir su estrategia de negocio. Esto se logra mediante el

análisis del entorno, incluyendo: la competencia, proveedores, usuarios, entre otros (Márquez, 2022).

- Amenaza de los nuevos competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos
- Rivalidad existente entre competidores de la industria.

#### **7.2.6. El *marketing mix***

El *marketing mix* es el conjunto de herramientas que se combinan para alcanzar los objetivos previamente establecidos y que se plasma en las 4P del *marketing* (Martínez *et. al.*, 2014).

Las 4P del *marketing* es un concepto que define los cuatro elementos básicos que permiten explicar el funcionamiento del *marketing*, siendo estos: producto, precio, punto de venta y promoción (Santander Universidades, 2022).

Borragini (2022) define cada una de las P's como:

- **Producto:** este es el elemento más importante de cualquier estrategia de mercado debido a que es el bien o servicio con que la empresa satisface las necesidades de los consumidores.
- **Precio:** este es el segundo elemento de importancia debido a que es la cantidad de dinero que debe pagar el consumidor para poder adquirir el bien o servicio. En este punto también se debe considerar el precio de

venta de productos similares, el poder adquisitivo de los clientes y los beneficios netos.

- Punto de venta: este elemento es el medio por el cual el producto llega hasta las manos del cliente. En la actualidad, los puntos de venta pueden ser físicos o virtuales. Asimismo, se debe recalcar que el modelo de negocio de la empresa es B2B.
- Promoción: es el último elemento el cual indica cómo, cuándo y dónde se da a conocer un producto. Es fundamental definir las características del cliente ideal (buyer persona) para elegir los canales de promoción adecuados según el producto.

#### **7.2.7. Resultados del diagnóstico de la situación actual**

El diagnóstico de la situación actual es el resultado de un proceso de recopilación e interpretación de datos de una empresa. Este permite comprobar qué tan efectivas son las estrategias actuales, identificar fortalezas y debilidades, desarrollar objetivos. (Sy, 2020). Una vez identificados los problemas se puede proceder a dar una solución a los mismos.

#### **7.2.8. Planificación estratégica**

“El plan estratégico se debe elaborar para conseguir los objetivos establecidos en el plazo determinado” (Guzmán, 2016, p.20). Es necesario que se apliquen diversas tácticas y acciones para lograr la efectividad de las estrategias, para ello también es necesario y relevante poder asignar recursos, tanto humanos, materiales y financieros.

### 7.2.9. Estrategias y tácticas del plan de mercadeo

“Las estrategias de negocios son las tácticas que una empresa pone en acción para implementar una planificación comercial que le permita alcanzar determinados objetivos previamente definidos” (Frumento, 2022).

Estas estrategias serán indispensables en la toma de decisiones.

Las estrategias de *marketing* son indispensables en el plan de mercadeo debido a que son un eslabón de la cadena de valor, su objetivo principal es promocionar la marca y lograr vender. Además, las estrategias buscan la retención de los clientes, es decir, que se queden con la marca y no busquen a la competencia (Schiffman y Lazar, 2010).

Algunos beneficios de contar con estrategias de *marketing* son:

- Aumentar las ventas y lograr que éstas sean constantes
- Crecimiento de la empresa
- Satisfacer las necesidades de los compradores
- Fortalecer la relación con el mercado
- Construir la marca en la mente del consumidor
- Destacar entre la competencia

Sordo (2021) resalta en su artículo algunos tipos de estrategias de *marketing*, siendo estos.

### 7.2.9.1. Estrategias de segmentación

Las estrategias de segmentación le permiten a la empresa escoger a qué clientes quiere llegar. Pueden ser:

- Público masivo: busca alcanzar a todos los clientes posibles
- Diferenciado: busca alcanzar a todos los clientes posibles, pero dividiendo el mercado
- Concentrado: elige uno de los segmentos del mercado
- *One to one*: productos o servicios personalizados.

### 7.2.9.2. Estrategias en relación con la competencia

Las estrategias en relación con la competencia definen la posición de la empresa en el mercado y la comparan con la competencia.

Tabla V. Estrategias en relación con la competencia

Posición respecto a la competencia	Acción a seguir
Encima de los rivales	Mantener la posición
Debajo de los rivales	Escalar de posición o quedarse ahí si la pelea puede ser contraproducente

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

### **7.2.9.3. Estrategias de posicionamiento de marca**

Las estrategias de posicionamiento de marca buscan captar más la atención de los consumidores. Es necesario realizar un análisis sobre cómo actúa la competencia, las necesidades de los clientes, qué distingue a la empresa de su competencia, cómo lograr que el cliente reconozca la marca, entre otros.

### **7.2.9.4. Estrategias de penetración en el mercado**

Las estrategias de penetración en el mercado consisten en ofrecer más productos en más lugares con el fin de expandir el mercado.

### **7.2.9.5. Estrategias de cartera o de eliminación de productos**

Las estrategias de cartera o de eliminación de productos consisten en realizar un análisis sobre los productos que se venden y los que no, es decir, los que más rotación de inventario tienen.

### **7.2.9.6. Estrategias de *marketing* digital**

Las estrategias de *marketing* digital consisten en posicionar a la empresa en internet. Algunas opciones son:

- Sitio web
- Correo electrónico
- Redes sociales

#### **7.2.9.7. Estrategias de *marketing* de contenidos**

Las estrategias de *marketing* de contenidos se aplican en Internet, pero consisten en la redacción de artículos o infografías. Es posible la creación de un blog para publicar o informar sobre alguna noticia relevante a los productos.

#### **7.2.9.8. Estrategias de fidelización**

Las estrategias de fidelización consisten en mantener a los clientes, esto se logra desde la venta hasta la atención al cliente. Una buena manera de mantener a los clientes es estableciendo relaciones cercanas con ellos.

#### **7.2.9.9. Estrategias de *marketing* de boca en boca**

Las estrategias de *marketing* de boca en boca convierten al cliente en embajador de la marca. Estas estrategias se pueden lograr en conjunto con las de fidelización.

#### **7.2.9.10. Estrategias de *marketing* directo**

Las estrategias de *marketing* directo consisten en hablar directamente con el consumidor para crear lazos más cercanos y personalizados.

#### **7.2.10. Presupuesto**

El presupuesto se define como la cantidad requerida para cubrir una cierta cantidad de gastos para completar un proyecto. Es un número aproximado utilizado para estimar el costo requerido para lograr un objetivo específico (Sánchez, 2016).

La etapa del presupuesto se realiza luego de haber establecido las acciones a realizar para alcanzar los objetivos, esto con el fin de indicar minuciosamente los costos que representan cada acción individual.

Finalmente, se debe realizar una sumatoria de estos gastos y añadirle un porcentaje de imprevistos por costos que pudieran surgir que no estuvieran contemplados dentro del presupuesto.

### **7.2.11. Implementación**

Luego de que se han establecido todas las etapas descritas anteriormente, se debe poner en marcha el plan de mercadeo, es decir, se ejecutan las actividades propuestas para convertir la idea en una realidad.

Para tener una visualización de las actividades a realizar en función del tiempo, es necesario establecer un cronograma de actividades donde se debe indicar la duración de cada fase, el responsable o encargado de la ejecución, fecha de inicio y fin de la actividad, entre otros datos relevantes. Un ejemplo de esta herramienta es el diagrama de Gantt.

Un diagrama de Gantt es una herramienta que se utiliza para planificar y programar tareas durante un periodo de tiempo específico (Pérez, 2021).

Figura 8. Ejemplo del diagrama de Gantt

ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACION.												
	ABRIL				MAYO				JUNIO				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Programar jornadas de alfabetización tecnológica a usuarios.	■	■											
Verificar el estado de los equipos informáticos.		■	■										
Gestionar recursos para el mantenimiento y reparación de las P.C.				■									
Realizar mantenimiento a las P.C.					■	■	■						
Facilitar talleres a usuarios tecnológicos de la Institución.								■	■	■			
Jornada de cierre de proyecto en la Institución.											■	■	

Fuente: Gamael. (2016). *Diagrama de Gantt*.

### 7.2.12. Evaluación y control

La última etapa del plan de mercadeo es la evaluación y control, en ésta se conocerá si la puesta en marcha del plan ha beneficiado a la empresa logrando alcanzar los objetivos propuestos. Además, permite controlar posibles fallos que pudieran surgir.

## 8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

OBJETIVOS

RESUMEN DE MARCO METODOLÓGICO

INTRODUCCIÓN

1. MARCO REFERENCIAL

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Generalidades

2.1.1. *Marketing*

2.1.2. El mercado

2.1.3. El cliente

2.1.4. Plan de mercadeo

2.1.4.1. Definición

2.1.4.2. Características

2.2. Estructura del plan de mercadeo

2.2.1. Descripción de la empresa

2.2.1.1. Historia

2.2.1.2. Misión

2.2.1.3. Visión

2.2.1.4. Objetivos

2.2.1.5. Valores

- 2.2.1.6. Organigrama
  - 2.2.1.6.1. Tipos de organigramas
- 2.2.2. Análisis de la situación actual
  - 2.2.2.1. Análisis interno
  - 2.2.2.2. Análisis externo
- 2.2.3. Matriz FODA
- 2.2.4. PESTEL
- 2.2.5. Las cinco fuerzas de PORTER
- 2.2.6. 4P del *marketing*
- 2.2.7. Resultados del diagnóstico de la situación actual
- 2.2.8. Planificación estratégica
- 2.2.9. Estrategias y tácticas del plan de mercadeo
  - 2.2.9.1. Estrategias de segmentación
  - 2.2.9.2. Estrategias en relación con la competencia
  - 2.2.9.3. Estrategias de posicionamiento de marca
  - 2.2.9.4. Estrategias de penetración en el mercado
  - 2.2.9.5. Estrategias de cartera o de eliminación de productos
  - 2.2.9.6. Estrategias de *marketing* digital
  - 2.2.9.7. Estrategias de *marketing* de contenidos
  - 2.2.9.8. Estrategias de fidelización
  - 2.2.9.9. Estrategias de *marketing* de boca en boca
  - 2.2.9.10. Estrategias de *marketing* directo
- 2.2.10. Presupuesto
- 2.2.11. Implementación
- 2.2.12. Evaluación y control

### 3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. Situación actual de la empresa

- 3.2. Propuesta de plan de mercadeo
- 3.3. Presupuesto de implementación
- 3.4. Evaluación y validación de la propuesta

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- 4.1. Situación actual de la empresa
- 4.2. Propuesta de plan de mercadeo
- 4.3. Presupuesto de implementación
- 4.4. Evaluación y validación de la propuesta

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS



## 9. METODOLOGÍA

En relación con los objetivos planteados en esta investigación, es posible categorizarla en un enfoque mixto con alcance descriptivo no experimental. Las variables se describen en la tabla V.

### 9.1. Características del estudio

La investigación plantea un enfoque mixto, si bien la mayor parte de los objetivos requieren de una investigación cualitativa donde la recolección de datos es sin medición numérica, también se tendrá que realizar el análisis de variables cuantitativas como el histórico de ventas y el costo de implementación del plan propuesto, por lo tanto, el proyecto de investigación que propone un plan de mercado B2B para incrementar las ventas de la empresa comprende métodos cualitativos y cuantitativos.

Un estudio descriptivo pretende recopilar información sobre las variables que se someterán a un análisis (Hernández *et. al.*, 2010).

Por lo tanto, el alcance de la presente investigación es considerado descriptivo debido a que únicamente se recopilará información de la empresa como: antecedentes, histórico de ventas, cultura organizacional, entre otros, esto con el objetivo de analizar las variables que servirán para elaborar el plan de mercadeo.

El diseño empleado es el anidado concurrente de modelo dominante (DIAC), el cual se utiliza en el desarrollo del método mixto para recolectar y

analizar datos cualitativos y cuantitativos al mismo tiempo (Hernández *et, al.*, 2010).

Se considerará el método cualitativo como predominante debido a que es el que posee mayor prioridad en el estudio, y el método cuantitativo será el anidado. Al finalizar las fases, la información recopilada para ambos métodos será comparada y mezclada en el análisis.

## **9.2. Unidades de análisis**

La población de estudio será la empresa donde se trabajará la presente investigación y la unidad de análisis será el proceso de mercadeo actual. Este estudio considerará el método cualitativo como predominante y, de acuerdo a la recopilación de información, se procederá a realizar un análisis profundo de la empresa para verificar qué técnicas de estudios de mercado realiza actualmente y cuáles necesitan mejorarse o implementarse. En el caso de las actividades que se hallen como ausentes o puntos de mejora, se incluirán dentro del plan de mercadeo para considerar su implementación en un futuro.

El muestreo es de carácter no probabilístico o propositivo debido a que los elementos de la muestra serán seleccionados de acuerdo a ciertos criterios previamente establecidos. Esto se realizará con el fin de recopilar la mayor información representativa posible.

## **9.3. Variables**

Las variables en estudio se describen a continuación:

Tabla VI. **Variables cuantitativas**

Variable	Definición teórica	Definición operativa	Fórmula
Presupuesto de implementación (Q)	Es el cálculo anticipado que debe realizarse para determinar la cantidad de dinero que se necesita para ejecutar un proyecto. (Sánchez, 2016).	Es la suma de los gastos que se deben realizar para poner en marcha el plan de mercadeo.	Presupuesto = $\sum$ gastos de implementación
Relación Beneficio/Costo	Es una herramienta financiera que consiste en relacionar los costos y beneficios de un proyecto para determinar si éste es rentable o no. (Conexión Esan, 2017).	Son los beneficios netos entre los costos de inversión, se realiza el B/C actual y una proyección después de haber implementado el estudio de mercado.	Relación B/C = $\frac{\text{Beneficios netos}}{\text{Costos de inversión}}$
Histórico de ventas	Proporciona datos sobre cuánto se ha vendido en el pasado en un periodo de tiempo determinado. (Roca, 2016).	Es la sumatoria de las ventas realizadas.	Histórico de ventas = $\sum$ ventas

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

## **9.4. Fases**

El estudio se desarrollará en tres fases de la siguiente manera:

### **9.4.1. Fase 1: diagnóstico de la situación actual**

- Análisis de antecedentes y cultura organizacional: se recopilará la mayor información posible que permita analizar los procedimientos de la empresa. Asimismo, elaborar una gráfica con el histórico de ventas para determinar los puntos altos a lo largo del año.
- Análisis de la estructura organizacional: se elaborará un organigrama de la empresa, indicando funciones y responsabilidades de cada colaborador.
- Análisis situacional: se utilizarán herramientas de análisis como matriz FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de PORTER y 4P, que permitan determinar los puntos fuertes que tiene la empresa para poder aprovecharlos al máximo.
- Segmentación del mercado objetivo: se llevará a cabo una reunión con el departamento de ventas para recopilar información sobre los clientes actuales, con dicha información se elaborará un buyer persona.
- Resultados del diagnóstico: con los resultados obtenidos de las actividades anteriores se procederá a realizar un análisis general con la finalidad de comprender el proceso de mercadeo actual de la empresa.

#### **9.4.2. Fase 2: definición de objetivos, estrategias y acciones**

- Definición de objetivos: se establecerán objetivos SMART que faciliten implementar las estrategias, tácticas y elementos de medición adecuados, esto con el fin de definir de una mejor manera el plan de mercadeo.
- Definición de estrategias: se establecerá una estrategia para cada objetivo específico definido con el fin de establecer el camino para alcanzar el objetivo general. Se detallará de forma cualitativa los análisis a realizar, en donde el enfoque será determinar cuáles análisis realiza la empresa actualmente, si estos tienen áreas de mejora o si no lo realiza para incluirlo como propuesta en el plan de mercadeo y, de esta manera, estimar la relación beneficio/costo en función de la implementación del plan.
- Definición de tácticas y acciones: se detallarán la lista de acciones o pasos a seguir para alcanzar los objetivos, se debe indicar responsable, presupuesto y fechas de cumplimiento. Este listado se hará con base en las estrategias previamente descritas y dependerá de los hallazgos al momento de realizar el análisis situacional, ya que habrá que darle mayor atención a un análisis que a otro según la información que cuente la empresa.

#### **9.4.3. Fase 3: calendarización de acciones, presupuesto, sistema de control y validación de la propuesta**

- Calendarización de acciones: calendarizar cada una de las acciones propuestas en la fase anterior con el fin de establecer fecha límite para el cumplimiento de dichas acciones.

- Presupuesto: elaborar un presupuesto que incluya los recursos humanos y económicos necesarios para poder cumplir el objetivo principal.
- Sistema de control: elaborar un cuadro de mando y definir KPI's y métricas relevantes.
- Validación de la propuesta: realizar la validación del plan propuesto mediante el uso de estrategias de verificación como: triangulación revisión por pares, análisis de casos negativos, se realizará un informe final, entre otros.

#### **9.4.4. Fase 4: elaboración de informe final**

Esta fase se desarrollará durante el curso de Seminario III, la cual consta de las siguientes etapas:

- Presentación de resultados
- Redacción de conclusiones
- Redacción de recomendaciones
- Redacción de informe final

## **10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS**

A continuación, se presentan las técnicas de recopilación y las técnicas de análisis de información que se utilizarán para evaluar la situación actual de la empresa y poder realizar una propuesta:

### **10.1. Técnicas de recopilación de información**

Se utilizarán diferentes técnicas para la recolección de información en la empresa, éstas son:

- **Revisión de datos:** es el proceso de verificar una copia de los datos para asegurarse que sean iguales a los originales. Se analizarán los datos históricos de las ventas con la finalidad de tener la información necesaria para determinar los puntos de mejora de la estrategia de mercado actual.
- **Observaciones:** esta técnica consistirá en observar la manera en que la empresa desarrolla las actividades de mercadeo, es decir, los canales que utiliza para la promoción de sus productos, determinar si existe seguimiento postventa, entre otros. La información recopilada será analizada posteriormente.

### **10.2. Técnicas de análisis de información**

Se utilizarán diferentes técnicas para el análisis de información, se clasificarán en dos grupos, análisis cualitativo y cuantitativo.

### **10.2.1. Técnicas de análisis de datos cualitativos**

- **Análisis interno:** identifica la situación actual de la empresa frente a los competidores. Se realizará para determinar qué factores afectan a la empresa y cómo se puede trabajar en ellos.
- **Análisis externo:** determina los factores estratégicos del entorno para detectar posibles oportunidades o amenazas para la empresa. Se realizará para determinar qué factores se les puede sacar una ventaja competitiva y cuáles se deben evitar.
- **Matriz FODA:** es una herramienta que permite determinar estrategias de una compañía según sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se realizará una evaluación de los factores potenciales con los que cuenta la empresa para aprovecharlos al máximo y se trabajará en los factores negativos para reducirlos.
- **Análisis PESTEL:** es una herramienta que permite analizar los factores externos que afectan a una empresa, como: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Esta herramienta se utilizará para analizar y, si es necesario, redefinir las estrategias actuales de la empresa de forma asertiva para evitar que estos factores afecten directamente a la empresa.
- **Análisis de las cinco fuerzas de PORTER:** es un modelo analítico que permite observar el equilibrio de poder en un mercado entre diferentes empresas. Esta herramienta se utilizará para analizar a la competencia y determinar de qué manera se puede evitar el subposicionamiento con el que la empresa cuenta actualmente.

- Análisis de las 4P de *marketing*: es una estrategia que pretende explicar de manera integral los cuatro elementos básicos del mercadeo, estos son: producto, precio, punto de venta y promoción. esta estrategia se utilizará para establecer preguntas sobre ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Cuál? En relación a los cuatro elementos básicos, estas preguntas servirán como base para establecer estrategias adecuadas.

### **10.2.2. Técnicas de análisis de datos cuantitativos**

- Beneficio/costo: por medio de un análisis de beneficio/costo se puede determinar qué tan conveniente es un proyecto a partir de sus beneficios. En la presente investigación se determinará la relación B/C actual y se comparará con la relación B/C que se alcanzará con la implementación del plan de mercadeo B2B, esto permitirá verificar el beneficio de contar con un plan.







## 12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

La presente investigación es factible porque se cuenta con los recursos indispensables para ejecutar las fases planteadas que permitirán el cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, se cuenta con los permisos necesarios por parte de la empresa para obtener información que servirá para elaborar el plan de mercadeo.

En el caso de los recursos se deberán considerar los siguientes:

- Humanos: la empresa pone a disposición la instalación y al personal administrativo para que la estudiante de maestría pueda acceder y recopilar información con el objetivo de brindar apoyo en la realización del presente trabajo de investigación.
- Tecnológicos: dentro de los recursos tecnológicos que servirán dentro de la presente investigación, se encuentran:
  - Computadora
  - Programas de Microsoft Office (Word, Excel, entre otros)
  - Acceso a internet
  - Impresora
  - Teléfono

Los recursos financieros necesarios serán directamente aportados por la estudiante de maestría. En la siguiente tabla se detallan los gastos que se realizarán en el desarrollo de la investigación.

Tabla VIII. **Presupuesto basado en los recursos necesarios para la investigación**

<b>Recurso</b>	<b>Costo</b>
Papelería y útiles	Q. 500.00
Cartuchos para impresora	Q. 200.00
Combustible	Q. 1,000.00
Internet	Q. 250.00
Asesor	Q. -
Imprevistos	Q. 500.00
<b>Total</b>	<b>Q. 2,450.00</b>

Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

### 13. REFERENCIAS

1. Alvarado, D. (2018). *Propuesta de un plan estratégico de marketing para la empresa AE Diseño de Proyectos en el distrito nacional, en el año 2019* (Tesis de maestría). Univeridad APEC, República Dominicana. Recuperado de <https://catalogobiblioteca.unapec.edu.do/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=55746>.
2. Argudo, C. (09 de noviembre, 2017). *Emprende PYME*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-de-la-segmentacion-de-mercado.html>.
3. Arline, H. (2016). *Marketing strategies used by franchise small businesses to retain customers* (Tesis de doctorado). Walden University. Estados Unidos. Recuperado de <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/2783/>.
4. Bandach, N. (07 de noviembre, 2011). *Segmentación de mercados*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.nataliabandach.com/blog/segmentacion-de-mercados>.
5. Borragini, H. (08 de marzo, 2022). *Rockcontent*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>.

6. Botin, R. (22 de julio, 2022). Segmentación de mercado. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.shopify.com/es/blog/segmentacion-de-mercado>.
7. Buitrago, R., Hoyos, S., Argumedo, A. y Prieto, J. (2019). Plan de marketing para PYMES del sector servicios. *Revista Científica Anfibios*, 2(2), 51-59.
8. Cárdenas, J. (24 de septiembre, 2021). Plan de marketing. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/>.
9. Cohen, W. (2001). *El plan de márketing*. Bilbao, España: Ediciones Deusto.
10. Conexión Esan. (24 de enero, 2017). El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-indice-beneficio-costo-en-las-finanzas-corporativas>.
11. Corrales, J. (28 de mayo, 2019). Misión y visión empresariales : Mira estos 3 ejemplos de empresas famosas. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/mision-y-vision-de-una-empresa/>.
12. Da-Silva, D. (05 de agosto, 2022). Cómo hacer la descripción de una empresa: tips y ejemplos. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-la-descripcion-de-empresa/>.

13. Equipo editorial Etecé. (16 de julio, 2021). Misión y visión. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://concepto.de/mision-y-vision/>.
14. Estrada, K., Elidea, R., Cifuentes, L., y Ayovi, J. (enero, 2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 2(5), 1187-1199.
15. Fischer, L., y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. Ciudad de México, México: McGraw Hill.
16. Frumento, F. (10 de octubre, 2022). Estrategias de negocios: concepto, objetivos y ejemplos. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/estrategias-de-negocios/>.
17. Fuente, O. (08 de marzo, 2022). Qué es análisis PESTEL: Ejemplos y Plantilla para elaborarlo. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-analisis-pestel-digital-business/>.
18. González, F. (2020). *Propuesta de la mezcla de marketing para la nueva línea de servicios, de una empresa de Ingeniería Industrial ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_6697.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_6697.pdf)
19. Guzmán, L. (2016). Diseño de un plan de marketing para la empresa SOLUTET, S.A. (Tesis de licenciatura). Universidad de San Carlos

de Guatemala, Guatemala. Recuperado de:  
<http://www.repositorio.usac.edu.gt/5089/>.

20. Heredia, J. (2018). *Plan de marketing para incrementar el posicionamiento de marca del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Peruano Canadiense de Chiclayo* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32473>.
21. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: McGraw Hill.
22. Jiménez, A. (04 de junio, 2021). ¿Qué tipos de mercados existen?. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-tipos-de-mercados-existen>.
23. Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación. Recuperado de: [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf).
24. Lascano, M. (2012). *Diseño de un plan de marketing con énfasis en el uso de herramientas digitales basado en el desarrollo de estrategias competitivas para una PYME de servicios médicos* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/3023>.

25. Lisboa, R. (13 de mayo, 2019). ¿Cuáles son los objetivos de una empresa?. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>.
26. López, A. (10 de junio, 2022). Qué son los valores de una empresa y por qué importan tanto. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/valores-de-una-empresa/>.
27. Manzanilla, S. (24 de marzo, 2022). Análisis FODA: qué es y cómo aplicarlo en tu Empresa. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>.
28. Márquez, M. (06 de octubre, 2022). 5 Fuerzas de Porter: Qué es y para qué sirven [Definición y Ejemplo]. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.marketingandweb.es/marketing/cinco-fuerzas-de-porter/>.
29. Martínez, A., Ruiz, C., y Escrivá, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. México: McGraw Hill.
30. Medina, K. (03 de marzo, 2018). Plan de marketing: ¿De qué trata y cuál es su importancia para las empresas?. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://branch.com.co/marketing-digital/plan-de-marketing-de-que-trata-y-cual-es-su-importancia-para-las-empresas/>.
31. Navarro, J. (21 de octubre, 2019). La pirámide de Maslow. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.mheducation.es/blog/la-piramide-de-maslow>.

32. Orellana, P. (2020). Organigrama. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/organigrama.html>.
33. Ortego, J. (05 de enero, 2021). Estructura plan de marketing. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.javierortego.com/blog-consultoria/estructura-plan-de-marketing/>.
34. Pérez, A. (26 de abril, 2021). Analisis externo de una empresa. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>.
35. Pérez, A. (25 de abril, 2021). Que es un diagrama de Gantt y para que sirve. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>.
36. Piernas, N. (8 de octubre, 2014). Para que sirve la historia de la empresa. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.nataliapiernas.com/historia-empresa/para-que-sirve-la-historia-de-empresa/>.
37. Pradas, A. (2021). Pirámide de Maslow. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.psicologia-online.com/piramide-de-maslow-ejemplos-practicos-de-las-necesidades-3832.html>.
38. Quevedo, J., Giler, L., Ormazá, J., González, R., y Quevedo, M. (2019). El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización. *Polo del Conocimiento*, 4(1), 100-115.

39. Quiroa, M. (2020). Analisis situacional. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>
40. Riquelme, M. (1 de diciembre, 2016). Análisis FODA. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.analisisfoda.com/>
41. Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de mercadotecnia antología*. Guanajuato, México: Autor.
42. Rodríguez, J. (20 de septiembre, 2022). Hubspot. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-cliente#:~:text=Un%20cliente%20es%20quien%20adquiere,un%20cliente%20de%20%C3%BAnica%20vez.>
43. Ruiz, D., Carraleo, L., Tamayo, M., y Aguilera, A. (marzo, 2015). Procedimiento de plan de marketing para pequeños y medianos empresarios. *Ciencias Holguín*, XXI(4), 1-11.
44. Sánchez, J. (09 de febrero, 2016). Presupuesto. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html>.
45. Santaella, J. (01 de julio, 2022). Características de un plan de marketing estratégico, cuáles son las principales. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://economia3.com/caracteristicas-de-un-plan-de-marketing-estrategico/>.
46. Santander Universidades. (04 de marzo, 2022). Las 4 P del marketing mix: ¿cuáles son y cómo han evolucionado?. [Mensaje en un blog].

Recuperado de <https://www.becas-santander.com/es/blog/las-4-p-del-marketing.html#:~:text=En%20este%20mismo%20explicaba%20cu%C3%A1les,de%20venta%20y%20la%20promoci%C3%B3n.>

47. Schiffman, L., y Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
48. Seco, M. (19 de octubre, 2017). ¿Qué es un plan de marketing? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-marketing.html>.
49. Sordo, A. (11 de octubre, 2021). Manual de estrategias de marketing: definición, tipos y ejemplos. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-de-marketing#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20las%20estrategias%20de,meta%20por%20los%20canales%20id%C3%B3neas.>
50. Sy, H. (01 de marzo, 2020). Diagnóstico situacional de una empresa: cómo se hace, importancia, ejemplo. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.lifeder.com/diagnostico-situacional/>.
51. Thompson, I. (10 de julio de 2009). Definición de cliente. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>.
52. Tiffin University. (2022). *4 tipos de segmentación de mercados*. Miami, Estados Unidos: Autor.

53. Vargas, T. (12 de enero, 2021). Los tipos de organigramas más utilizados en la actualidad. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.tramitapp.com/blog/los-tipos-de-organigramas-mas-utilizados-en-la-actualidad/>.



# APÉNDICES

## Apéndice 1. Matriz de coherencia

	Preguntas de investigación	Objetivos
<b>General</b>	¿Cuáles son los pasos a seguir para incrementar las ventas de la empresa y así evitar el estancamiento económico provocado por un portafolio limitado de clientes?	Proponer un plan de mercadeo para incrementar las ventas de una PYME que fabrica empaques primarios para vegetales de exportación ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.
<b>Específicos</b>	1. ¿Cuál es la situación actual de la empresa respecto al posicionamiento en el mercado y qué puntos de mejora existen?	1. Detallar el análisis situacional de la empresa respecto a su posicionamiento en el mercado utilizando diferentes herramientas de análisis.
	2. ¿Cómo definir el grupo de empresas a las cuales va dirigido el empaque primario para vegetales de exportación y cuál es la manera más efectiva en la que se debe dar a conocer la empresa según el mercado objetivo?	2. Identificar y segmentar el mercado objetivo para establecer estrategias de mercadeo B2B que permitan el aumento de ventas de empaques primarios para vegetales de exportación.
	3. ¿Cuánto recurso económico se debe disponer para poner en marcha el plan de mercadeo B2B para aumentar las ventas de la empresa?	3. Estimar el costo de inversión del plan de mercadeo B2B propuesto a través de herramientas financieras.
	4. ¿Cómo se pueden evaluar los resultados del plan de mercadeo que se propone para aumentar las ventas?	4. Establecer indicadores de evaluación para la medición del grado de mejora de las estrategias propuestas.

Fuente: elaboración propia, empleando Word.

