



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

## **PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**

**Eliseo Alberto López Vásquez**

Asesorado por el Ing. Giovanni Daniel Tavico Estrada

Guatemala, septiembre de 2016

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

**ELISEO ALBERTO LÓPEZ VÁSQUEZ**

ASESORADO POR EL ING. GIOVANNI DANIEL TAVICO ESTRADA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2016

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL I	Ing. Angel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Raúl Eduardo Ticún Córdova
VOCAL V	Br. Henry Fernando Duarte García
SECRETARIA	Inga. Lesbia Magalí Herrera López

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
EXAMINADOR	Ing. Hugo Leonel Alvarado de León
EXAMINADOR	Ing. Sergio Fernando Pérez Rivera
EXAMINADOR	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez
SECRETARIA	Inga. 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:

### PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha mayo de 2015.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eliseo Alberto López Vásquez', is written over a circular stamp or seal. The signature is fluid and cursive.

**Eliseo Alberto López Vásquez**

Guatemala 24 de mayo del 2016

Ingeniero Juan José Peralta Dardon  
Director Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
Facultad de Ingeniería  
Presente

Atentamente me dirijo a usted para someter a revisión por parte de la Escuela el trabajo de graduación del estudiante de la carrera de Ingeniería Industrial, **Eliseo Alberto López Vásquez**.

El trabajo en mención se titula "**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**".

Después de las revisiones y modificaciones sugeridas por mi persona a los contenidos del trabajo de graduación está listo para presentarse.

Aprobando el presente trabajo y recomendando la autorización del mismo me suscribo de usted.

Atentamente,

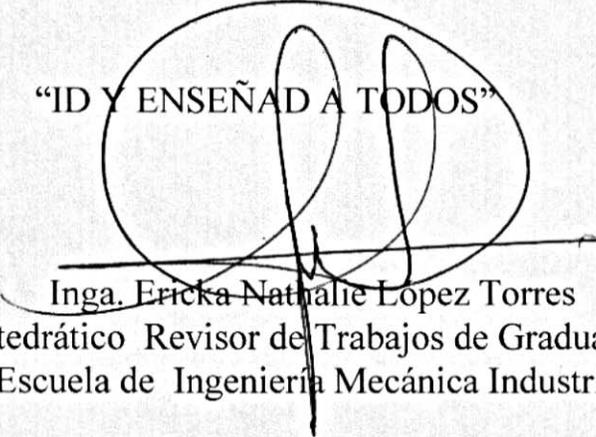
  
Giovanni Daniel Tavico Estrada  
Ingeniero Industrial  
Colegiado 10,260

Giovanni Daniel Tavico Estrada  
Ingeniero Industrial  
Colegiado No. 10,260



Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**, presentado por el estudiante universitario **Eliseo Alberto López Vásquez**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Inga. Ericka Nathalie López Torres  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

*Ericka Nathalie López Torres*  
Ingeniera Industrial  
Colegiada No. 10,613

Guatemala, agosto de 2016.

/mgp



REF.DIR.EMI.142.016

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**, presentado por el estudiante universitario **Eliseo Alberto López Vásquez**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Ing. Juan José Peralta Dardón  
**DIRECTOR**  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



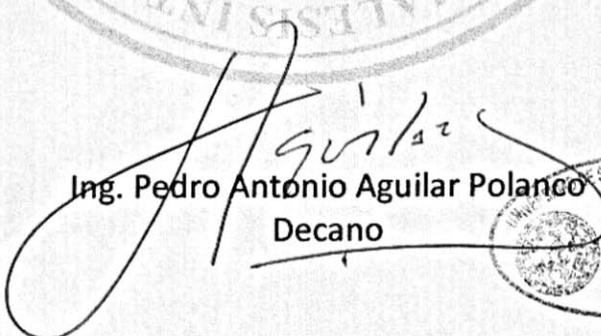
Guatemala, septiembre de 2016.

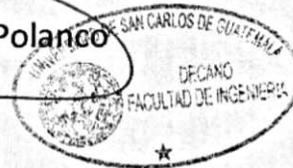
/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GRUPO ATTACHE PLUS**, presentado por el estudiante universitario: **Eliseo Alberto López Vásquez**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

  
Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco  
Decano



Guatemala, septiembre de 2016

/gdech

## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por su inmenso amor; por brindarme la oportunidad de ser una mejor persona cada día.
<b>Mis padres</b>	Julia Vásquez Cifuentes, Juan López Flores, por ser el mejor regalo que me ha dado la vida.
<b>Mi abuela</b>	Alicia Cifuentes y porque siempre está conmigo, brindándome sus sabios consejos que me guían siempre al camino del éxito.
<b>Mis tíos</b>	Amada Vásquez Cifuentes, Juan Flores Mendizábal, les agradezco por su amor, dedicación, paciencia y sus consejos, por formarme con sus principios y valores.
<b>Mi familia</b>	Gracias porque siempre me inducen a ser cada día mejor, son parte fundamental de mi formación.
<b>Mis compañeros</b>	Herberth Marroquín Navarro, Jorge Tavico Estrada, Jorge Cuellar Cividantes, por su apoyo y gran amistad.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Mi asesor</b>	Giovanni Tavico, por la revisión de este trabajo de graduación.
<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Mi <i>alma mater</i> , gracias por otorgarme el valioso conocimiento a nivel superior.
<b>Facultad de Ingeniería</b>	Por darme la oportunidad de alcanzar este triunfo.
<b>Catedráticos</b>	Por su dedicación y su diversidad de conocimientos correspondientes a mi profesión.
<b>Empresa Grupo Attache Plus</b>	Por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de culminar mi trabajo de graduación.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
LISTA DE SÍMBOLOS .....	XI
GLOSARIO .....	XIII
RESUMEN.....	XVII
OBJETIVOS.....	XIX
INTRODUCCIÓN.....	XXI
1. ANTECEDENTES GENERALES .....	1
1.1. Generalidades de la empresa .....	1
1.2. Información general .....	1
1.2.1. Ubicación.....	2
1.2.2. Historia .....	3
1.2.3. Misión .....	4
1.2.4. Visión.....	4
1.2.5. Valores éticos .....	4
1.3. Estructura organizacional.....	5
1.3.1. Tipo de estructura.....	5
1.3.2. Organigrama.....	5
1.4. Línea de productos .....	7
1.4.1. Portafolio de productos.....	8
2. SITUACIÓN ACTUAL .....	13
2.1. Análisis FODA.....	13
2.1.1. Fortalecimiento del análisis FODA .....	13
2.2. Tamaño de la empresa .....	16

2.2.1.	Cantidad de personal .....	16
2.2.2.	Capacidad en bodega .....	18
2.2.3.	Capacidad de facturación.....	21
2.3.	Descripción de puestos de trabajo.....	21
2.4.	Metodología de investigación .....	23
2.4.1.	Tipo de investigación.....	23
2.4.2.	Estudio de mercado .....	25
2.5.	Gustos y preferencia del cliente.....	26
2.5.1.	Antecedentes .....	27
2.5.2.	Información documentada.....	28
2.6.	Diagnóstico actual de mercadotecnia .....	37
2.6.1.	Características .....	37
2.6.2.	Mercado objetivo .....	38
2.6.3.	Canales de distribución .....	39
2.6.4.	Planeación estratégica .....	40
2.7.	Diagnóstico estratégico dinámico .....	42
2.8.	Posicionamiento actual del producto en el mercado.....	42
2.8.1.	Antecedentes .....	44
2.8.2.	Análisis de información de los clientes actuales .....	44
2.8.3.	Demanda actual del producto .....	46
3.	PROPUESTA.....	47
3.1.	Análisis del producto.....	47
3.1.1.	Clasificación de sistemas .....	48
3.1.2.	Protocolo productivo del producto .....	49
3.1.3.	Precio .....	50
3.1.4.	Ventas .....	55
3.2.	Análisis de mercado de aires acondicionados Industriales.....	59
3.2.1.	Consumidores y mercado .....	60

3.2.2.	Estructura del mercado.....	63
3.2.3.	Marcas competidoras .....	63
3.2.4.	Diferencia de la marca de estudio frente a las marcas de competencia.....	65
3.3.	Posicionamiento.....	69
3.3.1.	Ventaja competitiva .....	70
3.3.2.	Estrategia de posicionamiento.....	70
3.3.3.	Declaración de posicionamiento.....	71
3.4.	Segmentación de mercado .....	72
3.4.1.	Estrategia de segmentación .....	72
3.4.2.	Diferenciación.....	78
3.4.3.	Perfil del segmento .....	80
3.5.	Estrategia de <i>marketing</i> para Grupo Attache Plus .....	82
3.5.1.	Estrategia de producto.....	84
3.5.2.	Estrategia de precio.....	86
3.5.3.	Estrategia de plaza .....	88
3.5.4.	Estrategia de promoción.....	91
3.6.	Plan de publicidad.....	94
3.6.1.	Estrategia de medios .....	104
3.6.2.	Plan de medios .....	108
3.7.	Costos estimados.....	109
3.8.	Plan de seguimiento.....	112
3.8.1.	Control preventivo .....	113
3.8.2.	Control concurrente .....	113
3.8.3.	Control de retroalimentación.....	114
3.8.4.	Cronograma de actividades.....	115
3.9.	Análisis de la implementación estratégica de <i>marketing</i> .....	116
3.9.1.	Análisis de ventas.....	117
3.9.2.	Análisis de cobertura .....	118

3.9.3.	Análisis de incremento en ventas.....	119
3.9.4.	Análisis de eficiencia de publicidad.....	120
3.9.5.	Análisis de promoción de temporadas .....	121
3.10.	Medición de desempeño.....	122
3.10.1.	Satisfacción del cliente.....	124
3.11.	Análisis financiero.....	125
3.11.1.	Análisis VPN .....	126
3.11.2.	Análisis TIR.....	127
3.11.3.	Análisis B/C.....	128
4.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	131
4.1.	Plan de acción.....	131
4.1.1.	Implementación del plan .....	131
4.1.1.1.	Actividades .....	132
4.1.1.2.	Métodos.....	136
4.2.	Entidades responsables .....	137
4.2.1.	Gerencia General.....	138
4.2.2.	Gerencia de Ventas.....	138
4.2.3.	Jefe de Mercadeo.....	139
4.3.	Procedimientos.....	140
4.3.1.	Programas.....	140
4.3.2.	Procesos .....	142
4.4.	Departamento de mercadotecnia.....	143
4.4.1.	Desarrollo de estrategia .....	143
4.4.2.	Seguimiento de la estrategia.....	145
4.4.3.	Cronograma .....	148
5.	MEJORA CONTINUA.....	151
5.1.	Resultados obtenidos .....	151

5.1.1.	Evaluación de resultados.....	151
5.1.2.	Interpretación.....	153
5.1.3.	Aplicación .....	154
5.2.	Ventajas y beneficios .....	155
5.2.1.	Análisis Costo-Beneficio .....	156
5.2.2.	Análisis de ventajas obtenidas .....	162
6.	ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL.....	165
6.1.	Análisis actual del impacto ambiental ocasionado por la publicidad.....	165
6.1.1.	Contaminación auditiva .....	165
6.1.2.	Contaminación visual.....	167
6.1.3.	Contaminación por acumulación de basura.....	170
6.2.	Efectos del exceso de publicidad en la población .....	171
6.2.1.	Estrés .....	172
6.2.2.	Cansancio visual .....	175
6.2.3.	Ansiedad y deseo de posesión.....	176
6.3.	Plan de compensación.....	177
6.3.1.	Medidas de mitigación.....	178
	CONCLUSIONES .....	179
	RECOMENDACIONES.....	181
	BIBLIOGRAFÍA.....	183



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Ubicación de Grupo Attache Plus .....	2
2.	Organigrama de la empresa.....	6
3.	Según la calidad de su producto .....	29
4.	Según el seguimiento que se le brinda al cliente .....	30
5.	Según la satisfacción del cliente .....	31
6.	Según la familiaridad de la marca .....	32
7.	Según la publicidad que se presenta .....	33
8.	Según el servicio al cliente.....	34
9.	Según el precio de sus productos .....	35
10.	Según las promociones vigentes .....	36
11.	Canales de distribución .....	40
12.	Clasificación de sistemas de aire acondicionado .....	48
13.	Diagrama de flujo .....	49
14.	Competidores.....	65
15.	Logotipos de equipos .....	66
16.	Marcas de equipos ofrecidos .....	67
17.	Posicionamiento.....	71
18.	Departamento de Guatemala .....	74
19.	Participación de mercado.....	75
20.	Temperatura a nivel nacional .....	76
21.	Clientes según área geográfica.....	77
22.	Porcentaje de clientes, según área geográfica .....	78
23.	Segmento 1.....	80

24.	Segmento 2 .....	81
25.	Segmento 3 .....	81
26.	Estrategia de <i>marketing</i> .....	83
27.	Marca y producto .....	84
28.	Diseño de logotipo .....	86
29.	Propuesta de pieza creativa para campaña publicitaria en medios gráficos (revistas y afiches) .....	92
30.	Rótulos y mantas .....	93
31.	Volante.....	94
32.	Página web .....	98
33.	Página de servicios Grupo Attache Plus.....	99
34.	Página de productos Grupo Attache Plus .....	100
35.	Página de contacto Grupo Attache Plus .....	101
36.	Página Facebook.....	102
37.	Página Twitter.....	103
38.	Distribución de presupuesto a medios de publicidad.....	111
39.	Fases del plan de seguimiento .....	112
40.	Cronograma de actividades .....	116
41.	Proceso de medición del desempeño .....	123
42.	Seguimiento de la estrategia .....	147

## TABLAS

I.	Línea de productos .....	7
II.	Portafolio de productos .....	9
III.	Análisis FODA .....	14
IV.	Personal.....	17
V.	Tipos de empresa .....	18
VI.	Capacidad de bodega.....	19

VII.	Capacidad de facturación.....	21
VIII.	Calidad del producto .....	29
IX.	Seguimiento al cliente .....	30
X.	Satisfacción del cliente.....	31
XI.	Familiaridad de la marca .....	32
XII.	Publicidad.....	33
XIII.	Servicio al cliente .....	34
XIV.	Precio de productos .....	35
XV.	Promociones vigentes .....	36
XVI.	Posición en el mercado .....	43
XVII.	Lista de clientes actuales .....	45
XVIII.	Precios del equipo.....	50
XIX.	Capacidad de compra equipos.....	52
XX.	Capacidad de compra materiales.....	53
XXI.	Inversión mensual .....	55
XXII.	Proyección de ventas .....	55
XXIII.	Venta de equipos .....	57
XXIV.	Venta de materiales .....	58
XXV.	Ventas mensuales.....	59
XXVI.	Listado de consumidores .....	61
XXVII.	Empresas de la competencia .....	62
XXVIII.	Competencia .....	64
XXIX.	Comparación de equipos .....	68
XXX.	Características de diferenciación .....	79
XXXI.	Estrategias .....	104
XXXII.	Estrategia de implementación .....	108
XXXIII.	Análisis de costos estimados mensuales .....	109
XXXIV.	Datos globales al año.....	109
XXXV.	Costo de publicidad.....	110

XXXVI.	Distribución del presupuesto por medio de publicidad.....	111
XXXVII.	Ventas anuales .....	117
XXXVIII.	Análisis de eficiencia de publicidad .....	121
XXXIX.	Herramienta para medir la satisfacción del cliente .....	125
XL.	Programa de actividades .....	141
XLI.	Proceso de la implementación .....	142
XLII.	Control para seguimiento de la estrategia .....	146
XLIII.	Cronograma.....	149
XLIV.	Costos estimados .....	156
XLV.	Ingreso mensual aproximado.....	157
XLVI.	Inversión aproximada.....	157
XLVII.	Análisis de costos estimados mensuales.....	158
XLVIII.	Datos globales 2015 .....	159
XLIX.	Análisis de costos estimados mensuales 2017 .....	160
L.	Datos globales 2017 .....	161
LI.	Posición en el mercado.....	163

## LISTA DE SÍMBOLOS

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



## GLOSARIO

- 4 P** También se conocen como la mezcla de mercadotecnia. Las 4 P pueden ser consideradas como las variables o herramientas con las que cuenta un especialista en *marketing* para lograr los objetivos de la empresa.
- Aire acondicionado** Es un sistema de refrigeración del aire que se utiliza de modo doméstico para refrescar los ambientes cuando las temperaturas del ambiente son muy altas y calurosas.
- Atención al cliente** Se refiere al servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos. En caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores, los clientes de una empresa deberán comunicarse con este servicio.

<b>Barrera de entrada</b>	Es un concepto de la ciencia económica que refiere a un obstáculo que surge en el camino de una firma que quiere ingresar en un nuevo mercado. Las barreras de entrada son una medida de la competitividad de un mercado.
<b>Calidad</b>	Es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la capacidad de satisfacer necesidades y expectativas del consumidor; tales propiedades o características pueden ser, por ejemplo: la presentación, la conservación, la durabilidad, el precio, la oportunidad de compra, el servicio de pre y post venta, la estética, la rapidez en el servicio, la buena atención, entre otros.
<b>Canal de distribución</b>	Se le designa al conjunto de los medios utilizados para hacer con que el producto o servicio llegue desde el fabricante hasta el consumidor/usuario final.
<b>Competencia</b>	Es la circunstancia en la que dos entidades se relacionan con los recursos de un medio determinado intentando acapararlos por completo y perjudicando a la otra; en otras palabras, una relación de competencia entre dos criaturas implica que cada una se beneficia perjudicando a la otra.
<b>Demanda</b>	Para la economía, la demanda es la suma de las compras de bienes y servicios que realiza un cierto grupo social en un momento determinado. Puede

hablarse de demanda individual (cuando involucra a un consumidor) o demanda total (con la participación de todos los consumidores de un mercado).

**Estrategia**

Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

**Logística**

Es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías.

**Marketing**

Es un sistema total de actividades mercantiles, encaminada a planear, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores potenciales.

**Mercado**

Este concepto describe al ámbito, ya sea físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios.

**Oferta**

Acción de ofrecer un producto para su venta, especialmente cuando se ofrece a un precio más bajo de lo normal. El término oferta se deriva del latín *offerre*, es una propuesta que se realiza con la promesa de ejecutar o dar algo.

<b>PEPS</b>	Primeros en entrar, primeros en salir, es el método de inventario que consiste en dar salida a aquellos productos que se adquirieron primero, quedando solo aquellos comprados recientemente.
<b>Precio</b>	Viene del latín <i>pretium</i> , es el valor monetario que se le asigna a algo. Todos los productos y servicios que se ofrecen en el mercado tienen un precio, que es el dinero que el comprador o cliente debe abonar para concretar la operación.
<b>TIR</b>	Acrónimo de tasa interna de retorno.
<b>VAN</b>	Acrónimo de valor actual neto.
<b>Venta</b>	Se refiere la cesión de la propiedad de algo, un bien material por ejemplo, a cambio de la recepción de un valor establecido para desprenderse del mismo.

## RESUMEN

Grupo Attache Plus es una empresa que se dedica a la venta e instalación de equipos industriales de aire acondicionado, debido al crecimiento del mercado nacional, se observa la necesidad de definir una estrategia de *marketing*, ya que actualmente se encuentra posicionada la marca en el mercado de forma desfavorable, no refleja su crecimiento en ventas y adquisición de nuevos clientes, se observa la necesidad de incrementar los canales de comercialización correspondientes al mercadeo de sus productos.

Grupo Attache Plus es una empresa que tiene diez años de estar en el mercado, con el análisis y fortalecimiento en *marketing* se espera que se tenga un crecimiento, tanto en sus ingresos de ventas como en su imagen en el mercado nacional, con el estudio se beneficiará al encargado de desarrollo de mercadeo en la institución, ya que se le brindará estrategias para fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades, creando así posicionamiento de la marca en los clientes.

De no llevar a cabo el estudio, la empresa no crecerá en el mercado, por lo que se quedaría en una posición incompetente con el resto de empresas que son competencia de la misma.



# OBJETIVOS

## General

Crear un plan estratégico de mercadeo para la empresa Grupo Attache Plus.

## Específicos

1. Determinar la situación actual de la empresa Grupo Attache Plus, en el mercado.
2. Incrementar la notoriedad e imagen de sus productos, servicios y marca en el mercado.
3. Elaborar estrategias relacionadas con los elementos del *marketing*, producto, precio, plaza y promoción.
4. Captar la fidelidad de nuevos clientes para la empresa Grupo Attache Plus.



## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de graduación se desarrolla la estrategia de *marketing* de una empresa de aires acondicionados industriales. Actualmente, el crecimiento del mercado demanda a las empresas distribuidoras de productos y servicios mayor exigencia en sus estrategias de *marketing*, se necesitan estrategias únicas, claras, y con el mensaje enfocado al mercado objetivo, esto por el incremento de exigencia de parte de los clientes y por la amplia gama de competencia que se presenta. La estrategia de *marketing* es un factor determinante para crear el posicionamiento de la marca en el mercado, así como el incremento de ventas para la organización.

Con el desarrollo del presente trabajo de investigación se espera aumentar tanto las ventas como el posicionamiento de marca de la empresa Grupo Attache Plus, dicha empresa se dedica a la venta e instalación de equipos de aires acondicionados industriales en la región metropolitana, la ausencia de una estrategia de *marketing* implica no cumplir con las expectativas de los clientes.

El estudio se compone de seis capítulos, desarrollándose los siguientes elementos principales; en el primer capítulo, se describen los datos generales de la empresa objeto de estudio. En el segundo capítulo, se desarrolla el diagnóstico actual de la empresa respecto a mercadotecnia, es una investigación de la situación actual, el desarrollo de la propuesta de *marketing* con plan de seguimiento. En el tercer capítulo, se presenta la propuesta basada en la metodología de las 4p.

En el cuarto capítulo, denominado Implementación de la propuesta, se describe el plan de acción, procedimientos, cronograma, entre otros. En el quinto capítulo, se aborda la mejora continua, como herramienta para evaluar los resultados de la propuesta. El último capítulo corresponde al enfoque ambiental, se aborda la publicidad y su relación con los distintos tipo de contaminación.

# **1. ANTECEDENTES GENERALES**

En el presente capítulo se presentan los antecedentes generales de la empresa objeto de estudio, como la ubicación, historia, misión y visión, valores éticos, estructura organizacional, organigrama, línea de productos, portafolio de productos, entre otros.

## **1.1. Generalidades de la empresa**

La empresa es una organización privada que se encarga de realizar actividades enfocadas en ventas, instalación, mantenimientos y repuestos en los equipos de aires acondicionados industriales. Para lograr cumplir con la satisfacción del cliente se cuenta con personal altamente capacitado en su mercado objetivo.

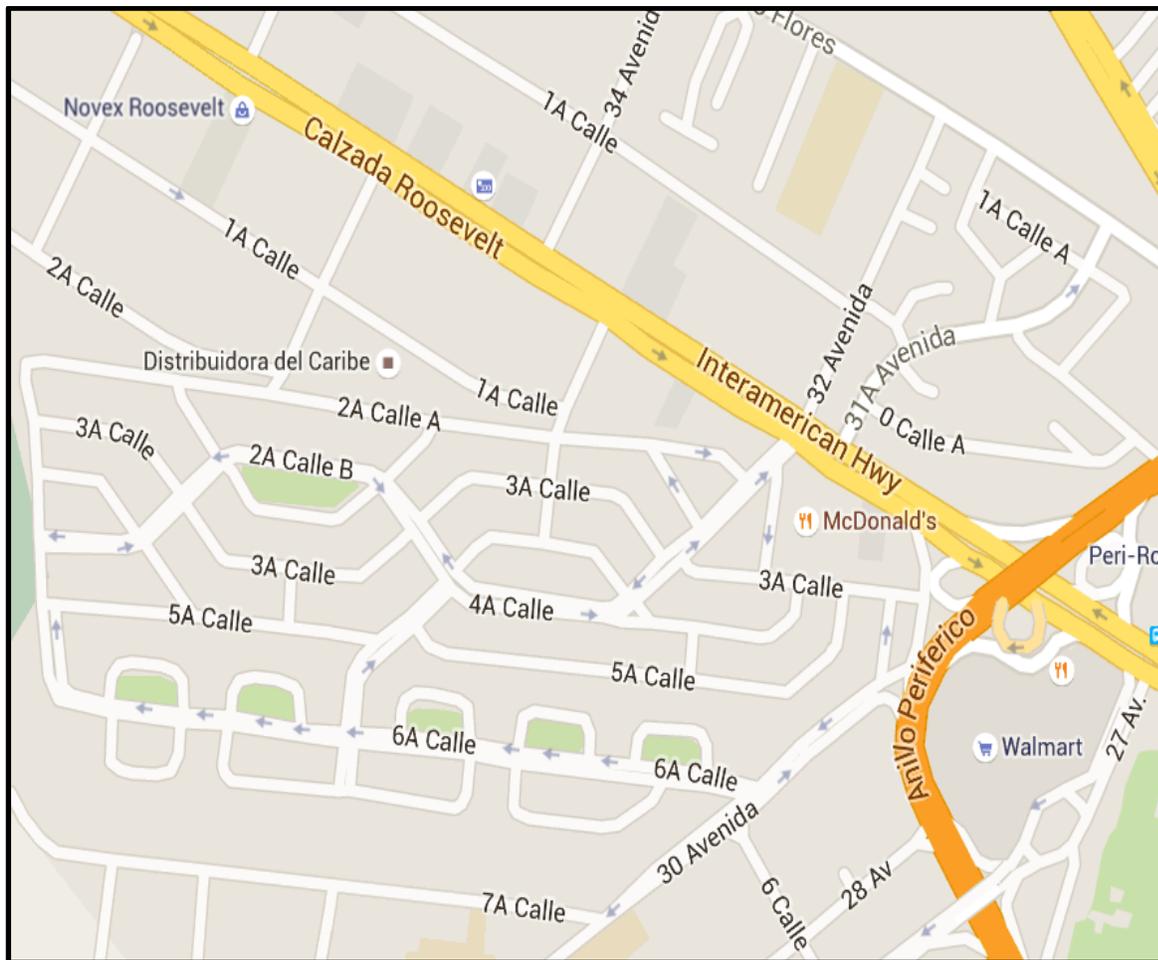
## **1.2. Información general**

Grupo Attache Plus es una empresa con más de diez años de experiencia en la instalación y distribución de aires acondicionados, dedicado al diseño, desarrollo, supervisión y mantenimiento de proyectos de alto nivel, consolidándose en la preferencia de muchos clientes por el grado de responsabilidad, calidad y compromiso con el cual se desarrollan sus obras, para las cuales cuenta con un profesional equipo técnico y humano.

### 1.2.1. Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en 5ta. calle 31-81 zona 11, Utatlán II, ciudad de Guatemala, Guatemala.

Figura 1. Ubicación de Grupo Attache Plus



Fuente: Google/maps.com. Consulta: mayo de 2015.

### **1.2.2. Historia**

La visión de fundar Grupo Attache Plus inició en el 2004, brindando servicios y mantenimientos a equipos de aires acondicionados industriales en empresas. En el 2006, inició con las ventas de equipos industriales con el apoyo de otros empresarios, el objetivo fue que la empresa se fundara en un núcleo familiar, para el 2007, se formó la jerarquía interna de la empresa, estableciendo los puestos básicos, como el área de finanzas, mercadeo, técnica, y recepción. La estructura interna está formada por miembros de la familia del empresario, tres hijos y dos hijas, el gerente general es el Ing. Jaime Zamora. Las ventas de equipos iniciaron con el modelo de tipo ventana, ya que era el equipo más cómodo en costo de compra y venta.

Durante los siguientes años se fueron adquiriendo más modelos, incluyendo el tipo Split en su variedad de capacidades, y el tipo piso techo, conforme al crecimiento de la empresa, el personal fue aumentando conforme se demandaba, por lo mismo, la empresa inició el método de contratista para los proyectos de instalación de los equipos de aires acondicionados. En el 2010, formó parte de las empresas con mayor aceptación de los clientes, por la calidad y confianza brindada, y por su forma de trabajo. El crecimiento de la empresa se fundamenta en dejar satisfecho al cliente, en hacer el mejor trabajo posible, así mismo contar con personal altamente calificado para la elaboración del trabajo, brindando los mejores valores y la mayor amabilidad al cliente.

Actualmente, la empresa se encuentra en el proceso de implementar nuevas estrategias para el crecimiento, busca establecer la venta de paneles solares y la iluminación led, Grupo Attache Plus, trata de acoplarse a las necesidades del mercado apoyándose con la tecnología.

### **1.2.3. Misión**

“Servir a nuestros clientes conforme a sus necesidades, considerándolos como amigos, brindándoles un servicio de calidad, con eficiencia y amabilidad, por medio de nuestra organización sólida, compuesta por personal calificado.”<sup>1</sup>

### **1.2.4. Visión**

“Ser proveedores de soluciones para mejorar la calidad de vida de aquellos a quienes podamos abarcar con nuestro servicio, siendo creativa e innovadora para generar un mejor ambiente, basados en una razonable utilización de "Tecnología de Punta.”<sup>2</sup>

### **1.2.5. Valores éticos**

Los valores son parte fundamental de la empresa, toda la jerarquía empresarial se basa estrictamente en ellos, los cuales se presentan a continuación:

- **Confiabledad:** cumplir expectativas del cliente en tiempo adecuado.
- **Conocimiento:** el conocimiento es la base de nuestra fuerza.
- **Unidad:** a mayor integración, mejor interacción al cliente.
- **Compromiso:** cumplir con lo prometido facilita el logro de los objetivos.
- **Respeto:** escuchar y aceptar las ideas de los demás y enriquecer nuestra visión.

---

<sup>1</sup> Grupo Attache Plus.

<sup>2</sup> Ibíd.

### **1.3. Estructura organizacional**

Grupo Attache Plus establece los cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de la organización; específica en su estructura un sistema de roles que han de desarrollar los integrantes de la entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.

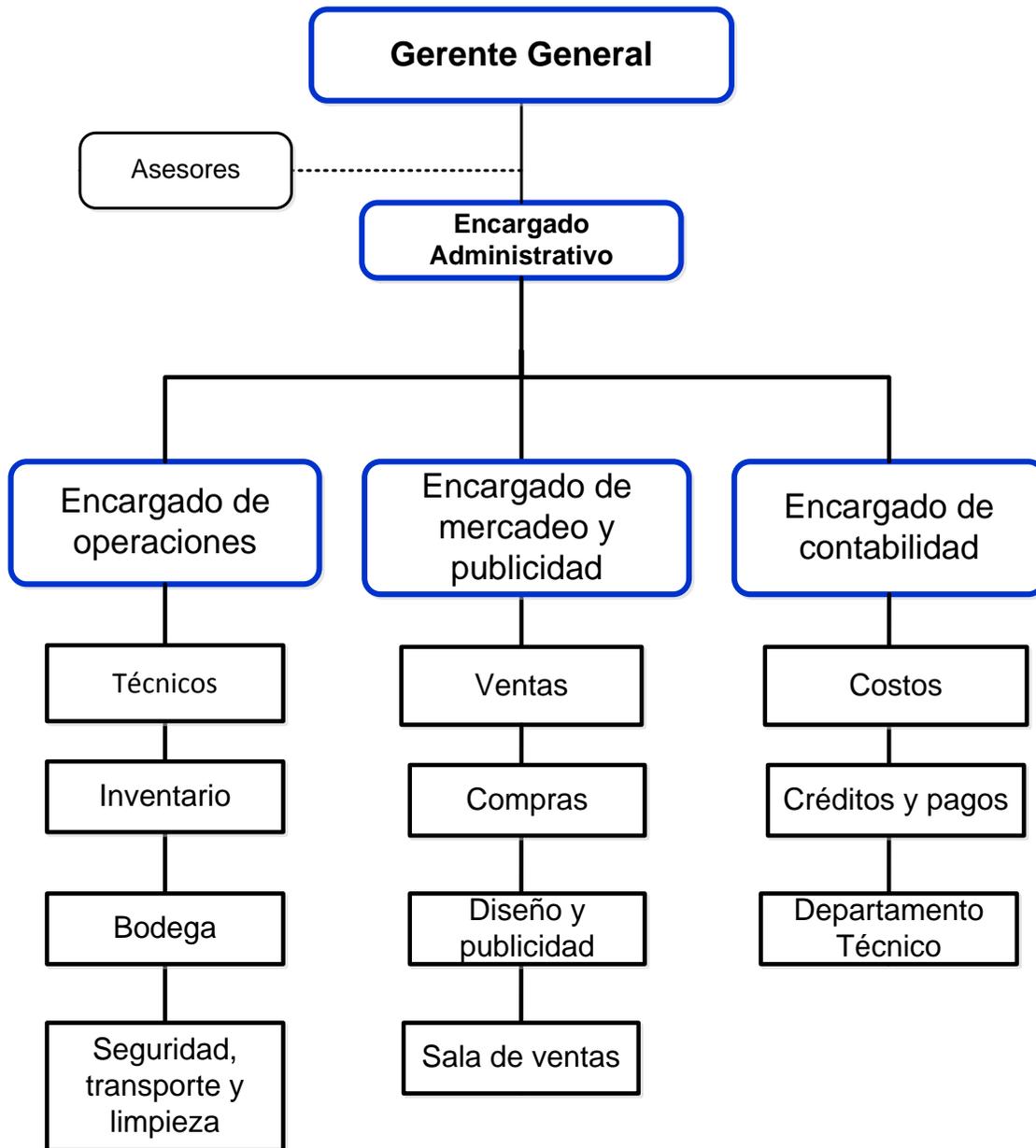
#### **1.3.1. Tipo de estructura**

El tipo de estructura organizacional es de tipo lineal, está catalogada como mediana empresa, se ha definido un mercado objetivo, ya que su cartera de productos no es muy amplia, su autoridad está centrada en una sola persona, quien toma las decisiones, asumiendo el control de toda la organización.

#### **1.3.2. Organigrama**

En la siguiente figura se muestra el organigrama de la empresa. Se observa que se cuenta con personal externo, asesores, secretaria; asimismo, las actividades se dividen en tres grupos, encargado de operaciones, encargado de mercadeo y publicidad y encargado de contabilidad.

Figura 2. Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia.

#### 1.4. Línea de productos

La línea de productos se refiere al grupo de productos dentro de una clase que guardan relación estrecha entre si, debido a que tienen una función parecida, se venden al mismo grupo de consumidores y se comercializan con los mismos procedimientos a precios parecidos. Frecuentemente, todos los productos dentro de una línea se identifican con el mismo nombre. A continuación se presentan los productos que se ofrecen actualmente se en la empresa objeto de estudio.

Tabla I. Línea de productos

Nombre	Ilustración
Tipo Ventana	
Tipo Mini-Split, capacidad 12000 BTU	
Tipo Mini-Split, capacidad 18000 BTU	
Tipo Mini-Split, capacidad 24000 BTU	

Continuación de la tabla I.

Tipo Piso techo	
Tipo Split	
Tipo Portátil	

Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com.

#### 1.4.1. Portafolio de productos

Cuenta con un amplio portafolio de productos, estableciendo el número de variantes que ofrece la empresa. A continuación se representa el conjunto de productos que ofrece la organización a su mercado meta objetivo.

Tabla II. Portafolio de productos

<p><b>Tipo Ventana</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Control remoto.</li> <li>- 3 velocidades del ventilador.</li> <li>- Sensor de temperatura.</li> <li>- Refrigerante R-22 y R410A.</li> <li>- Silencioso.</li> <li>- Ahorro de energía.</li> <li>- 110 y 220 V.</li> </ul> <p><b>CAPACIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5,000 BTU</li> <li>- 8,000 BTU</li> <li>- 10,000 BTU</li> <li>- 12,000 BTU</li> <li>- 18,000 BTU</li> <li>- 24,000 BTU</li> </ul>	<p><b>Tipo Mini-Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b></p> <p>CAPACIDAD: 12000 BTU.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pantalla digital.</li> <li>- Sensor de temperatura.</li> <li>- Mando alternativo ON/OFF.</li> <li>- 3 velocidades de ventilación.</li> <li>- Timer 24 h.</li> <li>- Control remoto.</li> <li>- Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico).</li> <li>- Filtro lavable.</li> <li>- Protección contra picos de voltaje.</li> <li>- Corriente 220 V.</li> <li>- KIT de instalación.</li> <li>- Área a cubrir: 5 * 5 mts<sup>2</sup>.</li> </ul>	<p><b>Tipo Mini-Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b></p> <p>CAPACIDAD: 18000 BTU.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pantalla digital.</li> <li>- Sensor de temperatura.</li> <li>- Mando alternativo ON/OFF.</li> <li>- 3 velocidades de ventilación.</li> <li>- Timer 24 h.</li> <li>- Control remoto.</li> <li>- Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico).</li> <li>- Filtro lavable.</li> <li>- Protección contra picos de voltaje.</li> <li>- Corriente 220 V.</li> <li>- KIT de instalación.</li> <li>- Área a cubrir: 5 * 6 mts<sup>2</sup>.</li> </ul>
--	---	--

Continuación de la tabla II.

<b>Tipo Mini-Split</b>	<b>Piso Techo</b>	<b>Tipo Split</b>
 <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 24000 BTU.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Pantalla digital.</li><li>- Sensor de temperatura.</li><li>- Mando alternativo ON/OFF.</li><li>- 3 velocidades de ventilación.</li><li>- Timer 24 h.</li><li>- Control remoto.</li><li>- Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico).</li><li>- Filtro lavable.</li><li>- Protección contra picos de voltaje.</li><li>- Corriente 220 V.</li><li>- KIT de instalación.</li><li>- Área a cubrir: 7 * 5 mts<sup>2</sup>.</li></ul>	 <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 30,000 a 60,000 BTU.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Pantalla digital.</li><li>- Sensor de temperatura.</li><li>- Mando alternativo ON/OFF.</li><li>- Timer 24 h.</li><li>- Control remoto.</li><li>- Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico).</li><li>- Protección contra picos de voltaje.</li><li>- Corriente 220 V.</li><li>- KIT de instalación.</li><li>- Área a cubrir: De 55 a 90 mts<sup>2</sup>.</li></ul>	 <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 18000 a 60000 BTU</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Unidad enfriadora.</li><li>- Maneja flujo y presión de aire enfriado.</li><li>- Equipo muy silencioso.</li><li>- Controla la oxigenación del recinto.</li></ul>

Continuación de la tabla II.

Portátil	Repuestos	Servicios
 <p><b>ESPECIFICACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Digital.</li> <li>- 3 velocidades.</li> <li>- Sensor de temperatura.</li> <li>- Refrigerante R-22, R410A.</li> <li>- Silencioso.</li> <li>- Ahorro de energía.</li> <li>- Timer 24 h.</li> <li>- 110 V.</li> </ul> <p><b>CAPACIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 8000 BTU</li> <li>- 9,000 BTU</li> <li>- 10,000 BTU</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tubería de cobre rígida-</li> <li>- Motores-</li> <li>- Refrigerantes-</li> <li>- Capacitores-</li> <li>- Relays-</li> <li>- Contactores.</li> <li>- Aspas-</li> <li>- Turbinas-</li> <li>- Armaflex-</li> <li>- Bandejas de condensado-</li> <li>- Filtros-</li> <li>- Tarjetas electrónicas-</li> <li>Y MUCHO MAS</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoría</li> <li>- Ingeniería</li> <li>- Diseño</li> <li>- Mantenimiento</li> <li>- Instalaciones</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com.



## **2. SITUACIÓN ACTUAL**

### **2.1. Análisis FODA**

El nombre de esta herramienta es el acrónimo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, elementos que al identificarlos permiten tener una perspectiva definida sobre el objeto de análisis, ya que puede aplicarse a cualquier situación, individuo, producto, empresa, entre otros, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado.

#### **2.1.1. Fortalecimiento del análisis FODA**

Utilizando esta herramienta de análisis se conoció la situación actual de la empresa Grupo Attache Plus, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y las externas (amenazas y oportunidades).

A continuación se determinarán las características de la situación real en la que se encuentra la empresa.

Tabla III. Análisis FODA

<b>FODA</b>		
<b>Área</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con equipo humano altamente capacitado para brindar soluciones al cliente.</li> <li>2. Experiencia en instalación y mantenimiento de equipos de climatización de ambientes.</li> <li>3. Conocimiento de equipos y refrigerantes.</li> <li>4. Amplia cartera de clientes.</li> <li>5. Proveedores confiables.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer el enfoque principal de la empresa al soporte tecnológico.</li> <li>2. Orientar la imagen de la empresa hacia tecnologías eficientes.</li> <li>3. Brindar seguimiento a los clientes y proveedores.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción de nueva tecnología y conceptos en climatización de ambientes.</li> <li>2. Remodelación por cambio de tecnología.</li> <li>3. Crear un perfil de capacidad y seguridad en los clientes actuales y nuevos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer remodelaciones a los cambios de equipos y nuevos refrigerantes.</li> <li>2. Establecer seguimiento y mantenimiento de equipos a los clientes actuales y por venir.</li> </ol>

Continuación de la tabla III.

	4. Ausencia de soporte generando un mercado insatisfecho.	3. Crear un plan de confiabilidad para los clientes.
<b>DEBILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo posicionamiento de marca.</li> <li>2. No hay estrategias de descuentos especiales u ofertas para introducir el producto.</li> <li>3. Los clientes del canal no reciben información que diferencia el producto que se vende al producto que maneja la competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer el crecimiento de la marca en el mercado por medio de la tecnología.</li> <li>2. Definir una estrategia de seguimiento a los clientes actuales respecto a nuevos productos y servicios.</li> <li>3. Desarrollar un plan de mercadeo y publicidad para promocionar la marca.</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los precios bajos de la competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la posición en el mercado con productos de alta calidad.</li> </ol>

Continuación de la tabla III.

	<p>2. Competencia con productos de baja calidad brindando beneficio en costos y dañan la confianza del cliente.</p> <p>3. Mercado altamente competitivo que ofrecen productos y servicios similares.</p> <p>4. Nuevos participantes que se introducen al mercado de aires acondicionados con bajos precios y tecnología avanzada.</p>	<p>2. Innovación con nuevas tecnologías que ahorren energía eléctrica.</p> <p>3. Dar a conocer al cliente los productos que se ofrecen para que compren con mayor confianza el producto y servicio que adquieren.</p>
--	---	---

Fuente: elaboración propia.

## **2.2. Tamaño de la empresa**

La empresa Grupo Attache Plus está catalogada como mediana empresa, por la capacidad de facturación anual que obtiene.

### **2.2.1. Cantidad de personal**

La empresa cuenta con una planilla de catorce trabajadores. A continuación se describen los siguientes puestos.

Tabla IV. **Personal**

<b>Función</b>	<b>Cantidad de Puestos</b>
<i>Gerente General</i>	1
<i>Recursos Humanos</i>	1
<i>Mercadotecnia</i>	1
<i>Administración financiera</i>	1
<i>Analista de proyectos</i>	1
<i>Vendedores</i>	2
<i>Técnicos especializados</i>	2
<i>Trabajadores especializados</i>	5

Fuente: elaboración propia.

La empresa utiliza el método de contratación por proyectos, de esta manera paga solo los días trabajados en cada proyecto y solicita al personal necesario para desarrollar las instalaciones y mantenimientos.

A criterio de la Cámara de la Industria de Guatemala, las empresas se catalogan según su tamaño en el siguiente cuadro:

Tabla V. **Tipos de empresa**

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Empleados</b>	<b>Ventas máximas anuales (Q)</b>	<b>Activos totales (Q)</b>
<b>Microempresa</b>	<b>1-10</b>	<b>hasta 60,000</b>	<b>hasta 50,000</b>
<b>Pequeña empresa</b>	<b>11-20</b>	<b>60 001- 300 000</b>	<b>50 001-500 000</b>
<b>Mediana empresa</b>	<b>21-50</b>	<b>300 001-3 000 000</b>	<b>500 001-2 000 000</b>

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2. Capacidad en bodega**

La capacidad actual es de trece equipos, contemplando las dimensiones de cada modelo, se utiliza un inventario tipo PEPS, en promedio se venden once equipos mensuales, dejando dos equipos en inventario, así mismo las instalaciones cuentan con un área específica para la variedad de repuestos que se ofrecen, esto para cumplir con la demanda de los clientes.

Tabla VI. **Capacidad de bodega**

<b>Número</b>	<b>Equipo</b>	<b>Costo Unidad (Q.)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Total (Q.)</b>
<b>1</b>	Tipo Ventana, 12,000 BTU	3 977,33	1	3 977,33
<b>2</b>	Tipo Mini- Split, capacidad 12000 BTU	2 567,89	5	12 839,45
<b>3</b>	Tipo Mini- Split, capacidad 18000 BTU	3 375,29	2	6 750,58
<b>4</b>	Tipo Mini- Split, capacidad 24000 BTU	4 277,32	2	8 554,64
<b>5</b>	Tipo Piso Techo	7 639,53	1	7 639,53
<b>6</b>	Tipo Split	6 558,35	1	6 558,35
<b>7</b>	Tipo Portátil	2 871,34	1	2 871,34
<b>8</b>	Tubería de cobre rígida $\frac{1}{4} * \frac{3}{8}$	386,28	5	1 931,40
<b>9</b>	Tubería de cobre rígida $\frac{1}{4} * \frac{1}{2}$	777,75	5	3 888,75

Continuación de la tabla VI.

10	Motor compresor reciprocante	3 776,96	1	3 776,96
11	Refrigerante R-410	985,11	4	3 940,44
11	Refrigerante R-22	778,79	3	2 336,37
12	Capacitores	36,53	15	547,95
13	Relays	12,53	15	187,95
14	Contactores	18,79	10	187,90
15	Aspas	468,27	1	468,27
16	Turbinas	338,50	1	338,50
17	Armaflex	18,79	20	375,80
18	Bandejas de condensados	260,53	3	781,59
19	Filtros	60,53	5	302,65
20	Tarjetas electrónicas	364,47	3	1 093,41
21	Válvulas rinch 1/4	9,08	20	181,60
22	Retardador	39,66	2	79,32
23	Manómetro R22/R410	468,27	2	936,54
24	Coplas reductoras	15,14	20	302,80

Fuente: elaboración propia.

El costo total de las unidades inventariadas es de Q.70 876,42.

### **2.2.3. Capacidad de facturación**

La empresa Grupo Attache Plus factura mensual aproximadamente Q.137 000,00, lo cual engloba ventas y servicios brindados en el lapso de 30 días.

Tabla VII. **Capacidad de facturación**

<b>Equipo y servicio</b>	<b>Facturación</b>
Equipos	Q. 77 131,81
Materiales	Q. 33 960,09
Servicios Varios	Q. 8 000,00
Mantenimientos	Q. 17 000,00
Total	Q 136 091,90

Fuente: elaboración propia.

### **2.3. Descripción de puestos de trabajo**

A continuación se describen los puestos de trabajo de la empresa objeto de estudio; básicamente la empresa está formada por: gerente general, encargado de Recursos Humanos, encargado de Administración, analista de Proyectos, encargado de Mercadotecnia, técnicos especializados, vendedores y trabajadores varios.

- Gerente general: es el cargo que ocupa el alto mando de la empresa, se encarga de coordinar los recursos, físicos como financieros, así como controlar los objetivos y metas propuestas.
- Encargado de Recursos Humanos: es el departamento que se encarga de analizar, formar y preparar a los trabajadores de la compañía, en sus distintas áreas de trabajo, de la misma manera se encarga de velar por que los trabajadores se encuentren en condiciones favorables con sus derechos y obligaciones que deben tener y cumplir en la empresa.
- Encargado de Administración: se encarga de los recursos financieros, su función es velar por las inversiones, el financiamiento y la toma de decisiones sobre los dividendos de la organización, busca que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.
- Analista de Proyectos: se encarga de brindar el seguimiento a las fases del proyecto, busca el trabajo en equipo, gestiona el trabajo, mediante la investigación, recolección y análisis de datos para que facilite a las estrategias que se toman en la organización.
- Encargado de Mercadotecnia: su labor es coordinar los departamentos subordinados de *marketing*, especifica los objetivos a alcanzar, las estrategias a desarrollar y ejecuta el programa de actividades con el cual se pretende alcanzar las metas definidas por la empresa, define sus canales de distribución con el apoyo de la publicidad, promoción, plaza, precio, parte de su función es analizar la competencia y los clientes.
- Técnicos especializados: son colaboradores que prestan sus servicios a la empresa, encargados de verificar que los equipos estén debidamente

distribuidos y ubicados en las instalaciones, así mismo verifican que la funcionalidad del equipo sea la adecuada, también brindan los mantenimientos y servicios necesarios a los equipos ya instalados.

- **Vendedores:** es el elemento primordial dentro de la empresa, ya que es el encargado de ganar clientes, ofreciendo el equipo y los beneficios que se obtienen al adquirir clientes, se encarga de vincular relaciones personales a corto y largo plazo con los diferentes clientes en el mercado.
- **Trabajadores varios:** son los encargados de la instalación y reparación de los equipos, Grupo Attache Plus vela por sus trabajadores, ya que son la imagen de la empresa fuera de las instalaciones, brinda capacitaciones, y motiva a su personal a que cumpla con altos valores las expectativas de los clientes en el mercado.

## **2.4. Metodología de investigación**

Grupo Attache Plus se basa en una metodología de investigación de forma cualitativa, por la variación que presenta el mercado día con día, se basa en la descripción de los comportamientos observables que presenta el mercado, basándose en la competencia; también busca satisfacer los gustos y necesidades del cliente objetivo por medio de su comportamiento al contar con los servicios que brinda la empresa.

### **2.4.1. Tipo de investigación**

Utiliza como base el método cualitativo, para identificar la naturaleza de la realidad, su estructura es dinámica para establecerse al comportamiento del

mercado objetivo y la competencia que se presenta. Utilizan las siguientes técnicas:

Entrevistas: se establecen conversaciones con el propósito de conocer lo que piensa o siente un cliente con respecto a los servicios que brinda la empresa en particular.

Testimonios de los clientes: se toman en cuenta los comentarios que brindan los clientes respecto a sus experiencias anteriores conforme a la utilización de equipos de aires acondicionados industriales que brinda la competencia.

Documentación escrita: parte de la investigación se basa en la documentación escrita establecida por los antecedentes que se han definido en el mercado de venta de aires acondicionados, esto para apoyarse en el desarrollo de las estrategias de mercados, y de esta manera poder comprender el comportamiento, gustos y preferencias de los clientes actuales y futuros.

Sondeos: se realizará mediante un cuestionario sencillo vía línea telefónica y correo electrónico a clientes potenciales que se han seleccionado, para obtener un registro de los gustos y preferencias del mercado.

Encuestas: mediante la definición de cuestionarios predefinidos se establecen estadísticas del impacto actual del producto en el mercado, así mismo se analiza el posicionamiento del mismo respecto a la competencia.

### **2.4.2. Estudio de mercado**

La investigación de mercado pretende establecer las causas que presentan determinada interrogante que presenta la mercadotecnia con base a distintas fuentes de información, existen fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias brindan información directa con el estudio; las secundarias se obtienen por medio de fuentes y estudios efectuados para otro fin ya establecido por otros investigadores; este tipo de información aporta valiosos datos para la investigación.

Para el desarrollo del presente estudio se establecen las causas que han influido en la demanda y aceptación del producto.

El método científico es la base para el desarrollo de la presente investigación, tomando como base un proceso organizado y sistemático de pasos que permiten llegar al conocimiento y objetivos que se plantean en la investigación.

El método científico cuenta con distintas técnicas para su desarrollo, para el presente estudio se necesita el análisis de datos, estableciendo las distintas características del producto, de esta manera evaluar cada una de ellas detalladamente, permite conocer la percepción de los clientes y los canales de distribución, por los cuales se mueven los consumidores sobre el precio, calidad, dimensiones físicas y funcionalidad, entre otras.

- Aire acondicionado tipo ventana: es un aparato de aire acondicionado de ventana aquel que consta de una única unidad que se instala en el hueco de una ventana o muro exterior, quedando medio equipo fuera y medio dentro.

- Los aires acondicionados de ventana tienen a favor su bajo costo de instalación y fácil mantenimiento, y en contra que consumen bastante electricidad, son ruidosos y en algunas comunidades de vecinos no se permite su instalación.
- Aire acondicionado tipo *split*: un aparato de aire acondicionado *split* consta de dos unidades: una interior (con evaporador, ventilador, filtro de aire y sistema de control) y otra exterior (con compresor y condensador) comunicadas mediante tubos.
- Los aires acondicionados tipo *split* tienen a su favor que son los más económicos y por tanto, los que más se instalan actualmente, además de producir poco ruido y ser muy estéticos. Pero tienen en contra, que la instalación es complicada encareciendo el coste total.
- Los splits de techo tienen mayor capacidad y están indicados para grandes espacios, pero suelen ser más ruidosos y la instalación más compleja.

El equipo más utilizado en el mercado es el tipo *split*, por su variedad de funciones, como lo es la evaporación, ventilador, filtro de aire y refrigeración.

## **2.5. Gustos y preferencia del cliente**

Grupo Attache Plus cuenta con clientes de nivel empresario de una edad de 30 años en adelante, este tipo de clientes solicita como requisito primordial la calidad y la eficiencia de la funcionalidad de los equipos de aires acondicionados industriales, parte de sus preferencias es que se cumpla con las expectativas de manera amplia respecto a cumplir con los procedimientos e instalaciones de manera adecuada.

La empresa define un programa de seguimiento a sus clientes actuales, estableciendo encuestas vía telefónica y visitas personales por parte del equipo que conforma a la empresa. Se establece una encuesta de 3 sencillas preguntas a los clientes días después de realizar una venta o brindar mantenimiento a los equipos, es una técnica que se utiliza para demostrarle a los clientes que se les brinda un seguimiento constante y así mismo que son parte de la empresa.

### **2.5.1. Antecedentes**

Grupo Attache Plus inició sus labores como empresa en el 2004, con más de 10 años de estar en el mercado de aires acondicionados industriales, es una empresa que se fundó en un núcleo familiar, el gerente general inició su desarrollo y posicionamiento en el mercado con clientes de gran magnitud como Grupo Hame, Trebolac, entre otros. Se fue dando a conocer respecto a la calidad de sus servicios y productos que vendía, dando como parte principal a sus trabajadores los valores que se manejan en la empresa. La empresa estableció su mayor crecimiento en el 2010, año en el cual se incrementaron las ganancias en un 30 %, esto gracias al inicio de la estructuración del área de mercadeo para las instalaciones.

También se reestructuró la jerarquía de los puestos, para trabajar en orden y siguiendo un proceso establecido desde que se contacta al cliente hasta que se le vende el producto o servicio. Para Grupo Attache Plus, el cliente debe ser tratado de manera única y amable, se les brinda un seguimiento por medio de encuestas, llamadas y correos electrónicos, esta estrategia da como resultados las estadísticas de como el cliente se ve satisfecho con el trato que se le brinda, las ventas y servicios que se realizan en sus instalaciones.

El objetivo de la empresa es fidelizar a sus clientes y hacerlos sentir parte de la institución, dando lo mejor en su servicio al cliente y seguimiento a los mismos, creando en ellos confianza y posicionamiento de la marca.

### **2.5.2. Información documentada**

La información documentada se refiere a los datos que se obtiene y se registran de forma física. Se le brinda seguimiento a los clientes por medio de encuestas vía correo electrónico, por medio de llamadas telefónicas y de manera presencial, esto para medir la satisfacción y establecer los puntos donde se está fallando en el trato de los clientes y la calidad del servicio que se está brindando al mismo.

A continuación se presentan los siguientes resultados, según las encuestas de los datos recolectados.

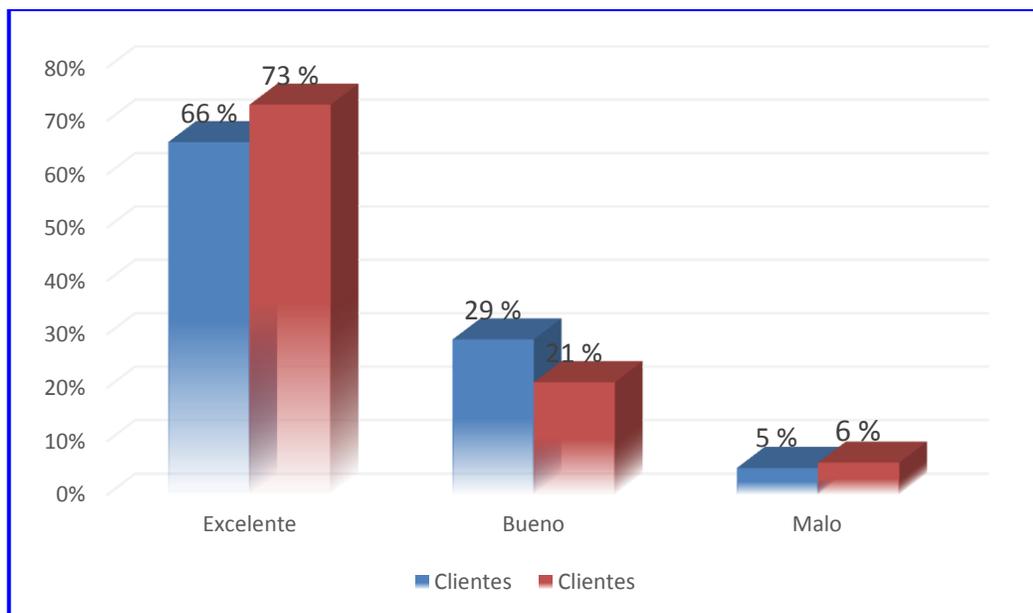
Según la calidad de su producto.

Tabla VIII. **Calidad del producto**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	66 %	73 %
<i>Bueno</i>	29 %	21 %
<i>Malo</i>	5 %	6 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 3. **Según la calidad de su producto**



Fuente: elaboración propia.

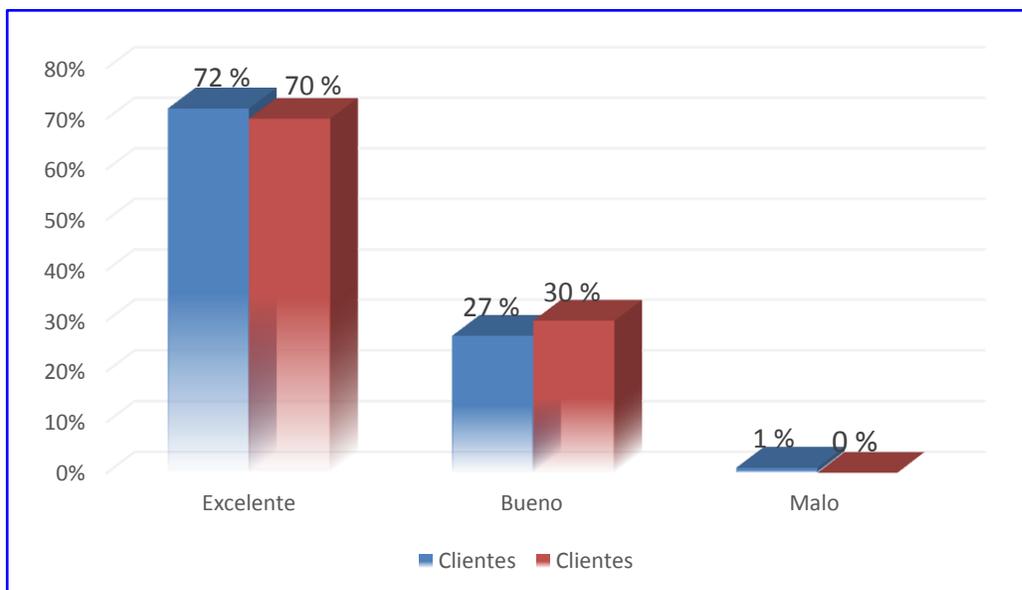
Según el seguimiento que se le brinda al cliente.

Tabla IX. **Seguimiento al cliente**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	72 %	70 %
<i>Bueno</i>	27 %	30 %
<i>Malo</i>	1 %	0 %
<i>Total</i>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 4. **Según el seguimiento que se le brinda al cliente**



Fuente: elaboración propia.

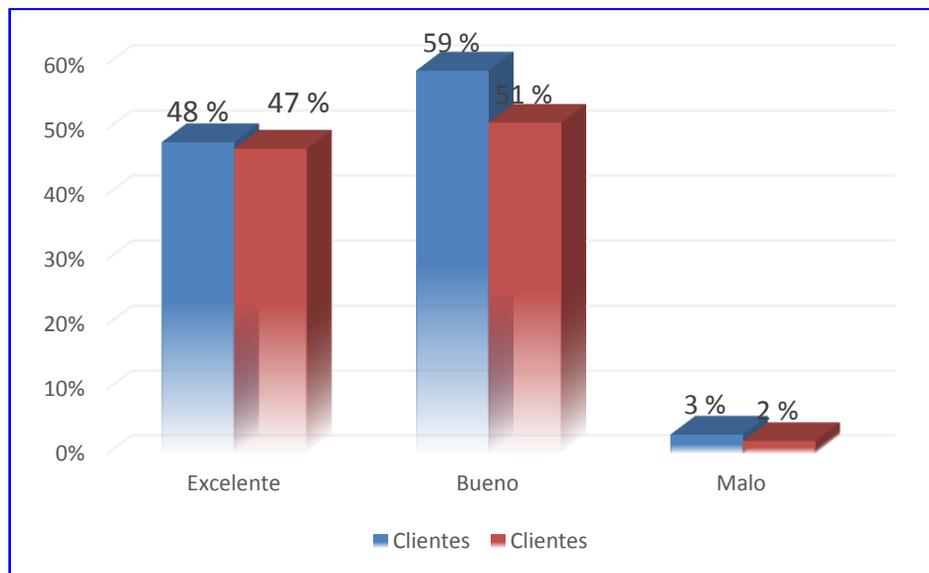
Según la satisfacción del cliente.

Tabla X. **Satisfacción del cliente**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	48 %	47 %
<i>Bueno</i>	59 %	51 %
<i>Malo</i>	3 %	2 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 5. **Según la satisfacción del cliente**



Fuente: elaboración propia.

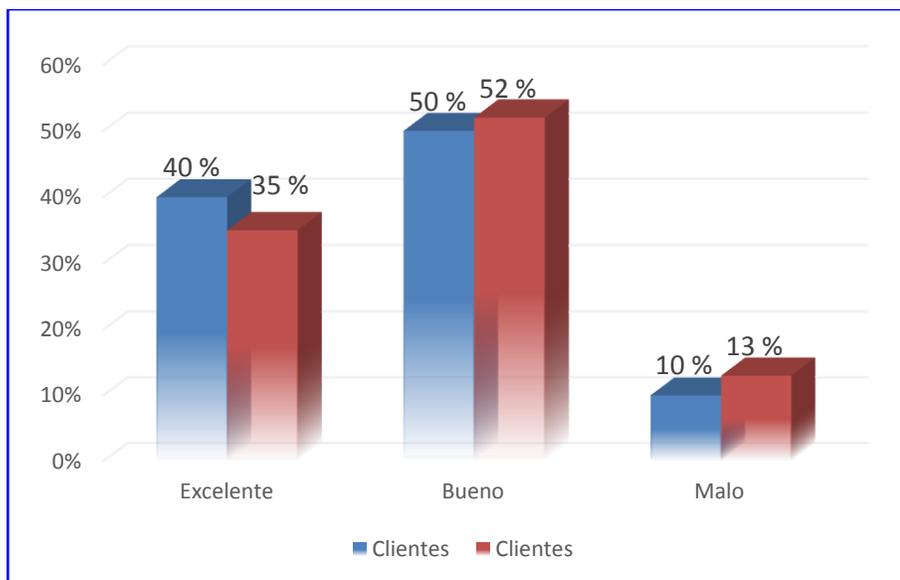
Según la familiaridad de la marca.

Tabla XI. **Familiaridad de la marca**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	40 %	35 %
<i>Bueno</i>	50 %	52 %
<i>Malo</i>	10 %	13 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>10 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 6. **Según la familiaridad de la marca**



Fuente: elaboración propia.

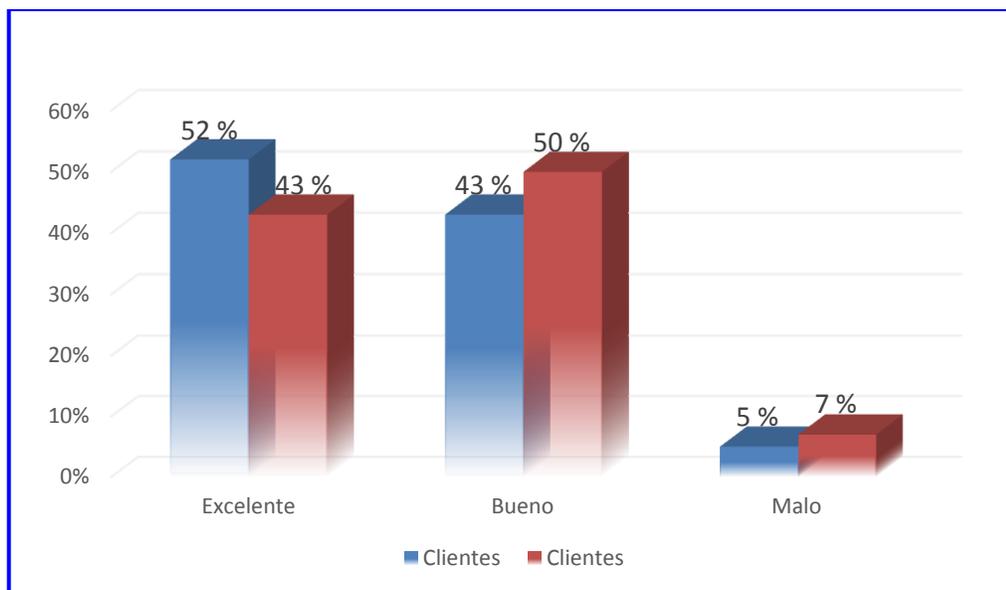
Según la publicidad que se presenta.

Tabla XII. **Publicidad**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	52 %	43 %
<i>Bueno</i>	43 %	50 %
<i>Malo</i>	5 %	7 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 7. **Según la publicidad que se presenta**



Fuente: elaboración propia.

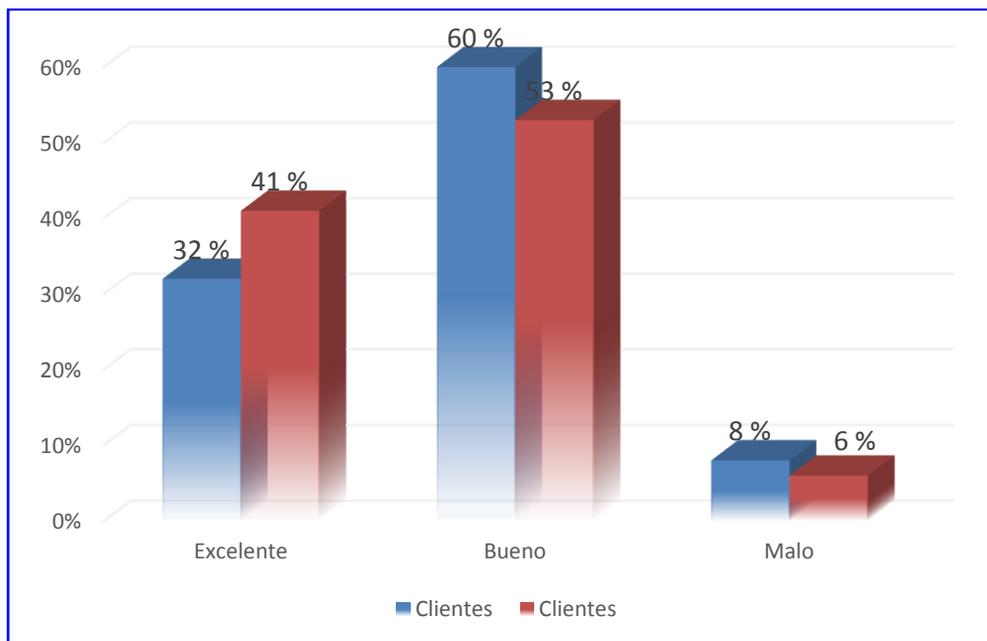
Según el servicio al cliente.

Tabla XIII. **Servicio al cliente**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	32 %	41 %
<i>Bueno</i>	60 %	53 %
<i>Malo</i>	8 %	6 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 8. **Según el servicio al cliente**



Fuente: elaboración propia.

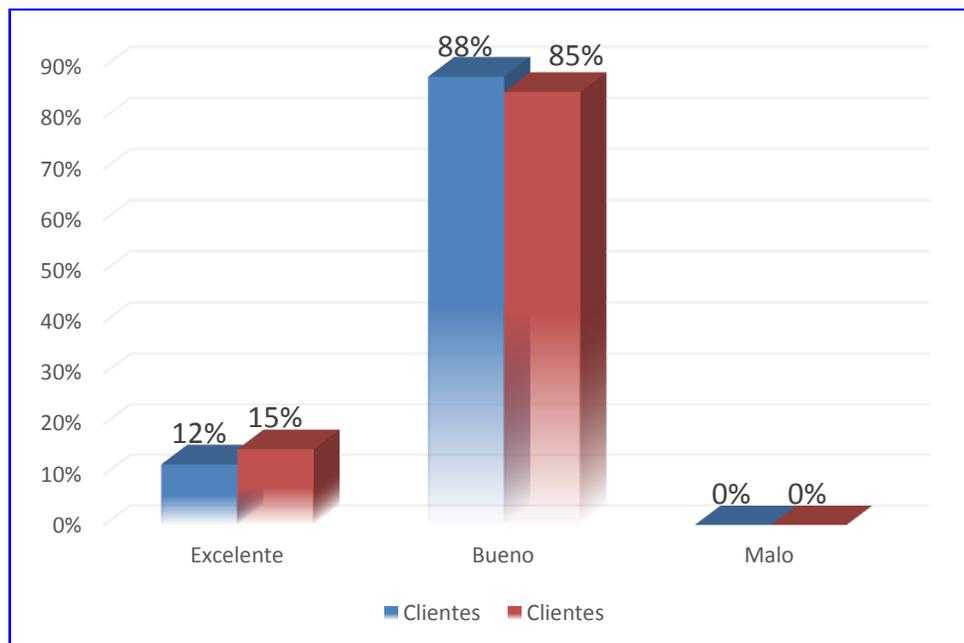
Según el precio de sus productos.

Tabla XIV. Precio de productos

	Clientes	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	12 %	15 %
<i>Bueno</i>	88 %	85 %
<i>Malo</i>	0 %	0 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 9. Según el precio de sus productos



Fuente: elaboración propia.

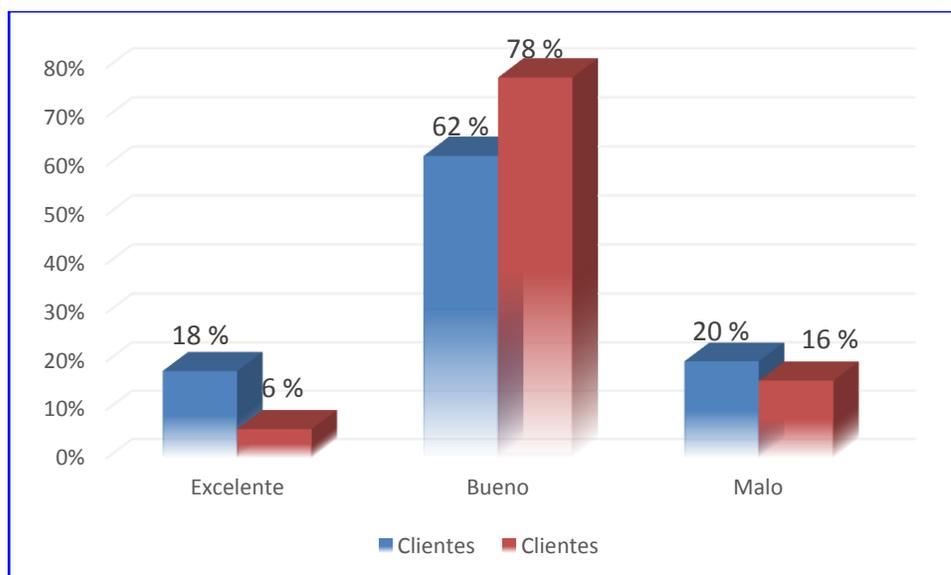
Según las promociones vigentes.

Tabla XV. **Promociones vigentes**

	<b>Cientes</b>	
	Masculino	Femenino
<i>Excelente</i>	18 %	6 %
<i>Bueno</i>	62 %	78 %
<i>Malo</i>	20 %	16 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 10. **Según las promociones vigentes**



Fuente: elaboración propia.

## **2.6. Diagnóstico actual de mercadotecnia**

A continuación se presenta la estructura de un plan de mercadeo para verificar la posición que tiene actualmente. La empresa no se encuentra estructurada, no cuenta con varios puntos específicos que ayuden al desarrollo de las estrategias en *marketing*.

### **2.6.1. Características**

En el siguiente apartado se describirán los aspectos generales de mercadotecnia como: tipo de mercado, mercado objetivo, canales de distribución y planeación estratégica.

- Tipo de mercado: el enfoque de la empresa está en los empresarios, limitando a la mediana empresa como sus clientes potenciales, llegando a través de las estrategias de *marketing* tales como la publicidad, promociones, estrategias de ventas, entre otros.
- Compradores potenciales: Grupo Attache Plus cuenta con pocos clientes potenciales, lo cual hace que utilice estratégicamente las ventas directas, y la adquisición de nuevos clientes se da gracias a la publicidad punto a punto que es la que realizan los clientes actuales a los futuros.
- Geografía del mercado: como los clientes se encuentran concentrados en la ciudad capital y parte en el departamento de Retalhuleu y Mazatenango, conviene utilizar la estrategia de venta directa, ya que se tiene abastecidas las sucursales en los departamentos como en la capital, para evitar costos altos en transportar equipos o personal en los trabajos a realizar.

- Factores del producto: Grupo Attache Plus vende equipos industriales de aires acondicionados, brindando calidad en los mismos, así mismo se brinda mantenimiento continuo para la funcionalidad correcta de los mismos, los costos de venta son muy similares a los de la competencia para competir en el mercado, la marca de los equipos es reconocida internacionalmente, ya que la empresa busca brindar equipos de buena calidad. Se presenta variedad de tamaños y diseños, así como distintos modelos para que el cliente pueda elegir según su necesidad.
- Servicios brindados por la empresa: la empresa brinda servicios de mantenimiento continuo a los equipos industriales, vendidos o no por la empresa.
- Capacidad de los ejecutivos: Grupo Attache Plus cuenta con personal de alta experiencia en lo que corresponde al tema de enfriamiento de ambientes y mantenimientos de equipos de aires acondicionados industriales, su personal está capacitado para que los miembros del equipo puedan tomar decisiones respecto a alguna situación que se presente.

### **2.6.2. Mercado objetivo**

El mercado definido para Grupo Attache Plus es la mediana empresa, por el producto industrial que distribuye, este tipo de aires acondicionados industriales se manejan en empresas, son aquellas unidades económicas que cuentan con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización, así como la mejora de sus habilidades empresariales.

Para la implementación de este tipo de tecnología en aires acondicionados es necesario que las empresas cumplan con los estándares de ambientes artificiales; el objetivo de Grupo Attache Plus es crear comodidad para los clientes, estableciendo ambientes templados y acogedores a sus clientes, brindándoles mantenimiento continuo a los equipos instalados y de esta manera evitar inconformidad en los clientes actuales y por venir.

Grupo Attache Plus ofrece equipos desde portátiles hasta instalaciones tipo *split* (entubados) que no delimita la funcionalidad, cuenta con equipos para establecer ambientes cálidos, y equipos para tener cuartos fríos donde se pueda congelar o mantener a temperatura “x” producto, la empresa ofrece gran variedad de equipos y servicios, según la necesidad del cliente.

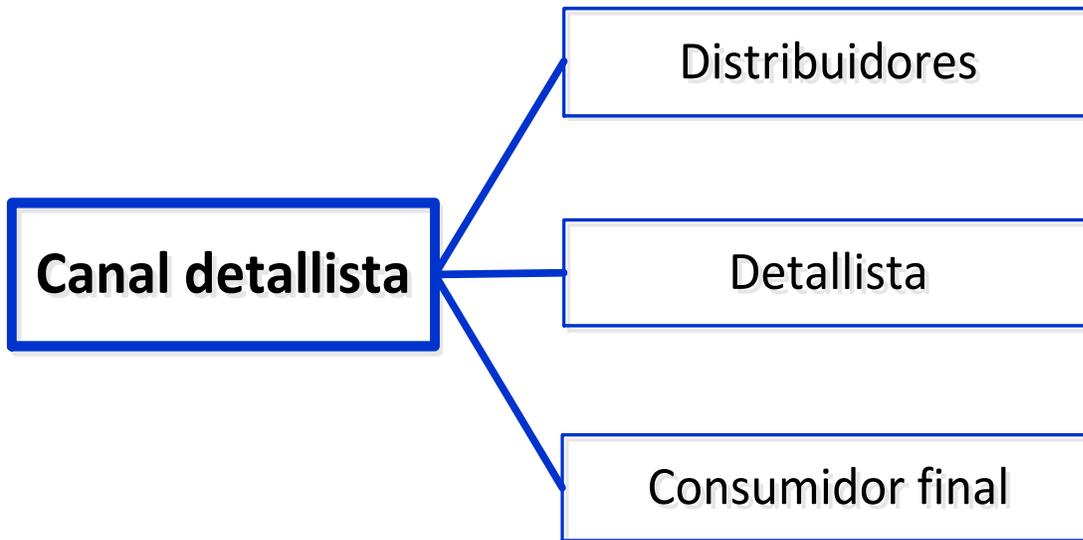
### **2.6.3. Canales de distribución**

La empresa para adquirir el producto lo importa, ya que los costos de importación de china son más bajos, comparándolo con los costos si se adquiriera en el país, la solicitud de abastecimiento de producto depende de la demanda que se establezca por los clientes a nivel nacional.

Se define el canal de distribución que utiliza la empresa como canal detallista, ya que se ven intermediarios, como detallistas y minoristas para adquirir el producto; luego el departamento de ventas se encarga de los puntos de mercadeo como transporte, comercialización, almacenaje y promociones.

La distribución del producto por venta se realiza por medio de llamadas telefónicas, ventas por correo electrónico, y por contactos generados por los clientes actuales.

Figura 11. **Canales de distribución**



Fuente: elaboración propia.

#### **2.6.4. Planeación estratégica**

La planeación estratégica es una herramienta administrativa que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adaptarse a los cambios y a las demandas que les impone el mercado, así lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen en un contexto competitivo. En otras palabras, consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción, estrategias para alcanzar dichos objetivos.

La empresa define y formula sus estrategias para ser competitiva en el mercado, de esta manera se busca evaluar las decisiones que permitan cumplir sus objetivos de la implementación.

- **Formulación de las estrategias:** se analizan las oportunidades y amenazas que se observan fuera de la organización; también se determinan las debilidades y fuerzas que se manejan de manera interna. Los miembros de la empresa generan semanalmente objetivos a corto plazo; también se generan estrategias alternativas al comportamiento del mercado, esto es necesario por la variación de precios, ventas, y competencia.
- **Implementación de estrategias:** el gerente general se encarga de establecer los objetivos a largo plazo, mensuales o anuales, el proyecta las políticas necesarias para el desenvolvimiento y desarrollo de las estrategias, motivando así a sus empleados y asignando los recursos necesarios para llevarlo a cabo; la empresa busca establecer una cultura de mejora continua con el soporte de dichas estrategias de manera efectiva, se abarcan todas las áreas de la empresa como el área financiera, el manejo correcto de presupuestos, la mercadotecnia, el mercadeo para darse a conocer en el mercado, precios, ventas, promociones, el área administrativa, el manejo de información de los clientes e información interna, la motivación de su personal, y el plan de acción al implementar las estrategias.
- **Evaluación de estrategias:** luego de la implementación de las estrategias, se evalúan los factores que fundamentan las estrategias actuales, se mide el desempeño de la capacidad del personal que fue parte de la implementación de la estrategia, de esta manera se verifica si se cumple el objetivo que se planteó, si existen puntos en los que no se llegó a cumplir el objetivo se establecen acciones correctivas y se analiza las

razones por las cuales no se ha cumplido, verificando y corrigiendo en que se está fallando como empresa, ya que por la inestabilidad del mercado todas las estrategias no son fijas, están sujetas al cambio para poderse nivelar con el mercado actual.

## **2.7. Diagnóstico estratégico dinámico**

Una de las estrategias de reacción a los cambios drásticos del mercado respecto a la competencia y la exigencia de los clientes, Grupo Attache Plus se dedica a los mantenimientos y reparaciones de equipos industriales, así mismo se dedica a la venta de repuestos y brinda asesorías. Establece promociones por temporadas, donde la promoción de verano es la que más impacta, definiendo paquetes especiales para los clientes, que encuentran atractivo tanto los equipos como los precios que se establecen en esa temporada.

Para continuar con la fidelidad de los clientes se definen visitas de seguimiento a las instalaciones de los clientes para verificar el buen funcionamiento de los equipos que se encuentran en funcionamiento, ofreciéndoles mantenimientos preventivos a sus equipos. La empresa busca salidas rápidas para el posicionamiento de la marca en el mercado con estrategias desde gerencia hasta el área de ventas, esto para estabilizar las temporadas de bajas ventas que se presentan.

## **2.8. Posicionamiento actual del producto en el mercado**

Posicionamiento, se refiere al lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor. A continuación se muestra en la tabla XVI, la posición que ocupa la empresa objeto de estudio.

Tabla XVI. **Posición en el mercado**

<b>Empresa</b>	<b>Posición</b>	<b>Aceptación del mercado</b>
<i>Carrier</i>	1	10 %
<i>Aire uno</i>	2	9 %
<i>Ciraire</i>	3	8 %
<i>Grupo eca</i>	4	7,5 %
<i>Airetec</i>	5	7 %
<i>Unirefri</i>	6	5,5 %
<i>Frioaire</i>	7	5 %
<i>Congelsa</i>	8	5 %
<i>Totalparts</i>	9	4,5 %
<i>Airemax</i>	10	4,5 %
<i>Friomania</i>	11	4,5 %
<b>Grupo Attache Plus</b>	<b>12</b>	<b>4,5 %</b>
<i>Inmelec</i>	13	4 %
<i>Refrigeración industrial</i>	14	4 %
<i>Multiservicios ire</i>	15	4 %
<i>Pmt ingenieros</i>	16	3,5 %
<i>Trane Guatemala</i>	17	3,5 %
<i>Termoguard</i>	18	3 %
<i>Termo mecánica</i>	19	3 %
<b>TOTAL ACEPTACIÓN</b>		<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Grupo Attache Plus con la variedad de productos que se distribuyen en el mercado se encuentra dentro del rango de las empresas con más clientes potenciales a nivel nacional, se presenta un listado de las 20 empresas con más auge a nivel nacional, según datos obtenidos por la empresa. Según las estadísticas obtenidas con el crecimiento de la empresa durante los 10 años de estar en el mercado se han obtenido los datos anteriores.

### **2.8.1. Antecedentes**

La empresa para posicionar su producto a nivel nacional se centró en analizar la competencia, de esta manera se inició con el posicionamiento de la marca de Grupo Attache Plus, es un proceso que se ha ido formando durante diez años de actividad en el mercado de la empresa.

Según un estudio elaborado por la empresa, para que el ambiente sea cómodo y acogedor por medio de la climatización se debe encontrar entre 23 °C a 25 °C, esta temperatura estabiliza emocionalmente a las personas, quita el estrés y relaja, es una razón primordial para la implementación de ambientes artificiales climatizados, esta es parte fundamental de la empresa, crear un ambiente acogedor a los clientes, donde se vea satisfacción y comodidad del mismo.

### **2.8.2. Análisis de información de los clientes actuales**

Los clientes más potenciales de Grupo Attache Plus son los siguientes:

Tabla XVII. **Lista de clientes actuales**

<b>Empresa y/o cliente</b>	<b>Venta de Equipo</b>	<b>Mantenimiento</b>	<b>Información documentada</b>	<b>Tiempo de estar con Grupo Attache</b>
<i>Grupo Hame</i>	X	X	X	7 años
<i>Hotel Westin Camino Real</i>		X	X	5 años
<i>Tv Azteca</i>	X	X	X	4 años
<i>Hospital General</i>	X	X	X	8 años
<i>Municipalidad Coatepeque</i>	X	X	X	6 años
<i>Copiasuro</i>	X		X	3 años
<i>Impresiones digital</i>		X	X	4 años
<i>Vecesa</i>	X	X	X	7 años
<i>IGSS</i>	X	X	X	9 años
<i>Mariots</i>		X	X	7 años
<i>Unicar</i>	X	X	X	5 años
<i>Ingenio San Diego</i>	X		X	8 años
<i>Trebolac</i>	X	X	X	6 años
<i>Odebrecht</i>		X	X	4 años
<i>Zona Pradera</i>	X	X	X	3 años
<i>MiCoope</i>	X	X	X	4 años
<i>Aceros de Guatemala</i>	X	X	X	7 años

Fuente: elaboración propia.

La empresa guarda un registro general de cada cliente conforme a las ventas, mantenimientos y servicios que se les brinda en cada visita, existe un expediente por cliente, esto para obtener un registro exacto de las actividades que se realizan. Al cliente se le brinda lo mejor en calidad competente, a cambio de un precio competente, los clientes buscan eficiencia en la funcionalidad de los equipos industriales. Parte de las estrategias de venta es el crédito a 30 días, es un beneficio que se brinda a los clientes para el pago a corto plazo.

### **2.8.3. Demanda actual del producto**

La demanda del producto es variada, en los primeros seis meses del año, las ventas de los equipos son estables y sus ventas crecen, existe una tendencia que a partir de junio disminuye la demanda de los equipos pero aumenta la demanda de los servicios de mantenimientos a los mismos.

La empresa, ha establecido un crecimiento constante, a pesar del crecimiento de la demanda, lo que hace diferente a Grupo Attache Plus de la competencia es la estabilidad y calidad de los equipos industriales, así mismo el seguimiento y servicio al cliente que se le brinda.

Para la empresa el equipo de mayor demanda es el modelo tipo Split con sus diferentes capacidades, ya que se venden aproximadamente ocho equipos mensuales de ese modelo, el resto de modelos se venden pero no como el tipo Split, porque parte de su funcionalidad varía, ya que unos son especialmente para cuartos fríos, también por el tipo de instalación, solo el equipo tipo *split* no necesita de hacer agujeros en las paredes, el resto de equipos si necesitan de abrir agujeros en las paredes, el cliente busca estética para sus instalaciones, esto se ve en la mayoría de ellos.

## **3. PROPUESTA**

### **3.1. Análisis del producto**

Grupo Attache Plus ofrece a sus clientes: instalación, asesoría, servicio de diseño y equipos de aire acondicionado, brindando de esta manera ambientes climatizados cumpliendo con las normas ambientales y de gobierno.

- **Instalación:** es el proceso de montar los elementos necesarios para el buen funcionamiento de un sistema de aire acondicionado, entre ellos se encuentran los ductos de suministro de aire, la tubería de refrigerante, los soportes que sostienen las tuberías, el sistema eléctrico para el manejo del sistema, luego de la instalación se realizan las pruebas del buen funcionamiento.
- **Asesoría:** es el apoyo que ofrece la empresa a los clientes y organizaciones que soliciten asesoría técnica y de ingeniería, ayuda a las remodelaciones o nuevas instalaciones de aire acondicionado. Grupo Attache Plus programa visitas al área solicitada para evaluar las condiciones físicas donde será instalado el sistema de aire acondicionado y de esta manera brindar opciones al cliente para su instalación, la asesoría va acompañada de un estudio técnico.
- **Diseño:** el determinar la carga térmica del sitio define el diseño de un sistema de aire acondicionado, para esto es necesario analizar la altura del equipo, la orientación del sol, condiciones ambientales exteriores, la iluminación, equipos que generan calor en el entorno, y la cantidad de

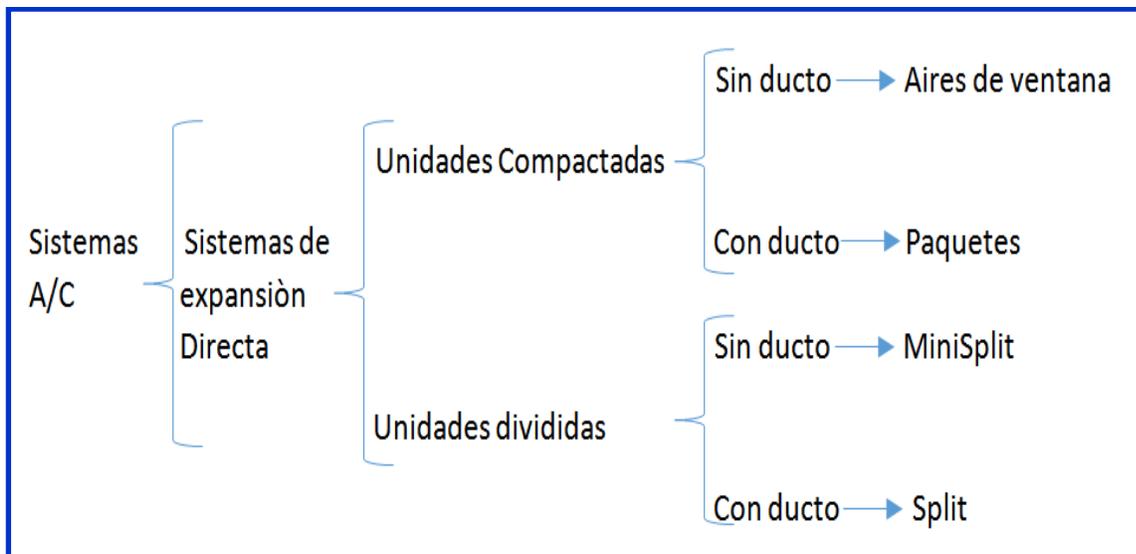
personal que se encuentra en el área, al contar con estos datos se dimensiona el equipo necesario para climatizar el ambiente de manera adecuada.

Al brindar los datos al cliente, él define el tipo de aire acondicionado que cumpla con sus necesidades en el área específica requerida, también se le brinda la opción de reemplazar un equipo o brindarle mantenimiento con el pasar del tiempo.

### 3.1.1. Clasificación de sistemas

Grupo Attache Plus ofrece desde unidades compactas hasta unidades divididas, estos para acoplarse a las áreas específicas a acondicionar, las cuales se clasifican de la siguiente manera:

Figura 12. Clasificación de sistemas de aire acondicionado



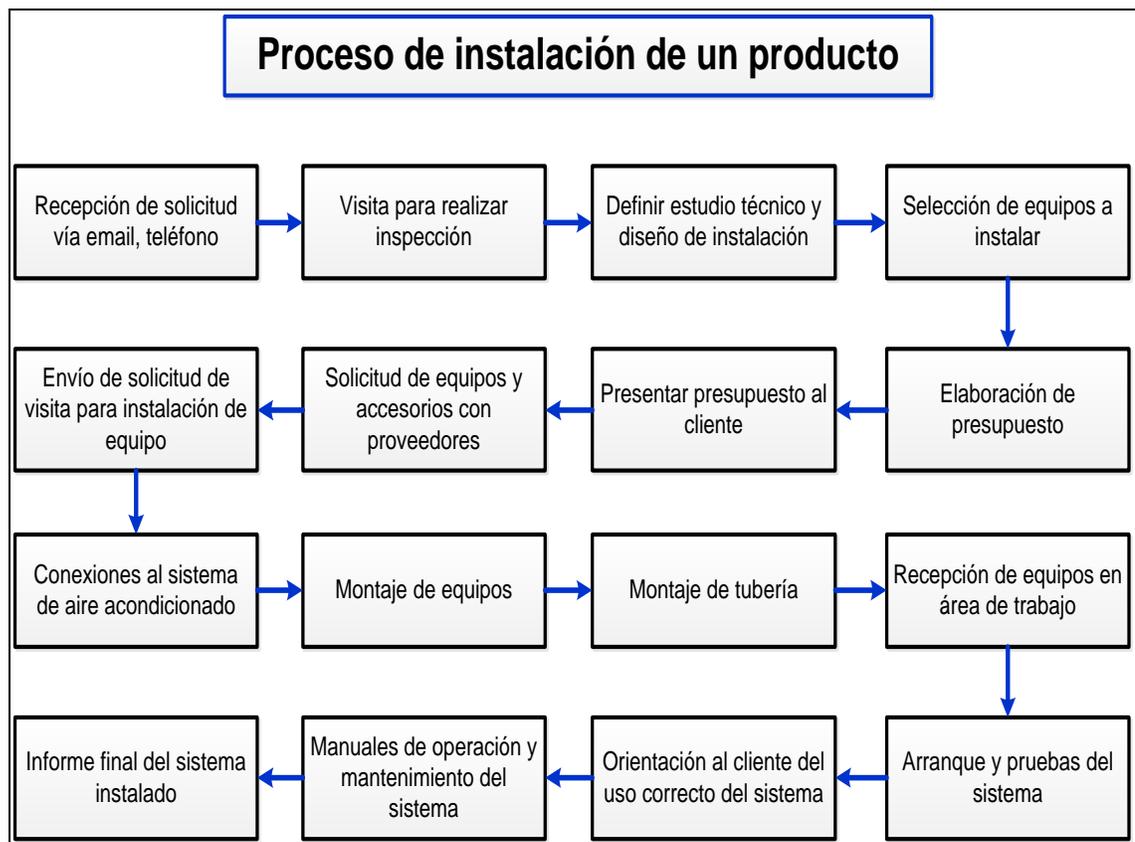
Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

Las capacidades de los equipos varían, según la necesidad del cliente, desde equipos pequeños con capacidad de los 5 000 BTU hasta equipos industriales con capacidad de 60 000 BTU.

### 3.1.2. Protocolo productivo del producto

La empresa sigue un protocolo respecto al proceso de instalación de un producto, se presenta en un diagrama de flujo que resume las actividades a realizar.

Figura 13. Diagrama de flujo



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

### 3.1.3. Precio

Grupo Attache Plus cuenta con proveedores importadores a nivel nacional, proporcionan el beneficio a la empresa de brindarle precio costo a mayoreo, definiéndose los precios de los productos en la siguiente tabla.

Tabla XVIII. Precios del equipo

No.	Equipo	Precio compra (con IVA) (Q.)	Precio compra (sin IVA) (Q.)	*Costos directos (Q.)	**Costo variable (Q.)	***Gasto general (Q.)	Precio total (sin IVA) (Q.)
1	Tipo Ventana, 12,000 BTU	3 900,00	3 482,14	229,99	174,11	92,09	3 977,33
2	Tipo Mini-Split, capacidad 12000 BTU	2 500,00	2 232,14	160,55	111,61	63,59	2 567,89
3	Tipo Mini-Split, capacidad 18000 BTU	3 300,00	2 946,43	201,67	147,32	79,87	3 375,29
4	Tipo Mini-Split, capacidad 24000 BTU	4 200,00	3 750,00	243,42	187,50	96,40	4 277,32
5	Tipo Piso Techo	7 600,00	6 785,71	368,56	339,29	145,97	7 639,53
6	Tipo Split	6 500,00	5 803,57	332,80	290,18	131,80	6 558,35
7	Tipo Portátil	2 800,00	2 500	176,45	125,00	69,88	2 871,34
8	Tubería de cobre rígida ¼ * 3/8	371,00	331,25	27,56	16,56	10,91	386,28

Continuación de la tabla XVIII.

<b>9</b>	Tubería de cobre rígida ¼ * ½	749,00	668,75	54,13	33,44	21,44	777,75
<b>10</b>	Motor compresor recíprocante	3 700,00	3 303,57	220,77	165,18	87,44	3 776,96
<b>11</b>	Refrigerante R-410	950,00	848,21	67,68	42,41	26,80	985,11
<b>11</b>	Refrigerante R-22	750,00	669,64	54,20	33,48	21,46	778,79
<b>12</b>	Capacitores	35,00	31,25	2,67	1,56	1,06	36,53
<b>13</b>	Relays	12,00	10,71	0,92	0,54	0,36	12,53
<b>14</b>	Contactores	18,00	16,07	1,37	0,80	0,54	18,79
<b>15</b>	Aspas	450,00	401,79	33,23	20,09	13,16	468,27
<b>16</b>	Turbinas	325,00	290,18	24,22	14,51	9,59	338,50
<b>17</b>	Armaflex	18,00	16,07	1,37	0,80	0,54	18,79
<b>18</b>	Bandejas de condensados	250,00	223,21	18,74	11,16	7,42	260,53
<b>19</b>	Filtros	58,00	51,79	4,41	2,59	1,75	60,53
<b>20</b>	Tarjetas electrónicas	350,00	312,50	26,04	15,63	10,31	364,47
<b>21</b>	Válvulas rinch ¼	8,70	7,77	0,66	0,39	0,26	9,08
<b>22</b>	Retardador	38,00	33,93	2,89	1,70	1,15	39,66
<b>23</b>	Manómetro R22/R410	450,00	401,79	33,23	20,09	13,16	468,27
<b>24</b>	Coplas reductoras	14,50	12,95	1,11	0,65	0,44	15,14

Fuente: elaboración propia.

Al precio costo del producto se le adjudican otros costos, en los cuales se tienen:

- Costo directo: entre ellos se encuentra el costo de transporte, comunicación, gastos operativos, entre otros.
- Costo variable: este costo es la relación entre el precio de compra sin IVA, por un porcentaje de comisión (5%) establecido por los proveedores.
- Gasto general: entre ellos se encuentra el costo de administración, financieros, entre otros.

Los costos establecidos están definidos por sus proveedores a precio de mayoreo y sus costos adicionales, por la adquisición del producto. La capacidad de compra mensual de la empresa se establece con el inventario de bodega, aproximadamente se venden trece equipos al mes, se detallan en la siguiente tabla.

Tabla XIX. **Capacidad de compra equipos**

<b>Equipo</b>	<b>Precio Costo (Q.)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total (Q.)</b>
<b>Tipo Ventana, 12,000 BTU</b>	3 482,14	1	3 482,14
<b>Tipo Mini-Split, capacidad 12000 BTU</b>	2 232,14	5	11 160,7
<b>Tipo Mini-Split, capacidad 18000 BTU</b>	2 946,43	2	5 892,86

Continuación de la tabla XIX.

<b>Tipo Mini-Split, capacidad 24000 BTU</b>	3 750,00	2	7 500,00
<b>Tipo Piso Techo</b>	6 785,71	1	6 785,71
<b>Tipo Split</b>	5 803,57	1	5 803,57
<b>Tipo Portátil</b>	2 500,00	1	2 500,00
<b>TOTAL INVERSIÓN DE EQUIPOS</b>			<b>Q. 43 124,98</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XX. **Capacidad de compra materiales**

<b>Material</b>	<b>Precio venta (Q.)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Ingreso Total (Q.)</b>
<b>Tubería de cobre rígida 1/4 * 3/8</b>	331,25	5	1 656,25
<b>Tubería de cobre rígida 1/4 * 1/2</b>	668,75	5	3 343,75
<b>Motor compresor recíprocante</b>	3 303,57	1	3 303,57
<b>Refrigerante R-410</b>	848,21	4	3 392,84

Continuación de la tabla XX.

<b>Refrigerante R-22</b>	669,64	3	2 008,92
<b>Capacitores</b>	31,25	15	468,75
<b>Relays</b>	10,71	15	160,65
<b>Contactores</b>	16,07	10	160,70
<b>Aspas</b>	401,79	1	401,79
<b>Turbinas</b>	290,18	1	290,18
<b>Armaflex</b>	16,07	20	321,4
<b>Bandejas de condensados</b>	223,21	3	669,63
<b>Filtros</b>	51,79	5	258,95
<b>Tarjetas electrónicas</b>	312,50	3	937,50
<b>Válvulas rinch 1/4</b>	7,77	20	155,4
<b>Retardador</b>	33,93	2	67,86
<b>Manómetro R22/R410</b>	401,79	2	803,58
<b>Coplas reductoras</b>	12,95	20	259,00
<b>TOTAL INVERSIÓN DE MATERIALES</b>			<b>Q. 18 660,72</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXI. **Inversión mensual**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	INGRESO EN (Q.)
EQUIPO	13	43 124,98
MATERIALES Y OTROS	135	18 660,72
<b>*TOTAL VENTA</b>		<b>61 785,70</b>

Fuente: elaboración propia, con datos aproximados del último trimestre.

Se tiene una inversión mensual en compras de equipos y materiales de aproximadamente Q. 62 000,00. Los datos varían según la demanda, se establece un equilibrio aproximado según las estadísticas del último trimestre.

### 3.1.4. Ventas

Las ventas se proyectan mensualmente, definiendo los precios de venta de los equipos y materiales en la siguiente tabla.

Tabla XXII. **Proyección de ventas**

No.	Equipo	Precio total (sin IVA) (Q.)	Valor unitario (Q.)	porcentaje Margen ganancia	Precio unitario (venta) (Q.)	Venta + IVA (Q.)	Precio unitario final (Q.)
1	Tipo Ventana, 12,000 BTU	3 977,33	3 977,33	40%	5 568,26	6 236,45	6 236,45
2	Tipo Mini-Split, capacidad 12000 BTU	2 567,89	2 567,89	40%	3 595,05	4 026,45	4 026,45
3	Tipo Mini-Split, capacidad 18000 BTU	3 375,29	3 375,29	40%	4 725,41	5 292,45	5 292,45

Continuación de la tabla XXII.

5	Tipo Piso Techo	7 639,53	7 639,53	40%	10 695,34	11 978,78	11 978,78
6	Tipo Split	6 558,35	6 558,35	40%	9 181,69	10 283,49	10 283,49
7	Tipo Portátil	2 871,34	2 871,34	40%	4 019,88	4 502,26	4 502,26
8	Tubería de cobre rígida ¼ * 3/8	386,28	386,28	40%	540,79	605,69	605,69
9	Tubería de cobre rígida ¼ * ½	777,75	777,75	40%	1 088,85	1 219,51	1 219,51
9	Motor compresor recíprocante	3 776,96	3 776,96	40%	5 287,74	5 922,27	5 922,27
10	Refrigerante R-410	985,11	985,11	40%	1 379,15	1 544,65	1 544,65
11	Refrigerante R-22	778,79	778,79	40%	1 090,31	1 221,14	1 221,14
11	Capacitores	36,53	36,53	40%	51,14	57,28	57,28
12	Relays	12,53	12,53	40%	17,54	19,65	19,65
13	Contactores	18,79	18,79	40%	26,31	29,46	29,46
14	Aspas	468,27	468,27	40%	655,58	734,25	734,25
15	Turbinas	338,50	338,5	40%	473,90	530,77	530,77
16	Armaflex	18,79	18,79	40%	26,31	29,46	29,46
17	Bandejas de condensados	260,53	260,53	40%	364,74	408,51	408,51
18	Filtros	60,53	60,53	40%	84,74	94,91	94,91
19	Tarjetas electrónicas	364,47	364,47	40%	510,26	571,49	571,49
20	Válvulas rinch ¼	9,08	9,08	40%	12,71	14,24	14,24
21	Retardador	39,66	39,66	40%	55,52	62,19	62,19
22	Manómetro R22/R410	468,27	468,27	40%	655,58	734,25	734,25
23	Coplas reductoras	15,14	15,14	40%	21,20	23,74	23,74

Fuente: elaboración propia.

El precio unitario final es el que se le brinda al cliente, este precio ya tiene incluida la instalación del sistema de aire acondicionado, mano de obra. La capacidad de venta mensual de la empresa se establece con el inventario de bodega, aproximadamente se venden trece equipos mensuales, se detallan en la siguiente tabla.

Tabla XXIII. **Venta de equipos**

<b>Equipo</b>	<b>Precio venta (Q.)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Ingreso total (Q.)</b>
<b>Tipo Ventana, 12,000 BTU</b>	6 236,45	1	6 236,45
<b>Tipo Mini-Split, capacidad 12000 BTU</b>	4 026,45	5	20 132,25
<b>Tipo Mini-Split, capacidad 18000 BTU</b>	5 292,45	2	10 584,90
<b>Tipo Mini-Split, capacidad 24000 BTU</b>	6 706,84	2	13 413,68
<b>Tipo Piso Techo</b>	11 978,78	1	11 978,78
<b>Tipo Split</b>	10 283,49	1	10 283,49
<b>Tipo Portátil</b>	4 502,26	1	4 502,26
<b>TOTAL INGRESO DE EQUIPOS</b>			<b>77 131,81</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXIV. **Venta de materiales**

<b>Material</b>	<b>Precio venta (Q.)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Ingreso Total (Q.)</b>
<b>Tubería de cobre rígida ¼ * 3/8</b>	605,69	5	3 028,45
<b>Tubería de cobre rígida ¼ * ½</b>	1 219,51	5	6 097,55
<b>Motor compresor reciprocante</b>	5 922,27	1	5 922,27
<b>Refrigerante R-410</b>	1 544,65	4	6 178,60
<b>Refrigerante R-22</b>	1 221,14	3	3 663,42
<b>Capacitores</b>	57,28	15	859,2
<b>Relays</b>	19,65	15	294,75
<b>Contactores</b>	29,46	10	294,6
<b>Aspas</b>	734,25	1	734,25
<b>Turbinas</b>	530,77	1	530,77
<b>Armaflex</b>	29,46	20	589,20
<b>Bandejas de condensados</b>	408,51	3	1 225,53
<b>Filtros</b>	94,91	5	474,55
<b>Tarjetas electrónicas</b>	571,49	3	1 714,47
<b>Válvulas rinch 1/4</b>	14,24	20	284,80
<b>Retardador</b>	62,19	2	124,38
<b>Manómetro R22/R410</b>	734,25	2	1 468,50
<b>Coplas reductoras</b>	23,74	20	474,80
<b>TOTAL INGRESO DE MATERIALES</b>			<b>33 960,09</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXV. **Ventas mensuales**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	INGRESO EN (Q.)
EQUIPO	13	7 7131,81
MATERIALES	135	33 960,09
SERVICIOS VARIOS	6	8 000,00
MANTENIMIENTOS	8	17 000,00
<b>*TOTAL VENTA</b>		<b>136 091,90</b>

Fuente: elaboración propia, con datos aproximados del último trimestre.

### 3.2. **Análisis de mercado de aires acondicionados Industriales**

El mercado latinoamericano ha presentado un crecimiento importante en la última década respecto al uso de refrigerantes y la climatización ambiental, a pesar de que el mercado latinoamericano es un mercado con muchos contrastes; sin embargo, la región se enfoca a adoptar nuevas tecnologías.

Enfocados en el mercado centroamericano, este ejerce un crecimiento notable en refrigeración y aire acondicionado, a pesar de que es una región en la que México establece una gran influencia. A pesar de eso existe variedad y grandes distribuidores de marcas reconocidas a nivel mundial, lo que hace que la tecnología siempre esté disponible en la región.

En Guatemala se desarrollan proyectos de alto perfil inmobiliario, esto ha influido en el consumo de sistemas de aires acondicionados, muchas empresas han optado por la climatización de ambientes, por los altos cambios climáticos que se han estado experimentando en los últimos años, así mismo brinda un ambiente agradable al público en general como a las personas que laboran en

las instalaciones, otro punto importante y a favor para el crecimiento del consumo de este tipo de producto es el turismo, en el sector hotelero.

La demanda del mercado local se centra en el equipo tipo *split* y *miniSplit*, esto se debe al tamaño de los equipos y su precio; además estos equipos brindan el beneficio de ser más eficientes y su consumo de energía es menor. Este tipo de equipos climatizan el ambiente a la temperatura deseada en las áreas definidas específicamente, otro beneficio es que no utilizan ductos de ventilación para distribuir el aire frío.

El uso de unidades pequeñas como el *split* y *miniSplit* para enfriar espacios pequeños o grandes ofrece una mejor opción para el ahorro del consumo energético. Guatemala viene trabajando fuertemente en el área de refrigeración, ya que la aceptación del Tratado de Libre Comercio de Centroamérica y República Dominicana con Estados Unidos en el 2006 plantea interesantes y grandes retos para los dependientes del mercado de equipos en frío para exportar.

### **3.2.1. Consumidores y mercado**

Grupo Attache Plus brinda a sus clientes fidelidad y equipos de calidad, así como seguimiento a sus clientes y consumidores, creando en ellos una imagen de confianza, entre los ideales de la empresa se encuentra que la atención al cliente es primera. El alcance de la empresa Grupo Attache Plus se enfoca en las pequeñas y medianas empresas, en el área metropolitana, parte de los clientes actuales se define en la siguiente tabla:

Tabla XXVI. **Lista de consumidores**

<b>No.</b>	<b>Empresa y cliente</b>	<b>Tiempo de estar con Grupo Attache (años)</b>
1	Grupo Hame	7
2	Hotel Westin Camino Real	5
3	Tv Azteca	4
4	Hospital General	8
5	Municipalidad de Coatepeque	6
6	Copiasuro	3
7	Impresiones digital	4
8	Vecesa	7
9	IGSS	9
10	Mariots	7
11	Unicar	5
12	Ingenio San Diego	8
13	Trebolac	6
14	Odebrecht	4
15	Zona Pradera	3
16	MiCoope	4
17	Aceros de Guatemala	7

Fuente: elaboración propia.

Los clientes descritos son los que más tiempo tienen de tener relación con la empresa Grupo Attache Plus, se les brinda seguimiento respecto a sus equipos y sistemas de aire acondicionado así como mantenimientos periódicos para que los equipos brinden la mejor eficiencia.

La empresa se enfrenta a un mercado donde existe amplia competencia, se encuentra entre las 20 empresas con mayor prestigio a nivel nacional en venta de equipos para climatización de ambientes, sus mayores competentes se presentan en la siguiente tabla.

Tabla XXVII. **Empresas de la competencia**

No.	Empresa
1	Carrier
2	Aire uno
3	Ciraire
4	Grupo eca
5	Airetec

Fuente: elaboración propia.

La mayor demanda que establece el mercado es a los equipos de aire acondicionado tipo *split* y miniSplit, por su tamaño, facilidad de instalación, por la capacidad de enfriamiento y su costo moderado.

### **3.2.2. Estructura del mercado**

El mercado está sujeto a variaciones, entre ellas se pueden establecer: la industria de construcción de proyectos de vivienda, hospitales, edificios, industria de alimentos, industria hotelera, cámaras en frío de supermercados, en los cuales no se tiene exactitud de pronosticar cambios en este tipo de mercado, ya que se mueven independientemente estos sectores.

El mercado en el área metropolitana está definido como un mercado tipo competencia monopolista, ya que existen varias empresas que venden y brindan servicios a nivel nacional, pero la proporción de consumidores es pequeña, por lo tanto a cada empresa le queda una cuota pequeña del mercado.

Un número grande de vendedores de un bien o servicio permite que las empresas no necesiten como requisito un capital amplio, ni instalaciones amplias, para competir en el mercado.

### **3.2.3. Marcas competidoras**

Grupo Attache Plus compite con una serie de empresas a nivel nacional, estas cuentan con mayor tiempo de pertenecer al mercado nacional, entre ellas se encuentran.

Tabla XXVIII. **Competencia**

<b>Empresa</b>	<b>Tiempo de estar en el mercado (años)</b>
<i>Carrier</i>	40
<i>Inmelec</i>	33
<i>Aire uno</i>	29
<i>Grupo eca</i>	28
<i>Ciraire</i>	27
<i>Congelsa</i>	26
<i>Airetec</i>	26
<i>Unirefri</i>	25
<i>Frioaire</i>	23
<i>Totalparts</i>	23
<i>Termoguard</i>	22
<i>Termo mecánica</i>	21
<i>Airemax</i>	20
<i>Friomania</i>	12
<i>Refrigeración industrial</i>	12
<i>Multiservicios ire</i>	10
<i>Grupo Attache Plus</i>	10

Fuente: elaboración propia.

El mercado es altamente competitivo, ya que se manejan estrategias en su mayoría similares con las marcas competitivas, ofreciendo en su mayoría los mismos productos y servicios, utilizando los mismos canales de distribución, la capacidad de producción es limitada a la demanda del servicio o producto.

En su mayoría las empresas tienen mayor tiempo de ser parte del mercado nacional, esto atribuye una mayor experiencia y conocimiento del cliente respecto a los sistemas de aires acondicionados.

### 3.2.4. Diferencia de la marca de estudio frente a las marcas de competencia

Empresas competidoras: el mercado se encuentra distribuido en varias empresas a nivel nacional, unas con mayor tiempo de ser parte del mismo, estas cuentan con la mayoría de clientes, las empresas más reconocidas son:

Figura 14. Competidores



Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com

Las empresas indicadas anteriormente cuentan con el 65 % del mercado actual, el 35 % restante se lo distribuyen las empresas con menor poder en el mercado, entre ellas se encuentra la marca de estudio, Grupo Attache Plus. Las marcas de los equipos distribuidos por las empresas con mayor potencial en el mercado son:

Figura 15. **Logotipos de equipos**



Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com

Las empresas con mayor reconocimiento a nivel nacional cuentan con distribuidores locales, Carrier es una empresa que realiza instalaciones y brinda servicios, así mismo cuenta con el beneficio de producción de equipos distribuyendo sus propias marcas a nivel nacional a un precio más bajo, siendo

así la empresa con mayor prestigio en Guatemala, por su capacidad de producción y ventas.

Empresa de estudio: Grupo Attache Plus es una empresa dedicada al servicio e instalación de sistemas de aire acondicionado, así como mantenimientos preventivos y correctivos, brinda diseños de ingeniería y análisis de campo para proyectos de alta gama en la rama de aires acondicionados, cuenta con diez años de brindar servicio al mercado guatemalteco, brindando a sus clientes el beneficio de ofrecer marcas altamente reconocidas a nivel mundial, así como un servicio de alto rango con personal altamente capacitado, entre las marcas de equipos que ofrece Grupo Attache Plus al mercado se tiene las siguientes.

Figura 16. **Marcas de equipos ofrecidos**



Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com

Los productos que ofrece al cliente son importados en su totalidad, la razón, menor costo por mayor cantidad de equipos importados. Los proveedores nacionales por ser una empresa mediana, los precios del costo de los equipos son elevados, lo cual no brinda beneficio alguno a la empresa. El mayor reto que se enfrenta es el de los precios de los equipos, esto debido a la gran capacidad de venta de la competencia, y de la misma manera importan mayor cantidad de equipos, por lo tanto obtienen el beneficio de un costo menor. Diferencias entre la marca de estudio y las marcas competidoras.

Tabla XXIX. **Comparación de equipos**

<b>Grupo Attache Plus</b>	<b>Competencia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de equipos de alta gama, por marcas reconocidas a nivel mundial, únicamente se distribuyen 3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de equipos de gama baja a un menor costo, distribuyendo alrededor de 12 marcas a nivel nacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de equipos con beneficios tecnológicos, como eficiencia en su funcionamiento así como en el consumo mínimo de energía eléctrica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de equipos a bajo costo, los cuales no cuentan con beneficios tecnológicos como las marcas reconocidas a nivel mundial.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de los equipos se establece conforme a su calidad, lo cual define un costo mayor al de la competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de los equipos es menor, por la mayor capacidad de venta, y el beneficio de adquirirlos a nivel nacional con proveedores reconocidos con el beneficio del bajo costo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente es lo primordial para Grupo Attache Plus, brindándole seguimiento al mismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su personal es profesional, (ingenieros, técnicos certificados) en instalaciones y mantenimientos de aire acondicionado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con técnicos especializados en instalaciones y mantenimientos de equipos de aire acondicionado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizan técnicas de mercadeo para darse a conocer al mercado.</li> </ul>

Continuación de la tabla XXIX.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su publicidad es limitada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definen un plan de mercadeo, aplicándose a las temporadas del año, con el objetivo de incentivar al cliente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carecen de un plan de mercadeo publicista, razón por la cual la marca no es muy reconocida a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con dos o más sucursales a nivel nacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con una sola sucursal a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con proveedores Nacionales por su capacidad de venta y adquisición de equipos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su producto a vender es importado 100%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su capacidad de clientes es mayor, por su experiencia en el mercado Nacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sus clientes son limitados.</li> </ul>	

Fuente: elaboración propia.

### 3.3. Posicionamiento

El posicionamiento de la empresa para Grupo Attache Plus es muy importante, ya que se basa en estrategias comerciales, con el objetivo de posicionar la marca en la mente de los clientes, marcando la diferencia con la competencia. Es así como se mueve el mercado, depende de la subjetividad de los individuos en consideración al conocimiento de la demanda y uso de la oferta. El enfoque de la empresa está en la pequeña y mediana empresa, brindando servicios y productos de alta calidad.

### **3.3.1. Ventaja competitiva**

La mayor ventaja competitiva que se utiliza en Grupo Attache Plus, es la de diferenciación de productos, vender poco en productos exclusivos a un precio mayor al de la competencia.

El nicho de mercado al cual se enfoca la empresa es a la pequeña y mediana empresa, enfocándose en su mayoría a la mediana empresa, por el hecho de ser empresas ya con una base estable y sólida, las cuales cuentan con capacidades para optar por los sistemas de climatización de ambientes y su capacidad de capital del mismo.

Definiendo desde su fundación esa estrategia de diferenciación centrándose en una porción limitada del mercado en lugar de un mercado completo, estableciendo el enfoque de la mediana empresa y la especialización en el producto de alta calidad reconocido por las marcas a nivel mundial.

Grupo Attache Plus ofrece el mejor producto a sus clientes, importados en su totalidad, con las características de beneficio tecnológico de última generación, brindando beneficios como la eficiencia de los equipos y el ahorro de consumo de energía eléctrica de los mismos.

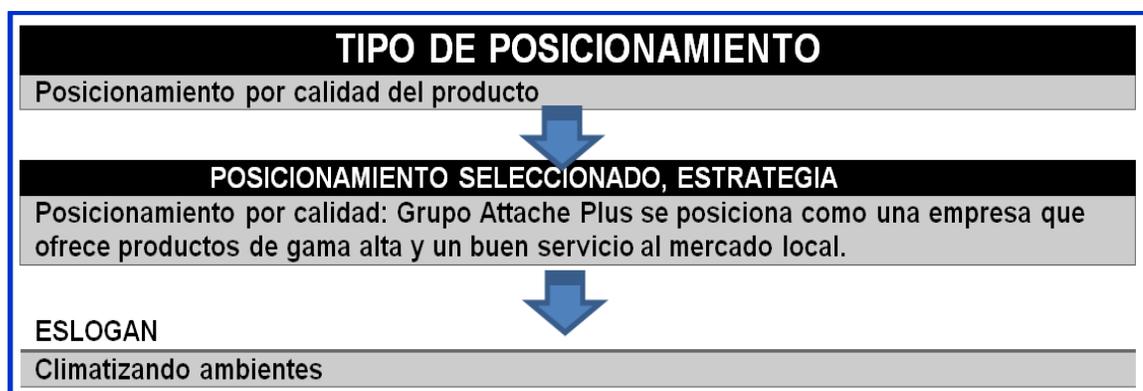
### **3.3.2. Estrategia de posicionamiento**

La estrategia que utiliza la empresa es la de calidad del producto, ofreciendo a sus clientes nuevos y actuales, productos de gama alta, con características de buen funcionamiento, factores tecnológicos, distintos estilos y diseños así como tamaños para poder implementarse en lugares específicos, para aprovechar los espacios al máximo y así brindarle satisfacción al cliente.

La empresa tiene como objetivo brindar el mejor servicio a sus clientes, servicio virtual, telefonía, redes sociales, correo electrónico, entre otros, y servicio personalizado, brindando las mejores soluciones respecto a las necesidades de los clientes.

Para crear confianza en el cliente es necesario establecer estrategias de seguimiento al mismo así como brindarle la mejor calidad en los productos distribuidos por la empresa.

Figura 17. **Posicionamiento**



Fuente: elaboración propia.

### 3.3.3. **Declaración de posicionamiento**

Climatizar el ambiente permite brindar soluciones para mejorar la calidad de vida de aquellos a quienes se pueda abarcar con el servicio, siendo creativa e innovadora para generar un mejor ambiente, basados en una razonable utilización de tecnología de punta.

### **3.4. Segmentación de mercado**

Se considera el enfoque a las empresas de mediana categoría, que se encuentren en el área metropolitana de Guatemala, que sean reconocidas por su capacidad y calidad de poder distribuir un bien o servicio.

#### **3.4.1. Estrategia de segmentación**

Análisis del mercado: el mercado local se encuentra dividido por la existencia de varias empresas que se dedican a brindar productos y servicios similares a los que ofrece la empresa Grupo Attache Plus, los dos factores que afectan son: el precio y los equipos de marcas nuevas no reconocidas, por lo tanto brindan el beneficio de tener un costo menor a las marcas reconocidas, la competencia brinda precios más bajos a los clientes con equipos que no cuentan con tecnología avanzada, el mercado está distribuido en aproximadamente veinte empresas que se dedican a distribuir e instalar sistemas de aire acondicionado.

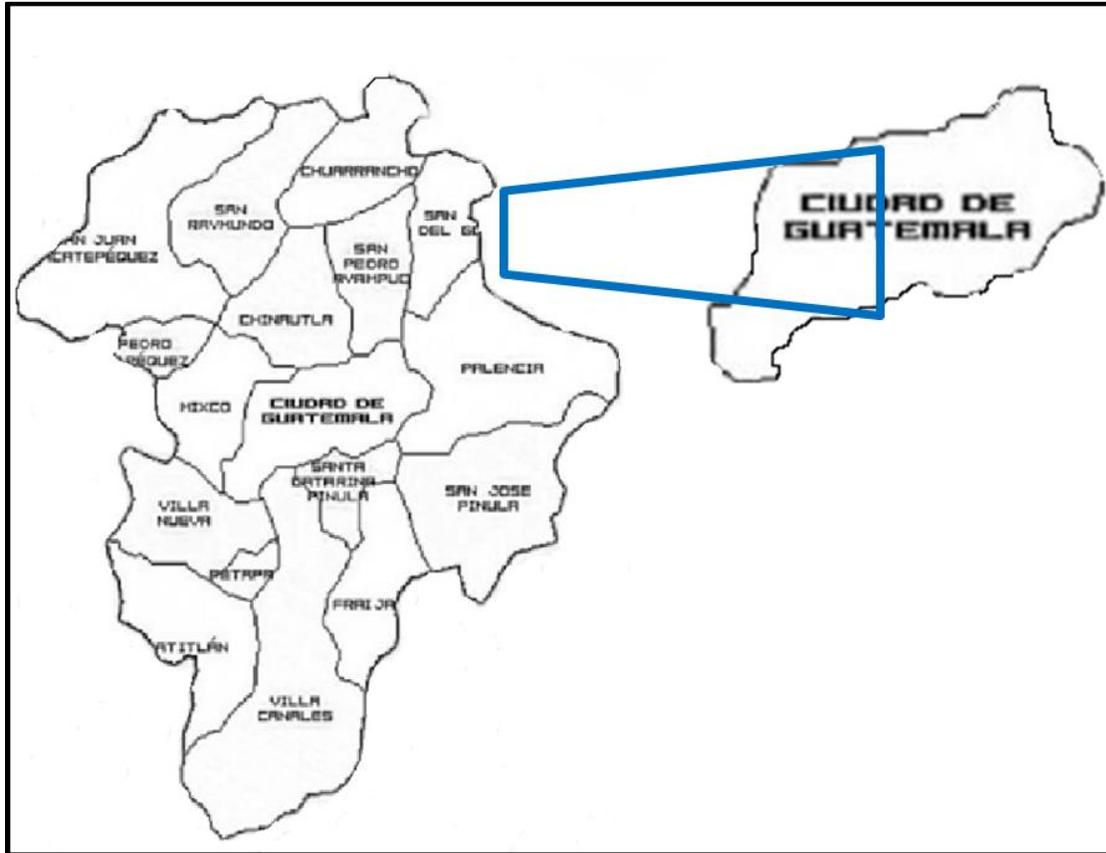
La distribución de este tipo de equipos abarca desde empresas constructoras, condominios en serie, casas, edificios, hospitales, hoteles, empresas industriales y oficinas generales de diferentes categorías.

La empresa de estudio se enfoca en la mediana empresa, busca definir clientes de alto rango, con capacidades de poder adquirir equipos de última tecnología, de marcas reconocidas a nivel mundial, Grupo Attache Plus solamente distribuye tres marcas en Guatemala, estas marcas son importadas, pero son las más reconocidas por su eficiencia y calidad en el producto.

Determinado el mercado objetivo, se define el análisis de estudio a los siguientes criterios geográficos:

- Geográfico: se enfoca el estudio al área metropolitana de Guatemala, de esta manera se define el mercado al área más comercial, siendo esta la ubicación de un alto porcentaje de los empresarios productores y distribuidores de un bien o servicio a nivel nacional.
- Análisis: departamento Guatemala, cabecera Guatemala, se encuentra situado en la región I o región Metropolitana. Su extensión territorial es 2,253 km cuadrados. Se ubica en la latitud 14° 38' 29" y longitud 90° 30' 47", por su geografía, sus alturas oscilan entre los 930 y 2,101 metros sobre el nivel del mar, con un clima templado. Está compuesto por 17 municipios los cuales conforman el área metropolitana.

Figura 18. Departamento de Guatemala

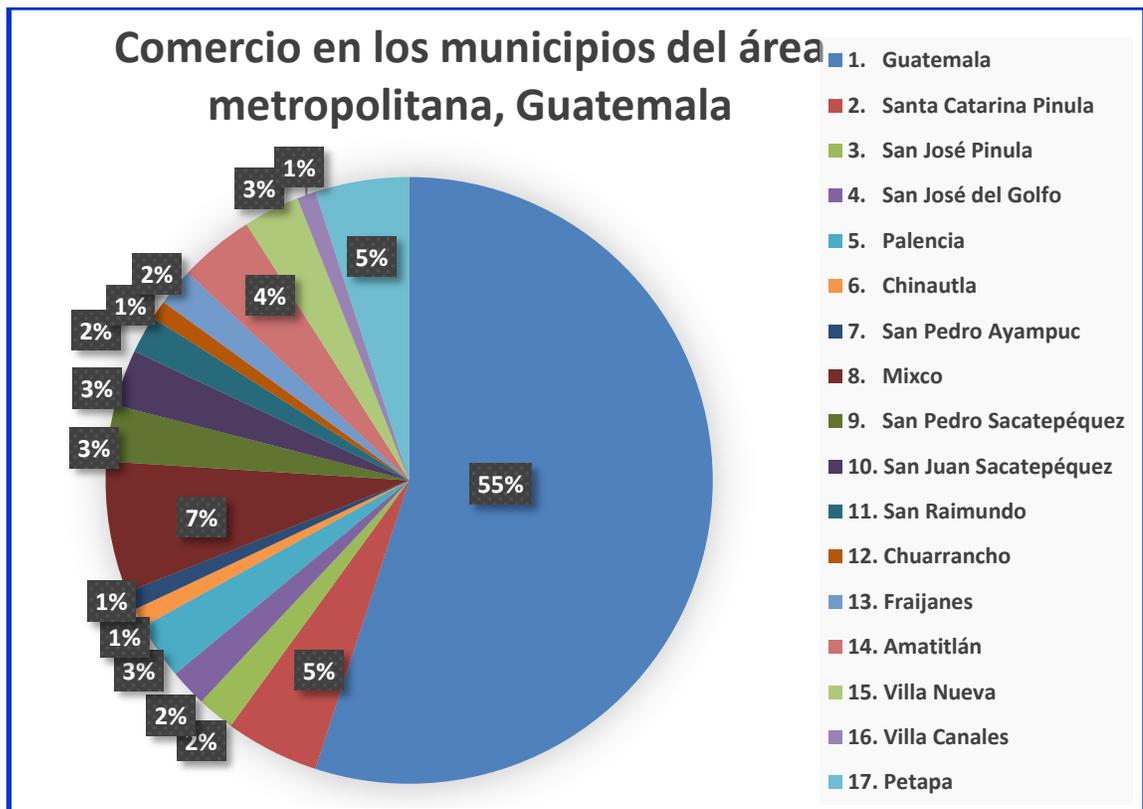


Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com

Tamaño de la empresa: se considera el tamaño en términos de crecimiento de sucursales y capacidad de producción de un bien o servicio, especialmente empresas que cuenten con sucursales en los departamentos a nivel nacional, ya que se busca crear en el cliente la mayor satisfacción con el servicio o productos brindados por la empresa Grupo Attache Plus, y de esta manera el mismo cliente brinda el beneficio de expansión de los productos a nivel departamental por medio de sus sucursales o contactos departamentales.

Análisis: en el área metropolitana y la ciudad de Guatemala se distribuye la mayor parte comercial del país, reflejándose en el siguiente gráfico el porcentaje que posee cada municipio y la ciudad capital.

Figura 19. Participación de mercado

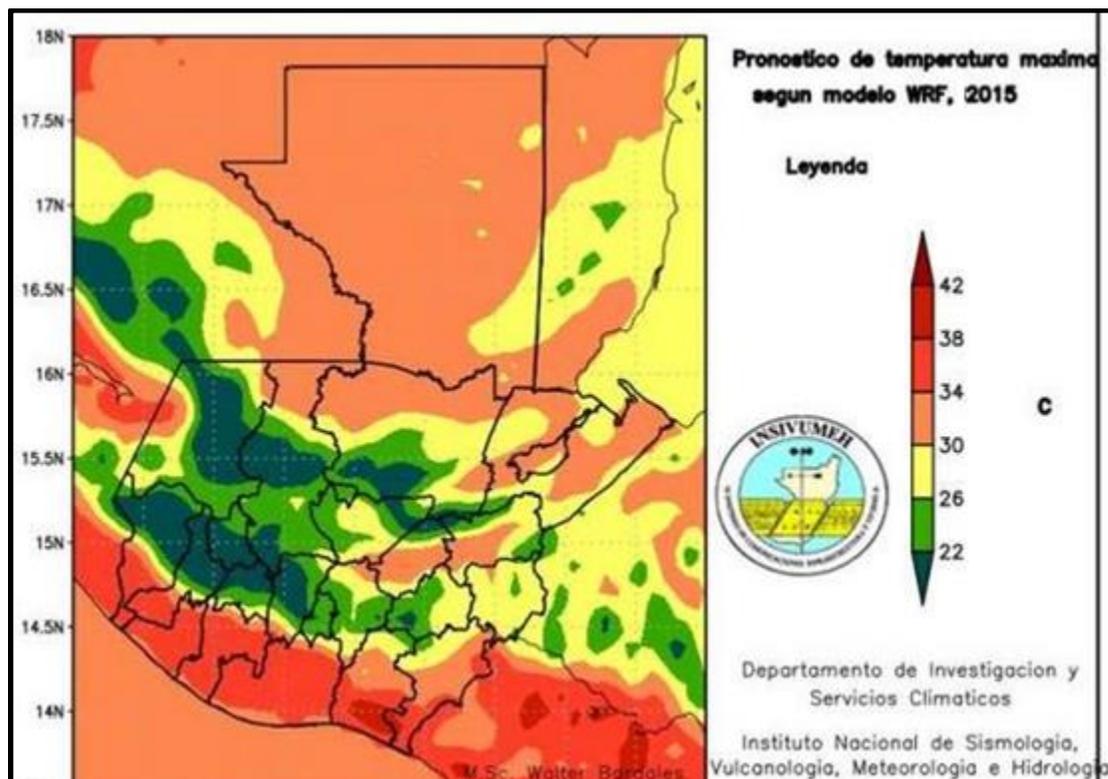


Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

Zona climática: según donde se ubique geográficamente, Guatemala cuenta con un clima cálido y húmedo y se presenta la necesidad de climatizar el ambiente laboral para la comodidad de los colaboradores y los clientes, de la misma manera se recomienda utilizar tecnología de última generación para poder disminuir el consumo de energía eléctrica con equipos altamente eficientes en su funcionalidad.

La siguiente figura representa el comportamiento de la temperatura a nivel nacional en el 2015, Guatemala es un país con temperaturas cálidas en la mayoría de sus municipios y departamentos.

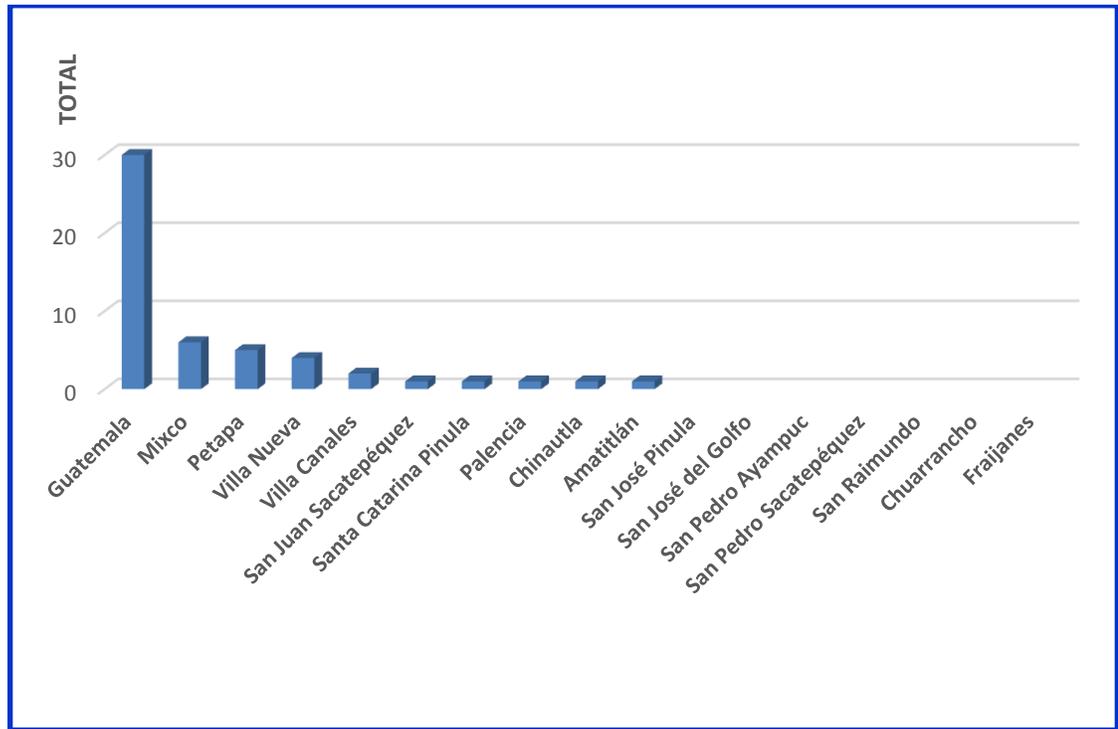
Figura 20. **Temperatura a nivel nacional**



Fuente: elaboración propia, con datos de Google/imágenes.com

Para la segmentación por el área geográfica se realizó el análisis de los clientes más frecuentes que son parte de Grupo Attache Plus, en el siguiente gráfico se puede observar que del análisis de sus 52 clientes más frecuentes, en su mayoría se encuentran en la ciudad capital.

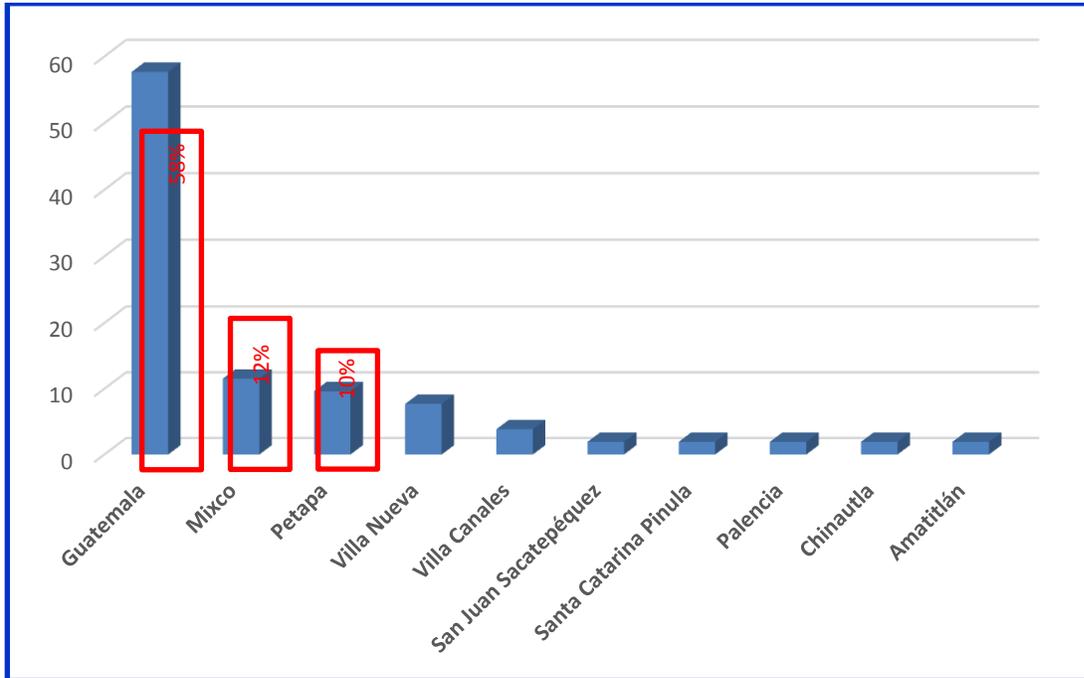
Figura 21. **Clientes según área geográfica**



Fuente: elaboración propia.

El 80 % del mercado se centra en la ciudad capital, el municipio de Mixco y Petapa, tomando en cuenta esta situación, el mercado objetivo se restringe en su mayoría a la ciudad capital con un alto porcentaje.

Figura 22. **Porcentaje de clientes, según área geográfica**



Fuente: elaboración propia.

Los clientes analizados anteriormente son empresarios con un prestigio alto, empresas que son de mediana categoría, cuentan con varios años de ser parte de Grupo Attache Plus, brindándoles equipos y servicios técnicos y de ingeniería.

### 3.4.2. Diferenciación

Se establece una diferenciación entre el producto y sus servicios, se ofrecen al mercado local productos y servicios de alta calidad, distribuyendo únicamente tres marcas reconocidas y de prestigio a nivel mundial por su capacidad de eficiencia y calidad de las mismas, las marcas son: York,

Goodman y Primiumcold, en la siguiente tabla se definen las características que definen una diferenciación de la marca de estudio con la competencia.

Tabla XXX. **Características de diferenciación**

<b>Producto</b>	<b>Servicio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Eficiencia</b></li> <li>○ <b>Calidad</b></li> <li>○ <b>Diseños</b></li> <li>○ <b>Tamaños</b></li> <li>○ <b>Innovación</b></li> <li>○ <b>Tecnología actual</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Instalaciones por expertos</li> <li>○ Análisis y diseños técnicos</li> <li>○ Ingeniería</li> <li>○ Asesorías</li> <li>○ Reparaciones</li> <li>○ Capacitaciones a clientes</li> <li>○ Seguimiento a clientes</li> <li>○ Garantía</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

La calidad de los productos y servicios es una de las mayores características que hacen a Grupo Attache Plus una empresa reconocida en el mercado local, por sus clientes nuevos y actuales.

### 3.4.3. Perfil del segmento

A continuación se describe el perfil que tiene el segmento que se pretende abarcar, es importante resaltar que al determinar estos rasgos se podrá comprender las preferencias de los clientes.

Figura 23. Segmento 1

<p><b>Descripción</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Edad: Jóvenes empresarios o Ejecutivos Jóvenes ( 22- 39 años )</li><li>▪ Ingresos: Medio altos</li><li>▪ Sexo: Masculino y femenino</li><li>▪ Región: Ciudad de Guatemala</li><li>▪ Tamaño empresa: Mediana empresa</li></ul> <p>Empresarios de la mediana empresa, concedores de tecnología.</p> <p><b>¿Factores de compra importantes?</b></p> <hr/> <p>Región / sector de la ubicación del empresario.</p>
---

Fuente: elaboración propia.

Figura 24. **Segmento 2**

<p><b>Descripción:</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Edad: Empresarios o Ejecutivos ( 40 – 70 años )</li><li>▪ Ingresos: Medio altos</li><li>▪ Sexo: Masculino y femenino</li><li>▪ Región: Ciudad de Guatemala</li><li>▪ Tamaño empresa: Mediana empresa</li></ul> <p>Empresarios con mayor experiencia en el mercado, conocedores de tecnología.</p> <p><b>¿Factores de compra importantes?</b></p> <hr/> <p>Calidad/ productos eficientes y de alta calidad.</p>
---

Fuente: elaboración propia.

Figura 25. **Segmento 3**

<p><b>Descripción:</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Edad: Empresarios o Ejecutivos de la pequeña empresa ( 25- 70 años )</li><li>▪ Ingresos: Medio</li><li>▪ Sexo: Masculino y femenino</li><li>▪ Región: Área metropolitana de Guatemala</li><li>▪ Tamaño empresa: Pequeña empresa</li></ul> <p>Empresarios con poco crecimiento en el mercado local y con alto prestigio.</p> <p><b>¿Factores de compra importantes?</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Disponibilidad de compra</li><li>▪ Distinción</li><li>▪ Presentación atractiva</li><li>▪ Marca</li></ul>
--

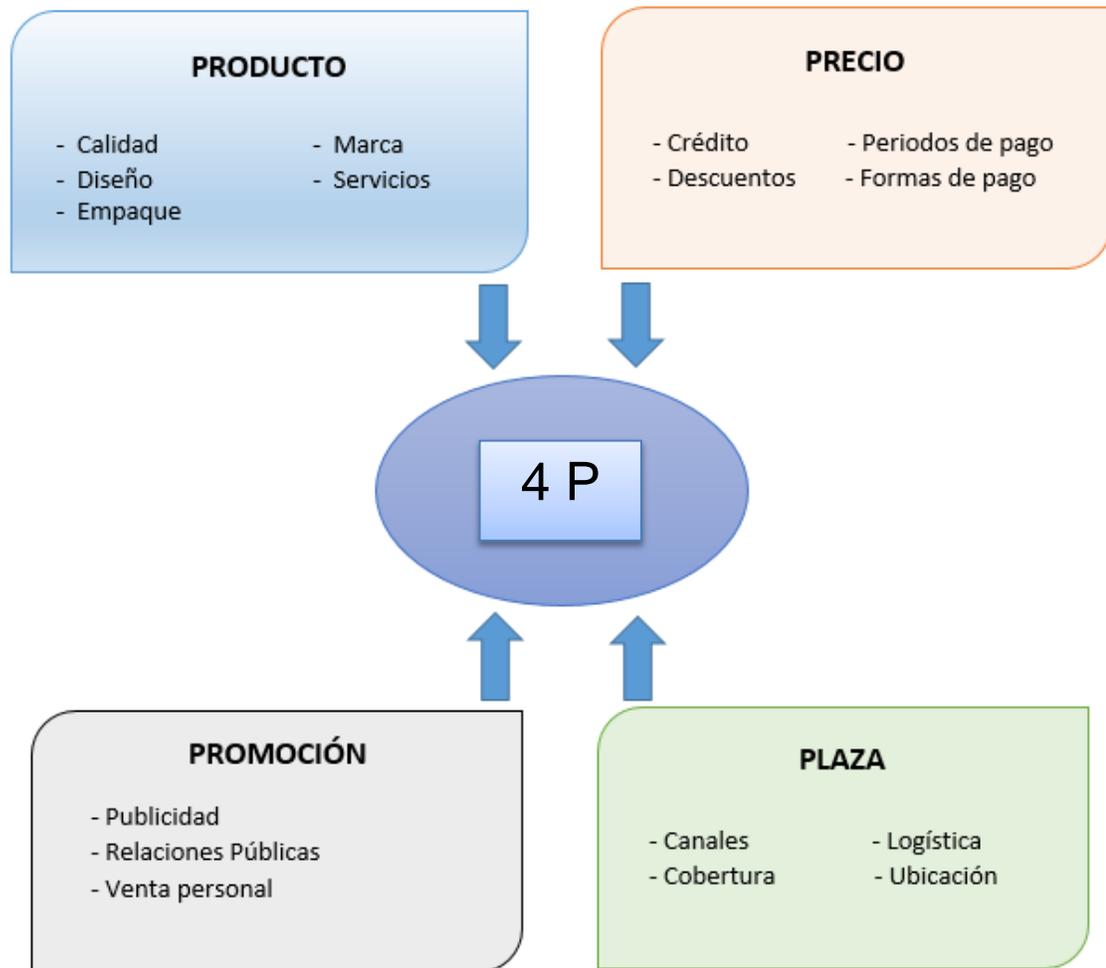
Fuente: elaboración propia.

### **3.5. Estrategia de *marketing* para Grupo Attache Plus**

Para definir cómo se pueden alcanzar los objetivos comerciales de la empresa, es necesario establecer el diseño de una estrategia de *marketing*, para lograrlo se definirán estrategias para el producto, precio, plaza y promoción respecto al producto que distribuye la empresa en el mercado local.

Su función es orientar hacia oportunidades económicas atractivas, ofreciendo atracción de rentabilidad y crecimiento de la empresa, este tipo de gestión se establece en mediano o largo plazo para alcanzar los objetivos establecidos.

Figura 26. Estrategia de *marketing*



Fuente: elaboración propia.

### 3.5.1. Estrategia de producto

Se enfocará en la mejora y modificación de su diseño actual de la marca del producto, ya que el logotipo actual define en el cliente un producto de menor calidad, lo cual hace que el cliente no brinde preferencia por el mismo, el siguiente logotipo es el que se utiliza:

Figura 27. **Marca y producto**



Fuente: elaboración propia.

Se considera importante un cambio de imagen, que brindará beneficio para la venta del producto, se tomará básicamente el diseño en general del logotipo, brindando colores muy semejantes a los originales, con un nuevo diseño en letras y logo, así como en su eslogan actual.

- Cambio en distribución de colores y agregar colores más atractivos de los que presenta actualmente como verde, celeste, azul, negro, con los que se pretende que llamen la atención del cliente, transmitiendo calidad y confianza del producto.
- Cambio en el logotipo, se eliminará el círculo con puntos celestes y se crearán líneas gruesas color azul en forma de rectángulos con curva de manera que se forme una forma de círculo incompleto.

- Se establecerá un diseño de letras más gruesas y cuadradas, brindando un ambiente juvenil, actual, creando más atracción a la vista del observador de la marca.
- Actualmente cuentan con el eslogan “Servicios & Complementos” se propone cambiar la perspectiva del mismo, enfocándose más en el tema de crear ambientes confortables a los clientes y áreas de trabajo, se propone el siguiente eslogan “Climatizando Ambientes”, este eslogan define el objetivo de la marca.

#### Objetivos específicos

- Identificar y definir al producto como diferente y de alta calidad.
- Cambiar la percepción del cliente sobre el producto y por ende la imagen que tienen del mismo.

#### Recursos necesarios para su desarrollo

- Departamento de mercadeo
- Departamento de operaciones

#### Físicos

- Producción de nuevas etiquetas del logotipo propuesto.

#### Intelectuales

- Evaluación y elaboración de la propuesta por parte del área de Mercadeo de la empresa de estudio.

## Plan de Acción

- Cambio en los colores, eslogan y diseño del logotipo para hacerlo llamativo al cliente.

Figura 28. **Diseño de logotipo**



Fuente: elaboración propia.

### **3.5.2. Estrategia de precio**

Grupo Attache Plus se conoce en el mercado como una empresa que vende productos y presta servicios de alta calidad, la empresa tiene como objetivo obtener una utilidad ya definida en cada producto, libre de IVA y otros gastos.

Se ha obtenido dicha ganancia durante varios años, por lo cual no es beneficioso quererla modificar, se propone para la empresa una estrategia de promociones y ofertas por volumen o temporada, de esta manera incentivar al cliente para que siga con su fidelidad en adquirir productos o servicios.

### Estrategia de oferta:

La mayoría de los clientes de estudio están dispuestos a cancelar el precio que establece la empresa a sus productos y servicios, se propone brindar el beneficio al cliente respecto al mantenimiento, el primer mantenimiento a los equipos gratis y el segundo a mitad de precio, en la compra mayor a Q. 10 000,00 que se realice de marzo a mayo, estableciéndola como oferta de verano, un mantenimiento se programa en promedio a cada seis meses para obtener la eficiencia de los equipos.

La empresa maneja el 90 % de sus clientes a compra de crédito, con el objetivo de disminuir ese alto porcentaje y adjudicar más ventas al crédito se propone una segunda propuesta de oferta al cliente, es brindar seis meses más de garantía en los equipos industriales de aires acondicionados a los clientes si sus compras las hacen al contado, este tipo de beneficio se aplicaría en la compra de cualquier equipo *split* o mini *split* en septiembre y octubre como oferta de independencia.

### Objetivos específicos

- Incentivar al cliente a adquirir productos de la marca de estudio.
- Aumentar la fidelidad del cliente con beneficios exclusivos al ser parte de Grupo Attache Plus.
- Recursos necesarios para su desarrollo.

## Humanos

- Departamento de mercadeo para el análisis de los costos de la estrategia.
- Departamento de administración para los procedimientos y la logística de clientes que aplican a las ofertas de productos según la temporada, y así crear el registro necesario para la empresa.

## Físicos

- Impresión de afiches con las ofertas a ofrecer a los clientes para incentivarlos a la compra del producto en temporadas especiales.

## Intelectuales

- Evaluación financiera y análisis de costos de la propuesta
- Proceso Administrativo para el desarrollo de la estrategia
- Definir y diseñar el mensaje para transmitir el mensaje al cliente

## Acciones

- Comunicar la estrategia de oferta al mercado definido

### **3.5.3. Estrategia de plaza**

El objetivo es aprovechar los canales a través de los cuales el producto se distribuye al consumidor final, es importante dar a conocer a los vendedores del canal las características especiales del producto para venderse de la mejor manera el producto al cliente final.

La empresa cuenta con la estrategia de distribución selectiva, solamente se vende el producto en lugares específicos, se propone la siguiente estrategia de plaza para ampliarse un poco más en el mercado local:

- Introducir el producto a un número mayor de clientes, según el perfil del mercado meta definido, tomando en cuenta los avances tecnológicos se propone ofrecer y así poder vender el producto a través de envío de correos electrónicos y llamadas telefónicas a clientes seleccionados y analizados por medio del departamento de mercadeo, el proceso es el siguiente:
  - Definir la cartera de posibles clientes en el mercado que cumplan con los requisitos de la empresa de estudio.
  - Seleccionar a los clientes objetivos y realizar un sondeo si cuenta o no cuenta con sistema de aire acondicionado actualmente.
  - Llamar al cliente y ofrecerle los productos, si cuenta con un sistema de aire acondicionado actualmente, ofrecerle servicios de mejora y mantenimiento continuo para la eficiencia de los equipos.
  - Enviar vía correo electrónico el catálogo de ofertas y equipos a ofrecer, brindando las especificaciones necesarias para que sean despejadas la mayor parte de las dudas por parte del cliente.
  - Realizar el proceso a cada tres meses, ya sea vía correo electrónico o llamadas telefónicas.

### Objetivos específicos

- Ampliar la cobertura del producto de los clientes del canal
- Mejorar la distribución y cobertura actual del servicio y producto

### Recursos necesarios

#### Humanos

- Personal de venta en el área de mercadeo encargado del ofrecimiento del producto o servicio vía correo electrónico y llamadas telefónicas, un vendedor.

#### Físicos

- Control de abastecimiento en bodega con lo mínimo de existencia permitido.

#### Intelectuales

- Evaluación periódica de clientes para medir la cobertura alcanzada por la estrategia definida.
- Generar los registros de datos de los clientes alcanzados por la estrategia para el análisis de inventarios por parte del encargado de ventas.

#### **3.5.4. Estrategia de promoción**

El objetivo es informar y dar a conocer de los servicios y productos que ofrece la empresa a los clientes finales, y así motivar o estimular su compra y uso. Es importante dar a conocer la marca por medio de publicidad, Grupo Attache Plus lo hace muy poco, este es un factor por el cual no es reconocida la empresa por los clientes y el mercado de manera amplia, se define la siguiente estrategia de promoción:

- En revistas que se distribuyen en el área comercial de Guatemala, tener un espacio en las mismas para anunciarse, dando a conocer los servicios y productos al cliente específico, en este caso serían clientes empresariales, de esta forma se pretende abarcar al cliente objetivo.

Dentro de este tipo de publicidad, implementar cupones de descuentos u ofertas, los cuales pueden ser canjeados en un tiempo estimado, teniendo un mes de validez en promedio, según la fecha que es distribuida la revista en el sector comercial.

Figura 29. Propuesta de pieza creativa para campaña publicitaria en medios gráficos (revistas y afiches)

The advertisement is framed by a blue border with a repeating pattern of snowflakes and stylized human figures. At the top, there are several large blue snowflake graphics. Below them, the text "Nuestros Productos" is written in a bold, italicized font. To the right of this text is a green arrow pointing right with the text "Solicita tu pedido". Further right, there are icons for a telephone and an email, with the text "PBX: (502) 2433-0427" and "E-mail: ventas@grupoattache.com". To the right of the contact information, there are logos for "YORK" and "Goodman" under the heading "Marcas que distribuimos". Below the logos, there are images of various air conditioning units, including a window unit, a split system, and a portable unit. In the center, the logo for "GRUPO ATTACHÉ PLUS" is displayed, with the tagline "CLIMATIZANDO AMBIENTES" below it. To the right of the logo, there is a list of services under the heading "NUESTROS SERVICIOS:".

**Nuestros Productos** Solicita tu pedido

PBX: (502) 2433-0427  
E-mail: ventas@grupoattache.com

Marcas que distribuimos.  
**YORK** **Goodman**

**GRUPO ATTACHÉ PLUS**  
CLIMATIZANDO AMBIENTES

**NUESTROS SERVICIOS:**

- Asesoría, diseño e ingeniería.
- Sistemas para aire acondicionado residencial, comercial e industrial.
- Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Refrigeración industrial.
- Refrigeración comercial.
- Aire acondicionado Automotriz.
- Asistencia en toda la república de Guatemala.
- Personal técnico, certificado por ministerio de medio ambiente.

Dirección: 5ta. Calle 31-81 zona 11 Utatlan II

Fuente: elaboración propia, empleando Adobe Photoshop.

Figura 30. Rótulos y mantas



Fuente: elaboración propia, empleando Adobe Photoshop.

- Distribuir volantes en áreas específicas de la ciudad capital, como las zonas comerciales 9, 10, 11, 14, calzada San Juan y calzada Roosevelt, posicionar a personal en puntos estratégicos como lo son los centros comerciales donde se movilizan grupos masivos de personas, de esta manera dar a conocer el producto a ofrecer, se abarcará un grupo mayor de personas, dentro de ellos ejecutivos y empresarios de las áreas de comercio más importantes de la ciudad de Guatemala.

Figura 31. Volante

**GRUPO ATTACHÉ PLUS**  
CLIMATIZANDO AMBIENTES

**AIRE ACONDICIONADO**  
Instalación - Reparación - Mantenimiento

**Servicio técnico especializado**

**Horario de atención:**  
Lunes a Viernes  
de 8:00 a 17:00

Pregunta por nuestras ofertas

**CONTACTANOS:**  
PBX: (502) 2433-9427 E-mail: [ventas@grupoattache.com](mailto:ventas@grupoattache.com)  
Dirección: 5ta. Calle 31-81 zona 11 Utatlan II

Fuente: elaboración propia.

### 3.6. Plan de publicidad

Es una campaña que integra estrategias para lograr los objetivos establecidos por la empresa, se basa en un plan a corto plazo en un tiempo promedio de ocho meses a un año.

Consiste en una serie de diferentes anuncios relacionados que se darán a conocer en diversos medios de comunicación durante el período determinado.

## Objetivos a alcanzar

Las ventas de equipos y el ofrecimiento de servicios de la empresa Grupo Attache Plus a junio de 2015 fueron de Q. 1 644 000,00 mostrando un incremento del 9.1 % respecto a su similar período en el 2014, respecto al año anterior se obtuvo un 32 % de los ingresos en servicios y mantenimientos, un 50 % en venta de equipos industriales y un 18 % en venta de materiales, en el 2015 es importante resaltar que un 56 % de los ingresos se obtuvo de las ventas de equipos industriales, un 25 % en venta de materiales y un 19 % de servicios y mantenimientos.

El plan de publicidad para el presente año tiene como objetivos

- Incrementar en la perspectiva del cliente la imagen de la marca Grupo Attache Plus como potente vendedor y distribuidor de productos y servicios de equipos de aire acondicionados de alta gama.
- Ser una empresa solida frente a la competencia del mercado local, a través de las estrategias definidas.
- Incrementar los ingresos en quetzales de las ventas anuales de Q. 1 644 000,00 a Q. 2 000 000,00 que tendrá como un incremento del 18 %.
- Atraer a los clientes de la ciudad capital y área metropolitana utilizando estrategias de *marketing* directo y *marketing* electrónico.
- Alcanzar la satisfacción del cliente, cumpliendo sus expectativas y necesidades.

## Publicidad y promoción actual

- Solamente distribuye información básica por medio de redes sociales.  
(Facebook <https://www.facebook.com/grupoattache>)  
(Twitter <https://twitter.com/grupoattache>)
- Su página web esta descontinuada, no se le da seguimiento, por lo tanto no comparte mayor información de sus servicios y productos, tampoco promociones.

## Análisis competitivo

### Competencia directa en la zona.

- Carrier: ubicada en 6ta. av. "A" 10-37 zona 9, Guatemala, C.A.
- Inmelec, S.A: ubicada en 21 calle 13-50 zona 1, Guatemala, C.A.
- Aire Uno: ubicada en Anillo Periférico 18-37 local #3 zona 11, Guatemala, C.A.
- Ciraire S.A.: ubicada en calzada Roosevelt 35-45 zona 11, Guatemala, C.A.
- Congelsa : ubicada en 3ra. calle 12-13 zona 11 Guatemala, C.A.
- Airetec, S.A.: ubicada en Blvd. Liberación 4-42, zona 13, Guatemala, C.A.
- Unirefri : ubicada en calzada Roosevelt 18-29 zona 11, Guatemala, C.A.
- Frioaire : ubicada en 3ra calle 9-80, zona 11, Roosevelt, Guatemala, C.A.
- ThermoGuard: ubicada en Av. Las Américas 22-83 zona 14 22-83, edificio AgroAmérica, zona 10, Guatemala, C.A.
- Airemáx: ubicada en avenida La Castellana 8-69 zona 9, Guatemala, C.A.

La empresa Grupo Attache Plus se enfrenta a una gran variedad de competidores en la ciudad de Guatemala, que distribuyen servicios y productos muy parecidos, las empresas mencionadas anteriormente son las de mayor prestigio a nivel nacional, por tiempo de estar en el mercado local.

Evaluación de factores ambientales.

- Macroambiente: (Situación socioeconómica y cultural)
  - Estado macroeconómico favorable.
  - Mejorar la calidad de vida es cada vez más importante.
  - Incluye a mujeres y hombres.
  - Proporcionar mayor valor y satisfacción al cliente respecto a la competencia.
  - El entorno cultura se compone de diversos factores, los cuales afectan los valores y decisiones de las personas.
  - En la actualidad se añade el concepto nuevo de ambientes climatizados y agradables para los entornos laborales.
  
- Microambiente
  - Clientes: ejecutivos y empresarios de la pequeña y mediana empresa que residen en la ciudad y área metropolitana de Guatemala, que poseen el deseo de innovar y definir cambios en sus áreas de trabajo.
  - Proveedores: el producto que vende la empresa de estudio es importado en su totalidad, contando con dos proveedores en china, los cuales trabajan con las marcas reconocidas York, Goodman, Primiumcold.
  - Competencia: el mercado local de aires acondicionados se distribuye en una variedad de empresas, las cuales ofrecen productos y servicios muy similares a los que ofrece la marca de

estudio, la competencia ofrece variedad de productos con marcas no reconocidas de baja calidad, esto brinda el beneficio de precios bajos, este tipo de productos no suelen ser certificados a nivel internacional.

- Análisis interno actual (programa promocional)

La página web esta descontinuada, no se le brinda seguimiento, por lo tanto no comparte mayor información de sus servicios y productos, tampoco promociones. Página principal Grupo Attache Plus.

Figura 32. Página web



Fuente: Grupo Attache Plus. [www.grupoattache.com](http://www.grupoattache.com). Consulta: mayo de 2015.

Figura 33. **Página de servicios Grupo Attache Plus**

Inicio	Productos	Servicios	Proyectos	Complementos	Contactenos
<h3>Asesoría</h3>  <p>Te brindamos las mejores asesorías conforme a tus necesidades.</p>		<h3>Refrigeración y ventilación industrial</h3>  <p>Contamos con lo último en equipos de refrigeración y ventilación industrial para poder darte el mejor ambiente a tu entorno de trabajo.</p>			
<h3>Instalación de unidades</h3>  <p>Te ofrecemos variedad de instalaciones de tipo ventana, Split y Mini Split.</p>			<h3>Ventas</h3>  <p>Te ofrecemos la mejor variedad en precios y ofertas.</p>		
<h3>Mantenimiento periódico preventivo</h3> <p>Ofrecemos mantenimientos preventivos a los equipos industriales y de esta manera poder obtener la mayor eficiencia del sistema de enfriamiento.</p>					
<h3>Reparación</h3> <p>Ofrecemos todo tipo de reparación para los equipos de enfriamiento industrial.</p>					

Fuente: Grupo Attache Plus. [www.grupoattache.com](http://www.grupoattache.com). Consulta: mayo de 2015.

Figura 34. Página de productos Grupo Attache Plus

Inicio
Servicios
Productos
Proyectos
Complementos
Contactenos

Marcas que Distribuimos



<p><b>Tipo Ventana</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> Control remoto. 3 velocidades del ventilador. Sensor de temperatura. Refrigerante R-22 y R410A. Silencioso. Ahorro de energía. 110 y 220 V.</p> <p><b>CAPACIDADES:</b> 5,000 BTU 8,000 BTU 10,000 BTU 12,000 BTU 18,000 BTU 24,000 BTU</p>	<p><b>Tipo Mini-Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 12000 BTU. Pantalla digital. Sensor de temperatura. Mando alternativo ON/OFF. 3 velocidades de ventilación. Timer 24 h. Control remoto. Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico). Filtro lavable. Protección contra picos de voltaje. Corriente 220 V. KIT de instalación. Área a cubrir: 5 * 5 mts2.</p>	<p><b>Tipo Mini-Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 18000 BTU. Pantalla digital. Sensor de temperatura. Mando alternativo ON/OFF. 3 velocidades de ventilación. Timer 24 h. Control remoto. Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico). Filtro lavable. Protección contra picos de voltaje. Corriente 220 V. KIT de instalación. Área a cubrir: 5 * 6 mts2.</p>	<p><b>Tipo Mini-Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 24000 BTU. Pantalla digital. Sensor de temperatura. Mando alternativo ON/OFF. 3 velocidades de ventilación. Timer 24 h. Control remoto. Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico). Filtro lavable. Protección contra picos de voltaje. Corriente 220 V. KIT de instalación. Área a cubrir: 7 * 5 mts2.</p>
<p><b>Piso Techo</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 30,000 a 60,000 BTU. Pantalla digital. Sensor de temperatura. Mando alternativo ON/OFF. Timer 24 h. Control remoto. Refrigerante R-22 y R410A (Ecológico). Protección contra picos de voltaje. Corriente 220 V. KIT de instalación. Área a cubrir: De 55 a 90 mts2.</p>	<p><b>Tipo Split</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> CAPACIDAD: 18000 a 50000 BTU Unidad enfriadora Maneja flujo y presión de aire enfriado Equipo muy silencioso Controla la oxigenación del recinto</p>	<p><b>Portatil</b></p>  <p><b>ESPECIFICACIONES:</b> Digital. 3 velocidades. Sensor de temperatura. Refrigerante R-22, R410A. Silencioso. Ahorro de energía. Timer 24 h. 110 V.</p> <p><b>CAPACIDADES:</b> 8000 BTU 9,000 BTU 10,000 BTU</p>	<p><b>Repuestos</b></p>  <p>Tubería de cobre rígida. Motores. Refrigerantes. Capacitores. Relays. Contactores. Aspas. Turbinas. Armatex. Bandejas de condensado. Filtros. Tarjetas electrónicas.</p>

Fuente: Grupo Attache Plus. [www.grupoattache.com](http://www.grupoattache.com). Consulta: mayo de 2015.

Figura 35. **Página de contacto Grupo Attache Plus**



Fuente: Grupo Attache Plus. [www.grupoattache.com](http://www.grupoattache.com). Consulta: mayo de 2015.

Modificaciones a la página web como estrategia de *marketing*.

- Actualizar la página web con la información actual.
- Sistema de correo electrónico más accesible al cliente, con formulario de ingreso de información básica para el manejo de *mailings*.
- Innovar la página web con el nuevo logotipo y reestructurar su contenido.
- Agregar una pestaña de promociones, y dar a conocer las mismas en su período de tiempo definido.
- Integrar una base de datos de los clientes que solicitan asesoría en la página web, esto funcionará para el mailing directo cada tres meses con las novedades y promociones a ofrecer.
- Implementar mayor interacción en la página web, los clientes podrán dejar sus comentarios y sugerencias en un espacio disponible en el área de contactos.

- El mailing y manejo de la página web estará a cargo del encargado del departamento de mercadeo.
- Solamente distribuye información básica por medio de redes sociales, tipos de productos, características, capacidades, entre otros.

Figura 36. **Página Facebook**



Fuente: Grupo Attache Plus. [www.grupoattache.com](http://www.grupoattache.com). Consulta: mayo de 2015.



### 3.6.1. Estrategia de medios

Esta estrategia es un plan que guía la forma en que la organización interactúa con los medios. Ayuda a garantizar que sus mensajes sean uniformes, organizados y enfocados. Tener una estrategia de medios significa que la empresa no será simplemente reactiva, es decir, visible en los medios sólo cuando un evento o circunstancia requiere sus comentarios.

Tabla XXXI. Estrategias

Medio	Objetivos	Ventajas	Desventajas	Alcance	Cómo	Resultado
<b>Impreso:</b>  <b>Volantes</b>	1) Captar la atención del cliente.  2) Transmitir buena imagen de la empresa.  3) Dar a conocer la marca de la empresa.	1) Se controla el mensaje.  2) Se puede comunicar mejor el mensaje.  3) Medio más económico y eficiente.	1) Se vuelven obsoletos  2) Producción exige mayor esfuerzo  3) Idioma y alfabetización	1) Su naturaleza es ser un medio de publicidad segmentado, esto hace que el mensaje no llegue a un rango amplio de clientes.	1) Creando diseños atractivos.  2) Redactando el mensaje de manera clara y concisa.  3) Distribuyendo los volantes en puntos estratégicos de mayor comercio.	1) Captar un mayor número de clientes en sectores comerciales.  2) Incremento de ventas de equipos y servicios.
<b>Revistas</b>	1) Abarcar el sector comercial directamente.  2) Ser parte de las revistas empresariales de alto prestigio del sector.  3) Alcanzar a personas activas y dinámicas con estilos de vida muy definidos.  4) Dar a conocer la marca de la empresa.	1) Capacidad de alcanzar la audiencia en puntos especializados.  2) Medio de comunicación permanente.  3) Alto nivel de receptividad del público objetivo.  4) Promotoras de ventas por estrategias de promociones.  5) Alto nivel de credibilidad en la publicidad presentada a sus lectores.	1) El precio puede ser alto.  2) El anuncio puede tomar un poco de tiempo para tener efecto en el lector.  3) Flexibilidad limitada.	1) Su naturaleza es ser un medio de publicidad segmentado, esto hace que el mensaje solo llegue al público objetivo que limita la distribución de las revistas.	1) Crear un formato y diseño creativo de la publicidad.  2) Agregar cupones de promociones en temporadas específicas para incentivar al cliente.  3) Dirigirse solo a revistas selectas para alcanzar un nivel de audiencia de interés para los anunciantes.	1) Posicionarse en la mente del lector por el alto nivel de credibilidad de la publicidad.  2) Darse a conocer como empresa con el público objetivo del entorno empresarial.  3) Incremento de clientes.  4) Aumento de ventas.

Continuación de la tabla XXXI.

Medio	Objetivos	Ventajas	Desventajas	Alcance	Cómo	Resultado
<p><b>Redes Sociales</b></p> <p><b>Facebook y Twitter</b></p>	<p>1) Generar nuevas ideas en anuncios publicitarios.</p> <p>2) Dar a conocer la marca de la empresa por su gran alcance.</p> <p>3) Generar eventos promocionales con tendencia viral, esto aumenta el tráfico de clientes y ventas.</p> <p>4) Interactuar con el cliente e impulsar la preferencia por la marca.</p>	<p>1) Interacción en tiempo real con el cliente. <i>(feedback)</i></p> <p>2) Dirigirse a un determinado tipo de público en función de sus intereses. <i>(targeting)</i></p> <p>3) Gran alcance de la red social.</p> <p>4) Viralidad de la propaganda de boca a boca.</p>	<p>1) El contenido debe ser relevante y ser actualizado de forma constante.</p> <p>2) La aceptación e interés por la publicidad del usuario aun es escasa.</p> <p>3) Pérdida de control de la campaña promocional o publicitaria ya que el usuario no tiene poder sobre ella.</p>	<p>1) Alcance orgánico: este tipo de alcance es gratuito y es limitado a tus amigos de perfil, brindando la información a un grupo determinado.</p> <p>2) Alcance pagado: este tipo de alcance es pagado y se distribuye como anuncio de Facebook según tu cliente objetivo en las redes sociales.</p>	<p>1) Diseñando contenido publicitario relevante.</p> <p>2) Brindar seguimiento a la red social e interactuar con el cliente en tiempo real.</p> <p>3) Utilizar una imagen llamativa.</p>	<p>1) Ambiente de conformidad con el cliente por la interacción en tiempo real.</p> <p>2) Dar a conocer los productos y servicios en el ámbito virtual con opción de distribuir mayor cantidad de publicidad en menor tiempo.</p> <p>3) Aumento de clientes y ventas.</p>
<p><b>Página web</b></p>	<p>1) Llegar al público interesado de forma directa.</p> <p>2) Ofrecer productos y servicios.</p> <p>3) Interactuar directamente con el usuario.</p> <p>4) Agilizar la información hacia los clientes.</p>	<p>1) Costo bajo y facilidad de crear publicidad.</p> <p>2) Accesibilidad las 24 horas del día sin costos laborales para verlo.</p> <p>3) Presencia de una imagen profesional y creíble, se debe estar al día con los avances.</p> <p>4) Aumento de productividad y rentabilidad a través de la automatización en línea.</p> <p>5) Accesibilidad</p>	<p>1) El diseño de la web limita el marketing de contenidos.</p> <p>2) Debe tener un diseño y una planificación muy detallada para concentrar la información.</p> <p>3) Resulta imposible predecir el número de visitas que tendrá el sitio web.</p> <p>4) Lentitud de posicionamiento o para que los motores de búsqueda</p>	<p>1) No es un medio de comunicación segmentado, su alcance es nacional e internacional, por lo tanto su alcance a clientes es mucho mayor.</p>	<p>1) Innovar la página web con el nuevo logotipo y reestructurar su contenido.</p> <p>2) Actualizar la información de la página web de forma periódica.</p> <p>3) Integrar un sistema de correo electrónico más accesible al cliente, con formulario de ingreso de información básica para el manejo de <i>mailings</i>.</p>	<p>1) Incremento de ventas de equipos y servicios.</p> <p>2) Mayor confianza y credibilidad en el cliente por la comunicación directa.</p> <p>3) Ampliar el mercado más allá de un nivel local.</p> <p>4) Aumento de la cartera de clientes.</p>

Continuación de la tabla XXXI.

		<p>5) Accesibilidad de venta de productos y servicios en línea fuera del área empresarial.</p> <p>6) Cuentas corporativas de correo electrónico.</p>			<p>4) Agregar una pestaña de promociones, y dar a conocer las mismas en su periodo de tiempo definido.</p>	
<p><b>Publicidad directa.</b></p> <p><b>Marketing telefónico (telemarketing)</b></p>	<p>1) Informar de las novedades comerciales de la empresa.</p> <p>2) Mantener comunicación directa con el cliente.</p> <p>3) Llegar a clientes difíciles de acceder por otro medio de comunicación.</p> <p>4) Realizar ofrecimientos y promociones directas a clientes.</p> <p>5) Creación de contactos útiles para la fuerza de ventas.</p>	<p>1) Fluidez de comunicación con el cliente y obtención de resultados.</p> <p>2) Interactividad de forma individual con el cliente.</p> <p>3) Complemento eficiente de las visitas de ventas.</p> <p>4) Oportunidad de ofrecimientos de otros productos adicionales a la venta principal.</p> <p>5) Eficiencia en servicio al cliente y así aumentar la satisfacción del cliente.</p> <p>6) Obtener un mayor conocimiento e información del cliente al interactuar.</p>	<p>1) Se vuelve molesto durante el trabajo o tiempo libre.</p> <p>2) La imagen pública de los vendedores se vuelve una promoción molestia para los clientes.</p> <p>3) El <i>marketing</i> telefónico recibe una reputación negativa por vendedores poco serios.</p>	<p>1) Su naturaleza es ser un medio de publicidad segmentado, estableciendo comunicación directa con el cliente objetivo, esto hace que el mensaje llegue solo a los clientes seleccionados.</p>	<p>1) Estableciendo comunicación directa con el cliente objetivo.</p> <p>2) Ofreciendo productos y servicios al cliente de forma directa.</p> <p>3) Dar buen servicio al cliente creando satisfacción en él.</p> <p>4) Brindar seguimiento a los clientes conforme los productos y servicios que ha adquirido.</p>	<p>1) Posicionarse en la mente del cliente por medio de la satisfacción de un buen servicio.</p> <p>2) Darse a conocer como empresa con el público objetivo del entorno empresarial.</p> <p>3) Incremento de clientes.</p> <p>4) Conocimiento de la imagen y marca de la empresa.</p>

Continuación de la tabla XXXI.

<p><b>Email marketing (Mailing)</b></p>	<p>1) Personalizar el contenido del mensaje a distribuir.</p> <p>2) Aumento de ventas.</p> <p>3) Ahorro de tiempo en envío de información de productos y servicios instantáneo.</p> <p>4) Realizar una publicidad que no molesta.</p> <p>5) Establecer diferentes formas de interacción con el cliente objetivo.</p>	<p>1) Permite generar la campaña de forma sencilla y rápida.</p> <p>2) Velocidad con la que se comparte el contenido por medio del correo electrónico.</p> <p>3) Se puede utilizar cualquier formato multimedia para una mejor transmisión del mensaje.</p> <p>4) Se pueden obtener registros sobre el comportamiento de la campaña.</p> <p>5) Mejora la relación empresa - cliente, ya que se fomenta la comunicación.</p>	<p>1) Los correos pueden caer como spam o correo no deseado, por lo cual la información se suele perder.</p> <p>2) Exceso de envíos sofoca al cliente y se vuelve molestia.</p> <p>3) Se debe estar al día en el manejo correcto del email marketing ya que se puede generar comunicación obsoleta.</p>	<p>1) Se genera un gran alcance segmentando bien las bases de datos y comunicando el mensaje que los clientes quieren recibir.</p>	<p>1) Desarrollando correos con información destacada de nuestros servicios y productos.</p> <p>2) Compartiendo publicidad bien estructurada en formato de video, fotografías, texto, entre otros.</p> <p>3) Generar campaña sencilla, clara y directa para el cliente objetivo.</p>	<p>1) Conformidad con el cliente por la interacción vendedor – cliente.</p> <p>2) Dar a conocer los productos y servicios en el ámbito virtual con opción de distribuir mayor cantidad de publicidad en menor tiempo.</p> <p>3) Darse a conocer como empresa con el público objetivo.</p> <p>4) Incremento de clientes.</p> <p>5) Conocimiento de la imagen y marca de la empresa.</p>
---	--	---	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

### 3.6.2. Plan de medios

Con una estrategia de medios, se puede construir y manejar deliberadamente la imagen pública y las relaciones con los medios, de modo que cuando se quiera lanzar una campaña o responder a una situación, se tenga un capital social que aprovechar.

A continuación se presenta una tabla con los datos sobre la estrategia de implementación, se describe el formato, unidades, medio, lectores, fecha de inicio y final, asimismo el costo de cada actividad.

Tabla XXXII. **Estrategia de implementación**

Medio publicitario	Formato	Unidades	Medio	Lectores	Fecha de inicio	Fecha final	Costo
Volantes	½ página	40 000	Impreso	40 000	01/03/2017	30/04/2017	15 000,00
Revistas	½ página	200	Impreso	30 000	01/05/2017	30/05/2017	60 000,00
Redes Sociales	Imágenes, videos	Indefinido	Virtual	Indefinido	01/06/2017	30/07/2017	15 000,00
Página web	Imágenes videos	Indefinido	Virtual	Indefinido	01/09/2017	30/09/2017	15 000,00
Marketing telefónico	Llamada de voz	Indefinido	Virtual	Indefinido	01/10/2017	30/10/2017	12 000,00
E-mail Marketing	Imágenes, videos	Indefinido	Virtual	60 000	01/11/2017	30/11/2017	15 000,00

Fuente: elaboración propia.

### 3.7. Costos estimados

Se establece un presupuesto para la publicidad que se desarrollará en un tiempo determinado de 8 meses, se desarrolla un análisis de ingresos y egresos generales, de la misma manera se definen los costos, según el medio de publicidad establecido.

Tabla XXXIII. **Análisis de costos estimados mensuales**

Cantidad en (Q.)	Detalle
137 000,00	Total Ingreso mensual
Cantidad en (Q.)	Detalle
60 000,00	Inversión mensual
29 000,00	planilla
8 000,00	Servicios varios y ubicación
11 000,00	Plan de <i>Marketing</i>
108 000,00	Total Inversión mensual
Porcentaje	Detalle
0,211678832	Porcentaje total líquido de ganancia mensual
0,788321168	Diferencia entre inversión y ingreso mensual
<b>29 000,00</b>	<b>GANANCIA MENSUAL</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXXIV. **Datos globales al año**

Cantidad en (Q.)	Detalle
1 644 000,00	Ingreso Anual Aproximado
Cantidad en (Q.)	Detalle
1 296 000,00	Inversión anual Aproximada
Cantidad en (Q.)	Detalle
348 000,00	Ganancia Anual Aproximada
Cantidad en Q.	Detalle
<b>132 000,00</b>	Costos estimados plan de <i>marketing</i>

Fuente: elaboración propia.

Cantidad en quetzales para un tiempo promedio de ocho meses.

Tabla XXXV. Costo de publicidad

<b>E-mail Marketing</b>	Envío de <i>mailings</i> a una base mínima de 60,000 clientes de Prensa Libre	Q. 3 500,00 por envío.	60 000 lectores
<b>Marketing telefónico</b>	Ofrecimiento de servicios y productos de forma directa con el cliente desde la comodidad de las instalaciones de la empresa, por el encargado de <i>marketing</i> .	Q. 1 500,00 por mes.	Indefinida
<b>Página web</b>	Actualizar su imagen y reestructurar el contenido de forma periódica (cada 2 meses) por el encargado de la página.  Integrar características de diseño y comunicación accesible con el cliente.  Pago de host (Gvo) anual.  Pago de dominio anual.	Q. 1 500,00 por actualización.  Q. 1 500,00  Q. 1 000,00  Q. 700,00	Indefinida
<b>Redes Sociales ( Facebook y Twitter )</b>	Se define al encargado de <i>marketing</i> desarrollar contenido publicitario relevante y periódico, así mismo brindar seguimiento al cliente en tiempo real por medio de las redes sociales.	Q. 2 000,00 por mes	Indefinida
<b>Revistas</b>	Dirigirse a revistas de comercio selectas para alcanzar un nivel de audiencia de interés para los anunciantes.  Mundo Comercial, Cámara de Comercio de Guatemala (CCG)  Revista Industria, Cámara de Industria de Guatemala (CIG)	Q. 20 000,00  Q. 18 000,00	30 000 lectores  24 000 lectores
<b>Volantes</b>	Producción y distribución de 5000 volantes en puntos estratégicos de mayor comercio ( zona 9, 10, 14, calzada Roosevelt y calzada San Juan )	Q. 550,00 a un color  Q. 1 500,00 <i>full color</i>  Q. 300,00 por entrega	40 000 lectores

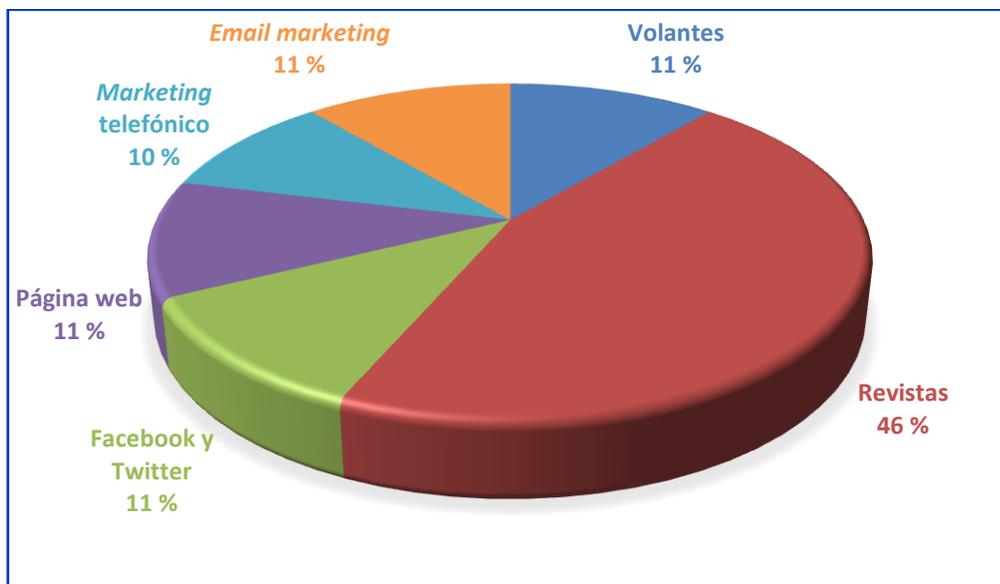
Fuente: elaboración propia.

Tabla XXXVI. **Distribución del presupuesto por medio de publicidad**

<b>Presupuesto Inicial</b>		<b>Q 132 000,00</b>
Medios Impresos		
<b>Volantes</b>		15 000,00
<b>Revistas</b>		60 000,00
Medios Virtuales		
<b>Facebook y Twitter</b>		15 000,00
<b>Página web</b>		15 000,00
Publicidad Directa		
<b>Marketing telefónico</b>		12 000,00
<b>Email Marketing</b>		15 000,00
<b>Total</b>		<b>132 000,00</b>

Fuente: elaboración propia.

Figura 38. **Distribución de presupuesto a medios de publicidad**

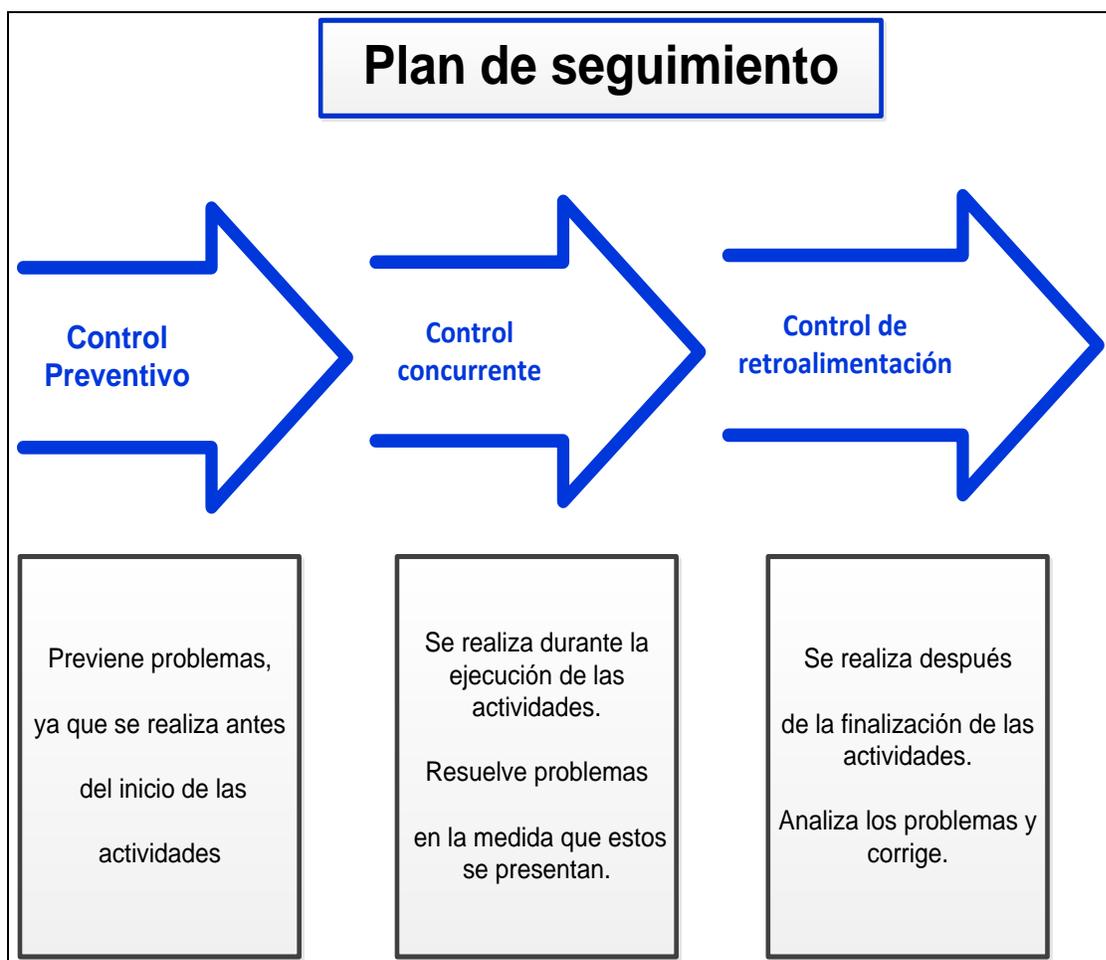


Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

### 3.8. Plan de seguimiento

Un proyecto o programa suele realizar un plan de seguimiento de diversos factores dependiendo del grado de especificidad que debe tener la información requerida. En el siguiente plan se analizarán varios aspectos: control preventivo, control concurrente, control de retroalimentación y el cronograma de actividades.

**Figura 39. Fases del plan de seguimiento**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

### **3.8.1. Control preventivo**

Este tipo de control es de carácter interno y generalmente se usa para prevenir eventos indeseables, errores u otras ocurrencias que pudieran tener un efecto material negativo sobre un proceso o producto final, de acuerdo a la organización.

El control preventivo, o de "Antes", se centra en la supervisión y regulación de los recursos o insumos, con el fin de asegurarse de que cumplen con las normas requeridas para llevar a cabo el proceso de transformación.

Los insumos que pueden estar sujetos a un control preventivo son la materia prima, la gente, el dinero, el tiempo, o cualquier otro recurso utilizado por la empresa. Este tipo de control persigue evaluar los insumos potenciales y rechazar o corregir aquellos que no satisfacen las normas requeridas.

El énfasis de este tipo de controles se basa en prevenir posibles problemas posteriores en el proceso productivo. Este tipo de control también recibe el nombre de control preliminar, pre-control o control directivo. En síntesis, aun cuando el control preventivo puede contribuir significativamente a la efectividad de la empresa, por lo general, no cubre todas las contingencias posibles, por lo que resulta necesario contar con otros tipos de controles.

### **3.8.2. Control concurrente**

El control concurrente, se enfoca en la supervisión de las actividades que forman parte del proceso de transformación, con el propósito de asegurar que tales actividades se desarrollan conforme a las normas establecidas para el negocio.

Este control le da prioridad a la identificación de aquellas dificultades que se pudieran presentar en el proceso productivo y que pudieran dar como resultado productos o servicios deficientes. Al control concurrente también se le conoce como control de sí/no, ya que, por lo general, incluye puntos de medición en los que habrá de determinarse si continuar o no con el proceso, realizar alguna acción correctiva, o detener de plano el trabajo. Ya que el control concurrente se basa en la supervisión de las actividades, se requiere de un conocimiento profundo de las tareas específicas necesarias para la realización del proceso, así como de su interrelación para el logro del producto o servicio final.

En síntesis, debe ser factible la separación e identificación de normas para las diversas actividades. Por todo lo anterior, puede resultar difícil implantar tal tipo de control en aquellas tareas que requieren de creatividad o innovación, ya que para tales actividades resulta prácticamente imposible la especificación exacta de lo que debería hacerse para lograr el resultado deseado.

### **3.8.3. Control de retroalimentación**

El control de retroalimentación es el que se realiza después que un producto o servicio se completa, con el objeto de verificar que éste cumpla con las normas y objetivos correspondientes. Este tipo de control, también denominado control de después de la acción o control de salida, cumple con varias funciones importantes.

En primer lugar, normalmente se utiliza cuando ni el control preventivo ni el control concurrente es factible, o cuando resultan muy costosos. En segundo, también es comúnmente utilizado cuando los procesos involucrados en la producción de un bien o servicio son difíciles de especificar con anticipación.

En tales casos, también puede ser útil como último filtro para medir las desviaciones que no hubiese detectadas anteriormente. Una tercera función del control de retroalimentación es la de proveer información que contribuya al proceso de planeación a través de información tal como: número de unidades fabricadas o vendidas, costo de ciertos aspectos de la producción, medidas de calidad, rendimiento sobre la inversión, clientes atendidos u otras que puedan ser usadas para la revisión de los planes existentes y la formulación de otros nuevos.

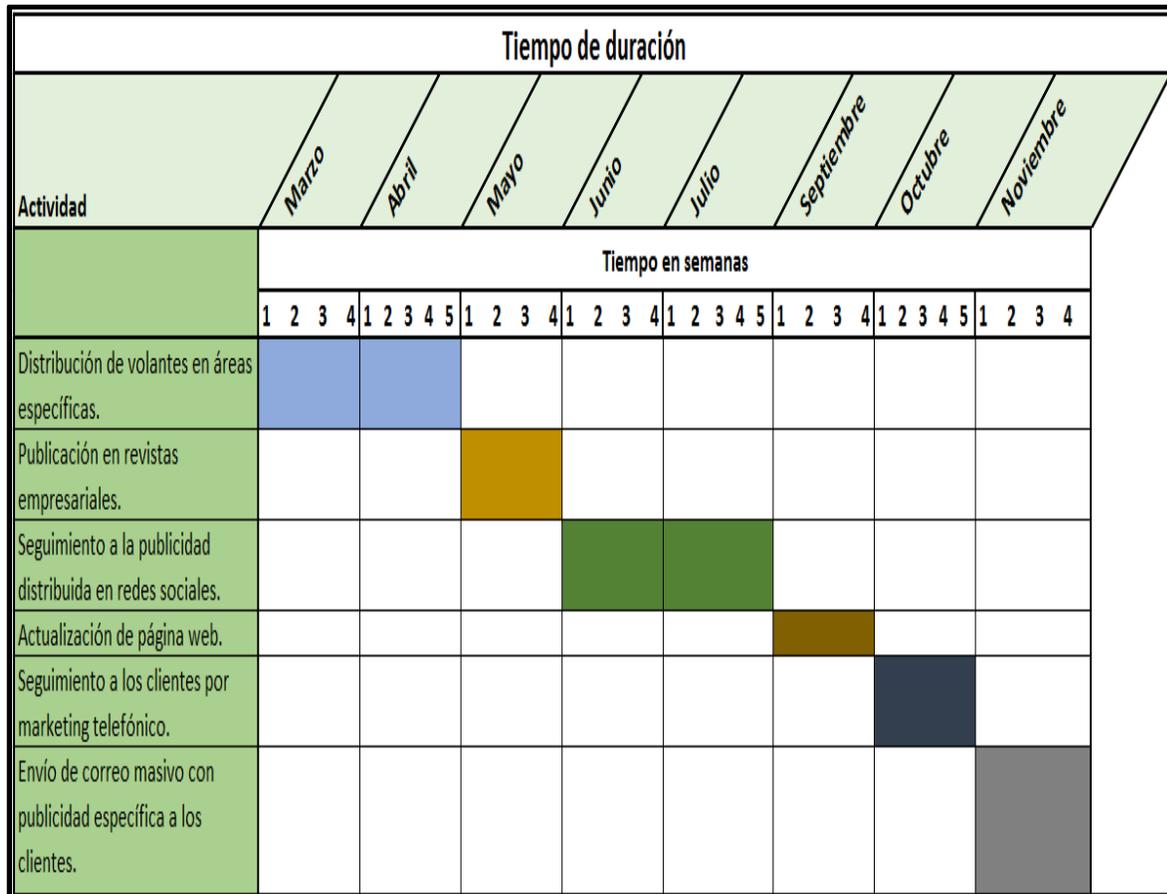
Por último, este tipo de control provee de información particularmente valiosa para el proceso de evaluación y recompensa del desempeño de los trabajadores.

#### **3.8.4. Cronograma de actividades**

El cronograma de actividades incluye los procesos requeridos para asegurar la terminación de un proyecto a tiempo. Se debe tener una estructura de desglose del trabajo completa, un esfuerzo estimado para cada tarea, y una lista de recursos con la disponibilidad de cada uno.

A continuación se representa un cronograma con las actividades propuestas y las fechas estimadas para ser aplicadas.

Figura 40. Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia.

### 3.9. Análisis de la implementación estratégica de *marketing*

En el presente apartado se hará un análisis de la implementación estratégica de *marketing*, que incluye el análisis de venta, de cobertura, incremento de ventas, eficiencia de publicidad y promoción de temporadas.

### 3.9.1. Análisis de ventas

La acción de vender se refiere al proceso de traspasar a otro la propiedad por el precio convenido. Las ventas y las estrategias de *marketing* están estrechamente ligadas. Las ventas tienen como objetivo vender el producto que la empresa produce, productos o servicios, y el *marketing* trata de que la empresa tenga lo que el cliente quiere; es decir, se encuentra en constante investigación para saber cuáles son los requerimientos de los clientes o consumidores finales.

Se tiene un ingreso mensual en ventas de equipos, materiales y servicios varios de aproximadamente Q.137 000,00. Los datos varían según la demanda, se establece un equilibrio aproximado según las estadísticas del último trimestre.

Tabla XXXVII. Ventas anuales

Descripción	Mensual (Q)	2013	Mensual (Q)	2014	Mensual (Q)	2015
Equipos y servicios	112 000,00	1 344 000,00	125 000,00	1 500 000,00	137 000,00	1 644 000,00

Fuente: elaboración propia.

Se establece un crecimiento en las ventas en los últimos tres años de un 18% en los ingresos anuales. El equipo de mayor demanda es el tipo *mini-split* de capacidades 12 000, 18 000 y 24 000 BTU, se registra aproximadamente una venta mensual de ocho a diez equipos por mes, el equipo que presenta poca demanda es el tipo piso techo y el portátil.

### 3.9.2. Análisis de cobertura

El análisis de cobertura se refiere al posicionamiento de la empresa. La cobertura es importante, ya que es el pilar básico para crear una imagen: anuncios, promociones, envases, publicidad, gamas de productos, entre otros. Si se posiciona el producto en todos los aspectos anteriores, se logra un efecto multiplicativo. Un mal posicionamiento puede destruir el producto, por lo tanto, se debe intentar posicionar a largo plazo. Si hay que crear un nuevo nombre para un producto se debe intentar que refleje el posicionamiento elegido.

Si la empresa ha reconocido un mercado especialmente atractivo, la interrogante a responder es cómo entrar en aquel mercado. Cada mercado está conformado por más grupos de clientes y sus necesidades que los que ella puede normalmente servir o al menos hacerlo de una manera competitivamente superior.

La tarea es segmentar el mercado, parcelarlo, dividirlo, agruparlo, en sectores homogéneos entre sí, pero heterogéneos, entre ellos, de tal manera que cada grupo difiera en sus requerimientos, en sus respuestas de compras u otras características críticas, de tal manera que sea lógico disponer de esfuerzos diferenciales, distintas versiones de productos, de comunicaciones, de precios y de distribución, para alcanzarlos. Este concepto anterior es fundamental.

Los segmentos de mercado

- Recursos de la compañía: recursos limitados, *marketing* concentrado; homogeneidad del producto: productos uniformes, *marketing* no diferenciado; etapa del ciclo de vida del producto: productos nuevos, una

sola versión; etapa de madurez.

### *Marketing* diferenciado

- Homogeneidad del mercado: mercado homogéneo, *marketing* no diferenciado Estrategias de *marketing* de la competencia: si la competencia usa la segmentación, hacer lo mismo, si usan *marketing* no diferenciado, diferenciar o concentrar.

### **3.9.3. Análisis de incremento en ventas**

El incremento en ventas será el resultado de la aplicación de la estrategia de *marketing*. El conocimiento de una buena mezcla de *marketing* permite que la empresa pueda actuar de forma planificada y coherente para satisfacer las necesidades del consumidor y conseguir un beneficio mutuo. El sistema de mercadeo ayuda a la empresa a incrementar sus actividades de venta, debido a que el *marketing* se centra en las necesidades y deseos del consumidor.

Los objetivos del sistema de mercadeo para incrementar las ventas son los siguientes:

- Maximizar la satisfacción del cliente
- Maximizar las opciones que se ofrecen al cliente
- Buscar la maximización del consumo del cliente
- Buscar una mejor calidad de vida

### **3.9.4. Análisis de eficiencia de publicidad**

Para analizar la eficiencia de la publicidad, hay que comprender que el proceso de publicidad en el contexto del marketing, se refiere a la mezcla promocional, es decir, es una parte de la mezcla comercial y se define como el conjunto de actividades que comunican los méritos del producto y que convencen a los clientes de comprarlo. La mezcla de promoción, también conocida como mix de promoción, mezcla total de comunicaciones de marketing, mix de comunicación o mezcla promocional, es parte fundamental de las estrategias de mercadotecnia porque la diferenciación del producto, el posicionamiento, la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros, requieren de una promoción eficaz para producir resultados.

Al desarrollar la mezcla promocional siempre se deben considerar:

- Al cliente: sus necesidades y anhelos
- El costo para el cliente
- La conveniencia
- La comunicación

Para realizar la verificación del alcance de la publicidad al público objetivo, se debe analizar de manera periódica la eficiencia de la misma, brindando seguimiento al cronograma de la aplicación de la publicidad, y así mismo analizar el impacto que brinda al cliente en períodos determinados y según el tipo de publicidad aplicada. A continuación se presenta una tabla como herramienta para verificar el desempeño.

Tabla XXXVIII. **Análisis de eficiencia de publicidad**

Criterio	Tiempo (Temporada)	Nivel			
		Excelente	Satisfactorio	Puede mejorar	Inadecuado
Publicidad A					
Publicidad B					
Publicidad C					
Publicidad Z					

Fuente: elaboración propia.

### 3.9.5. Análisis de promoción de temporadas

Para la implementación estratégica de *marketing*, es imprescindible analizar la promoción de temporadas. Generalmente, se considera que la promoción de ventas consiste en un conjunto de incentivos, fundamentalmente a corto plazo, y por tanto, instrumentos diseñados para estimular rápidamente la compra de determinados productos o servicios por los consumidores o los comerciantes. Sin embargo, desde esta perspectiva es esencial considerar las temporadas de mayor venta del producto.

Por lo mismo, las empresas para elaborar sus planes de mercadeo y su planeación requieren la elaboración inicial de un análisis de promoción de temporadas, el cual les permitirá proyectar las posibles ventas futuras basándose en datos históricos de la misma empresa, es decir, prever las temporadas de menor venta y las de mayor venta, con el fin de planear, administrar y controlar los presupuestos necesarios para un buen uso de los recursos que se requerirán para cumplir con las metas propuestas.

La mezcla promocional se refiere a la combinación de venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, *marketing* directo y análisis de temporadas de mayor ventas. La mezcla promocional es en síntesis la combinación de elementos que conllevan a la perfecta promoción de los productos de una empresa. Para determinar el análisis de promoción es imprescindible analizar los siguientes aspectos.

- Mercado meta: es la parte del mercado total al cual va dirigido el producto seleccionado de acuerdo a ciertas características específicas.
- Naturaleza del producto: se refiere a los atributos físicos del producto que influyen directamente en la mezcla promocional, tales como: el valor unitario, nivel de personalización, el grado de intensidad que se requiere para comunicar sobre un producto al mercado, venta personal, publicidad, y el servicio antes y después de efectuada la venta.
- Etapa del ciclo de vida del producto: al igual que en la mezcla de mercadotecnia, para realizar la mezcla promocional es de vital importancia identificar la fase del ciclo de vida en la cual se encuentra el producto: introducción, despegue, crecimiento, madurez y declinación.

Es importante resaltar que para la empresa objeto de estudio las temporadas de mayor venta son los meses de verano, marzo, abril y los de invierno, noviembre y diciembre.

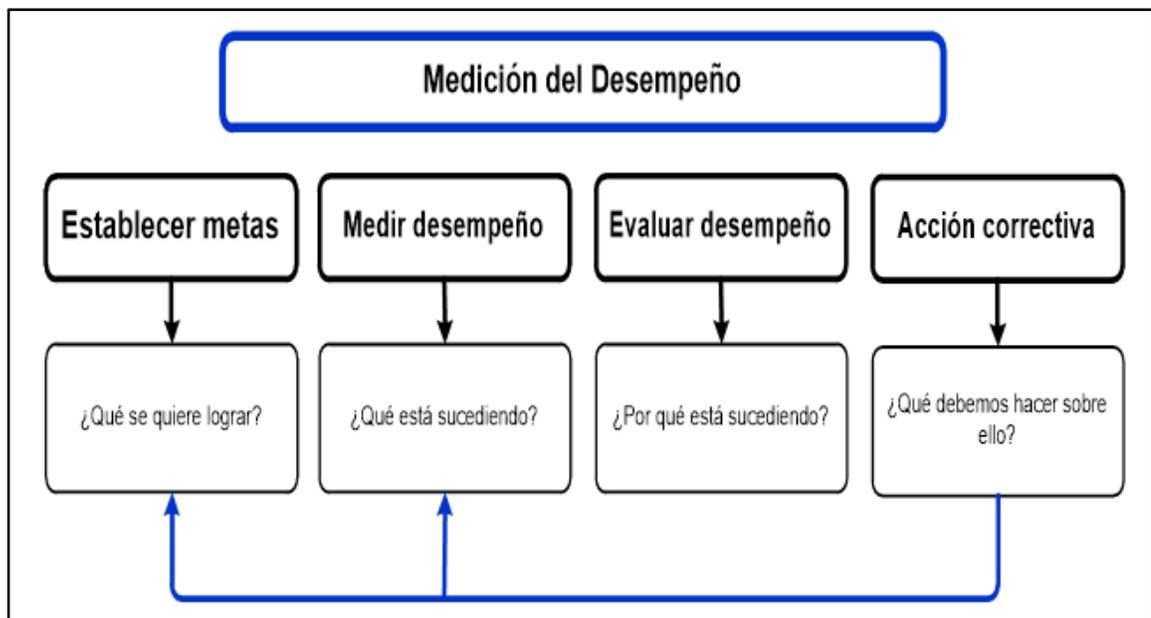
### **3.10. Medición de desempeño**

La medición del desempeño permite obtener información referente a los individuos que deben ser entrenados o capacitados, cuándo se requiere que sean entrenados y además cuáles necesidades organizacionales deben cumplirse o ser satisfechas.

Para medir el desempeño, existen herramientas de gestión que proveen un valor de referencia a partir del cual se puede establecer una comparación entre las metas planeadas y el desempeño logrado. Un indicador de desempeño entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado de las funciones de un colaborador.

Asimismo, existen muchos factores a tomar en cuenta para la medición del desempeño, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son previamente definidos y graduados. Cada factor se dimensiona de manera que refleje una amplia gama de desempeño: desde el desempeño débil o insatisfactorio hasta el desempeño óptimo y satisfactorio.

Figura 41. **Proceso de medición del desempeño**



Fuente: elaboración propia.

### **3.10.1. Satisfacción del cliente**

Medir la satisfacción del cliente es ya habitual en los procesos de implementación de estrategias de *marketing*. La satisfacción del cliente constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de la organización y analizarla ayuda a crear una cultura de mejora continua de la gestión.

Lo que se pretende al medir la satisfacción del cliente es valorar objetivamente la percepción sobre el conjunto del servicio y utilizar posteriormente esta información para mejorar el rendimiento en aquellas áreas que contribuyen más a aumentar la satisfacción del cliente, incluida la coordinación con el titular del servicio y otras partes implicadas, según proceda.

La clave está en utilizar la información obtenida para mejorar el servicio. En realidad, la finalidad del servicio es más ayudar al usuario a conseguir sus objetivos. Esto debería obligar a concentrarse en las necesidades de los clientes y a pensar que quizás esperen del servicio más de lo que, considerarían apropiado.

Para medir la satisfacción del cliente se pueden emplear distintas herramientas como, encuestas, cuestionarios, hojas de registro entre otros. En la siguiente tabla se presenta un ejemplo de una herramienta para medir las expectativas de satisfacción del cliente.

Tabla XXXIX. **Herramienta para medir la satisfacción del cliente**

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	EXPECTATIVAS		PERCEPCIONES
			SERVICIO DESEADO	SERVICIO ADECUADO	SERVICIO PERCIBIDO
Elementos Tangibles	Tangibilidad	Infraestructura			
		Apariencia del Personal			
		Equipos y Productos comercializados			
Elementos Intangibles	Responsabilidad	Disposición por resolver los problemas del cliente			
		Capacidad de Respuesta			
	Empatía	Grado de comunicación empresa-cliente			
		Cortesía y amabilidad			
		Dedicación de tiempo a cada cliente			
	Seguridad	Profesionalidad			
		Competencia			
	Confiabilidad	Puntualidad			
		Confianza			
Servicio Posventa		Servicios a los Clientes			
		Servicios Técnicos a los Productos			

Fuente: elaboración propia.

### 3.11. Análisis financiero

El análisis financiero es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.

El análisis financiero se lleva a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros con relación al “Todo”.

El objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación. Por interpretación se entiende dar un significado a los estados financieros y determinar las causas de hechos y tendencias favorables o desfavorables relevadas por el análisis de dichos estados, con la finalidad de eliminar los efectos negativos para el negocio o promover aquellos que sean positivos. Hay diversos métodos de análisis que permiten interpretar la solvencia, la estabilidad y la productividad de una empresa.

### 3.11.1. Análisis VPN

También conocido como valor actual neto o VAN. Este es el valor que se obtiene después de restar los flujos netos de efectivo actualizados a la inversión inicial. Para actualizar los flujos netos de efectivo, se utiliza el valor llamado tasa de rendimiento esperada mínima aceptada -TREMA-. Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo.

Se representa por la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=0}^b \frac{I_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{E_t}{(1+r)^t}$$

Donde:

t= período

I= Ingresos

R= tasa

E= egresos

N= último período

VAN= valor actual neto

El VAN tiene sus ventajas y sus desventajas. Entre sus ventajas están que considera el valor del dinero en el tiempo, toma en cuenta todos los flujos de efectivo del proyecto y su criterio de aceptación o rechazo es muy claro y objetivo. Además, una virtud de este método es que permite conocer de forma directa el valor adicional que se le añadiría o se le restaría a la empresa en caso de que el proyecto sea aceptado, es decir, permite saber si el proyecto contribuye o no a lograr el objetivo de maximizar el valor de la empresa.

Entre sus desventajas se encuentra que es relativamente complejo, si se le compara con el período de recuperación de la inversión -PRI- y razón de endeudamiento, conduce a decisiones erróneas ante proyectos con vidas desiguales, supone la reinversión de los flujos a la tasa de descuento, además no permite comparar entre proyectos independientes pues es una medida absoluta que no indica la relación entre los beneficios y la inversión inicial.

### 3.11.2. Análisis TIR

Es la tasa de descuento por la cual el valor presente neto -VPN- es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con el cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

Se representa con la siguiente fórmula:

$$\text{TIR} = \sum_{t=0}^b \frac{I_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} = 0$$

Donde

t= período

I= ingresos

R= tasa (TD) valor desconocido

E= egresos

N= último período

TIR= tasa interna de retorno

Entre las ventajas de la TIR, es que está estrechamente relacionada con el VPN, suele dar como resultado decisiones idénticas y es fácil de comprender y comunicar. Sin embargo, presenta desventajas como, que no opera con flujos de efectivo no convencionales y que probablemente conduzca a decisiones incorrectas en las comparaciones de inversiones mutuamente excluyentes.

### **3.11.3. Análisis B/C**

El análisis beneficio/costo, es una técnica que se basa en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo efectuado. Este esfuerzo incluye: la inversión de recursos económicos o físicos; la eficiencia técnica y la motivación humana.

El análisis sirve para tomar decisiones en cuanto a dos o más alternativas. Evaluar el proyecto o propuesta. Su aplicación es posible en prácticamente todo tipo de proyectos, incluyendo: proyectos sociales, proyectos colectivos o individuales, empresas privadas, planes de negocios, entre otros. Los beneficios obtenidos pueden ser de tipo monetario o social, también ambiental, directo o indirecto. Cuando se dice que existe un énfasis en costos y beneficios sociales, se refiere al análisis costo – beneficio.

$$C/B = \frac{VAC}{No.Benef.} = \frac{\left( \sum_{i=0}^{i=n} \frac{C_i}{(1+r)^i} \right)}{No.Benef.}$$

Los costos de un proyecto se refieren a las erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtendrá sus ingresos. Los costos de producción, son los que se generan durante el proceso de transformar la materia prima en un producto final.

- Materia prima: son todos los materiales que pueden identificarse cuantitativamente dentro del producto y cuyo importe es considerable.
- Material directo: es la parte que se puede identificar cuantitativamente dentro del producto terminado y cuyo importe es considerable.
- Material indirecto: es el que no se identifica cuantitativamente dentro del producto o aquel que identificándose, no presenta un importe considerable.
- Mano de obra: es la remuneración en salario o en especie, que se ofrece al personal que interviene directamente para la transformación de la materia prima en un producto final.
- Costos indirectos de fabricación: denominados también carga fabril, gastos generales de fábrica o gastos de fabricación. Son aquellos costos que intervienen dentro del proceso de transformar la materia prima en un producto final y que son distintos a material directo y mano de obra directa.



## **4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **4.1. Plan de acción**

En esta etapa se trata de decidir las acciones que concretan la estrategia de *marketing* de la metodología de las 4p. Para ser consecuente con las estrategias elegidas, habrá que elaborar los planes de acción para la consecución de los objetivos propuestos en el plazo establecido. La definición y ejecución de los planes de acción es la fase más dinámica del plan de *marketing*. Una estrategia, para ser efectiva, debe traducirse en acciones concretas a realizar en los plazos previstos. Asimismo, es importante asignar los recursos humanos, materiales y financieros, evaluar los costes previstos y, de modo especial, priorizar los planes en función de su urgencia.

La naturaleza de los planes de *marketing* dependerá de las estrategias que deban materializar. Así, el criterio según el cual se elegirá un plan de acción u otro será el de la coherencia con todo lo establecido en las fases anteriores. Para el desarrollo del plan de acción se analizará la implementación del plan que conlleva las actividades y métodos que se emplearán.

#### **4.1.1. Implementación del plan**

La implementación del plan de acción reúne el conjunto de actuaciones que se han identificado como consecuencia del profundo análisis de la situación y de los objetivos estratégicos consensuados a lo largo de todo el proceso de elaboración de la estrategia. Para la implementación de la metodología de las 4p, se prevé un período de nueve meses, como se indica en la tabla XXXII.

De modo general, se puede establecer una clasificación de estas acciones en función de la variable de *marketing* sobre la cual actúen. Se puede hablar así de los siguientes planes de acción:

- Sobre producto
- Sobre precio
- Sobre plaza
- Sobre publicidad

#### **4.1.1.1. Actividades**

Sobre el producto:

- **Objetivo:**  
Satisfacer mediante la más moderna tecnología de punta las necesidades del cliente en cuanto a calidad, durabilidad y precio mediante la comercialización del producto.
- **Táctica:**  
En este punto se describen las principales características que tendrá el producto, como la marca, ya que es de vital importancia poseer una marca que genere recordación, que proporcione individualidad e identidad propia al producto que se va a comercializar y que aumente su valor respecto al de la competencia.
- **Acciones:**
  - Ampliación o modificación de la gama. Consiste en eliminar algún producto, modificar los existentes, lanzar otros nuevos, entre otros.
  - Cambio de presentación: puede realizarse dándole un nuevo

formato, rediseñando el existente, cambiando el material, entre otros.

- Nuevas marcas: se trata de crear nuevas marcas, rediseñar una marca existente y lanzarla como nueva, entre otros.
- Racionalización de productos: eliminación de referencias con baja rotación o bajo margen, entre otros.

Sobre el precio:

- **Objetivo:**  
Atraer clientes potenciales.
- **Estrategias:**  
Se mantendrán políticas de precios bajos y buena calidad para el nuevo producto y de este modo reforzar la lealtad del cliente a largo plazo.
- **Tácticas:**  
Las tácticas que se tendrán en cuenta son las siguientes:
  - Al realizar la compra de más de tres productos, se ofrecerá un valor más económico, este descuento se implementará 3 meses después del lanzamiento del producto cuando se tenga un estimado del nivel de aceptación del producto en el mercado.
  - Se realizarán descuentos por volumen de compra a los grandes distribuidores cuando manejen pedidos que superen determinadas cantidades.
- **Acciones:**
  - Modificación de las tarifas de precios y de los descuentos.
  - Modificación de las condiciones y términos de venta.

#### Sobre plaza:

- **Objetivo:**  
Distribuir el producto a grandes y medianos distribuidores que comercialicen este tipo de productos en el interior del país.
  
- **Estrategias:**  
En este punto se desarrollarán nuevas alianzas comerciales con distribuidores, con el fin de que comercialicen el producto en los diferentes canales de distribución atendidos por ellos, específicamente en el interior del país.
  
- **Tácticas:**  
Dentro de las principales tácticas de la plaza se desarrollarán las siguientes:
  - Cambios en los canales.
  - Modificación de las condiciones y funciones de los mayoristas y detallistas.
  - Reducción de costes de transporte.
  - Pago de portes.
  - Mejoras en el plazo de entrega.
  - Aumento del número de vendedores.
  - Modificación de las zonas y rutas de venta.

#### Sobre publicidad:

- **Objetivo:**  
Generar conocimiento de marca y de producto en las diferentes presentaciones de los productos que se comercializan, creando

recordación y necesidad de compra en los clientes atendidos por los distribuidores.

- Estrategias:

El objetivo de la publicidad es brindar a los clientes o consumidores la información necesaria para estimular o crear demanda para el producto, y considerando la importancia que tienen los costos y la fidelización de los clientes para la empresa, es importante recurrir a diversas estrategias o programas específicos como el contacto directo con el cliente, el manejo de promociones, y la inversión en los diferentes puntos de venta.

- Dar a conocer el producto, mediante el reconocimiento de la marca y la comprensión de los beneficios y utilidades que brinda.
- Generar en los clientes la necesidad de adquirir el producto, como elemento necesario.
- Aprovechar los distintos puntos de venta con el propósito de lograr una respuesta más sólida y rápida por parte del consumidor, integrando el esfuerzo publicitario con la acción concreta de compra.
- Crear percepciones positivas acerca de la importancia de los atributos de la marca, y del producto con el fin de aumentar la cantidad y frecuencia de consumo del producto.
- Proporcionar otro punto de vista a los hábitos y costumbres que se tiene de las marcas ya posicionadas en el mercado. Al ofrecer un producto de excelente calidad a un muy buen precio.

- Tácticas:

A continuación se pueden identificar las diferentes tácticas que se van a desarrollar en cuanto a la publicidad.

- Realización de campañas concretas: de publicidad, de relaciones públicas, promocionales, entre otros.
- Selección de medios: generales (televisión, prensa, entre otros.) o sectoriales (revistas especializadas, entre otros.)
- Incentivación y motivación del personal.
- Contacto personalizado con distribuidores y clientes, entre otros.

#### **4.1.1.2. Métodos**

La metodología empleada para la verificación y control de la implementación del plan de acción se dividirá en varios pasos, que se describen a continuación. Es importante resaltar que los métodos o metodología implican analizar y evaluar las distintas estrategias y tácticas que se han decidido en busca de posibles conflictos o inconsistencias. Algunos de los criterios para esta fase son:

- Evaluación: es una parte muy importante de la metodología de las 4p, ya que es aquí donde se sabe la eficacia de las estrategias propuestas.
- Compatibilidad interna: en este punto si es compatible la estrategia específica con el objetivo, ya que la estrategia dirigida hacia un blanco de mercado amplio puede ser consistente con el objetivo de volumen grande de ventas. Además, el precio más bajo también es compatible con el volumen de ventas.
- Compatibilidad externa: es importante resaltar que existe una compatibilidad de la estrategia específica con el ambiente externo del mercado, es decir, una estrategia dirigida hacia una tasa de crecimiento grande dentro de un mercado de alto crecimiento.

- Disponibilidad de recursos: existen los recursos disponibles para llevar a cabo las estrategias específicamente en personas, dinero, producción, materiales, entre otros, ya que están disponibles oportunamente.
- Tiempo: son compatibles las estrategias y sus fechas límites, con el marco de tiempo establecido en el objetivo general del plan, además se ha asignado suficiente tiempo y está realmente disponible.

Seguimiento al plan de *marketing*, a continuación se presentan las estrategias y tácticas con las que se podrá medir la operatividad del plan de mercadeo.

- Control del plan: para realizar un control a la metodología de las 4p, se diligenciarán registros de control para calificar el desarrollo de cada una de las tácticas y estrategias propuestas, y adicionalmente se tendrán en cuenta el servicio post venta que se calificará con visitas a los puntos de venta o mediante llamadas telefónicas. De este modo se podrá evaluar si el plan de mercadeo se está cumpliendo.
- Evaluación de ventas: se programarán mensualmente reuniones con los vendedores y directores de ventas para medir y evaluar las ventas de cada una de las zonas y se observe la rotación del producto en cada punto de venta.

#### **4.2. Entidades responsables**

Para llevar a cabo la implementación de la propuesta es imprescindible el trabajo en conjunto de los altos mandos de la empresa, ya que ellos son los responsables para determinar las estrategias necesarias para que la empresa sea

competitiva. A continuación se describe el rol que desempeña cada integrante de los altos mandos.

#### **4.2.1. Gerencia General**

El principal responsable de la implementación de la metodología de las 4p, es el gerente general. Por su posición como alto mando es el encargado de definir la estrategia comercial y contribuir al desarrollo de negocio a través del desarrollo de productos, innovación y *marketing* con el propósito de segmentar los mercados para enfrentar exitosamente los desafíos de la industria, contribuyendo a fortalecer la sustentabilidad, rentabilidad, diferenciación e imagen de la empresa.

Entre sus principales funciones se encuentran, definir y dirigir la estrategia comercial; analizar e investigar mercados, (en conjunto con ventas y operaciones); búsqueda permanente de nuevas ideas; analizar y desarrollar productos y servicios; proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos; generar estrategia y plan de *marketing* para los productos y servicios. Definir estrategia de posicionamiento; planificar y dirigir las estrategias y políticas con atención y foco en el margen.

#### **4.2.2. Gerencia de Ventas**

El gerente de ventas pertenece a los mandos medios y su función es trabajar en conjunto con el gerente general para identificar las estrategias y fines de la empresa y ser el responsable de que el personal operativo lleve a cabo las acciones establecidas. El gerente de ventas será el responsable del

diseño de la estrategia propuesta de valor y ventajas competitivas de todos los productos de la compañía; diseño de la política comercial; elaboración de plan de metas e incentivos; elaboración de presupuesto de egresos de su área; análisis estadístico y de mercado.

Asimismo será el responsable de la revisión de los precios de los productos y/o servicios que ofrecen; gestión y control de indicadores del área; desarrollo de la cartera de clientes; manejo de indicadores del área; establecer la estructura de comunicación y servicio internamente al cliente; atención de cuentas clave, proyectos especiales y desarrollo constante de la cartera de clientes.

#### **4.2.3. Jefe de Mercadeo**

El jefe de Mercadeo cumple una función muy importante en la implementación de la metodología de las 4p. Su rol es principalmente recopilar información, mediante entrevistas, encuestas, sondeos u otros detectando las oportunidades de negocios existentes en el mercado con un propósito de inversión, orienta a la Jefatura sobre los mercados potenciales para desarrollar proyectos o tomar decisiones importantes para la empresa, obtiene información relevante, con el fin de lograr ventajas competitivas.

Asimismo es un investigador especialista cuyas técnicas permiten obtener información oportuna acerca de la demanda real y potencial de los productos, investiga sobre las razones o motivaciones de los clientes para consumir y propone acciones para cubrir dichas demandas, es un creativo, pieza clave dentro de una empresa, ya que genera oportunidades de negocios y desarrollo organizacional.

Además, interpretar los datos obtenidos funge como un asesor a los interesados en posicionar su marca, apoya a la gerencia en el descubrimiento de nuevo nichos estratégicos para implementar proyectos y los lleva a conocimiento en reuniones, es un investigador y conocedor de oportunidades de desarrollo organizacional.

### **4.3. Procedimientos**

El procedimiento para la implementación de la metodología de las 4p, se basará fundamentalmente en la determinación de programas y procesos necesarios para el desarrollo de la propuesta.

#### **4.3.1. Programas**

En el siguiente cuadro se describen las actividades del plan de acción para la implementación de la propuesta de la metodología de las 4p. Se detallan las estrategias y se indica el tiempo.

Tabla XL. **Programa de actividades**

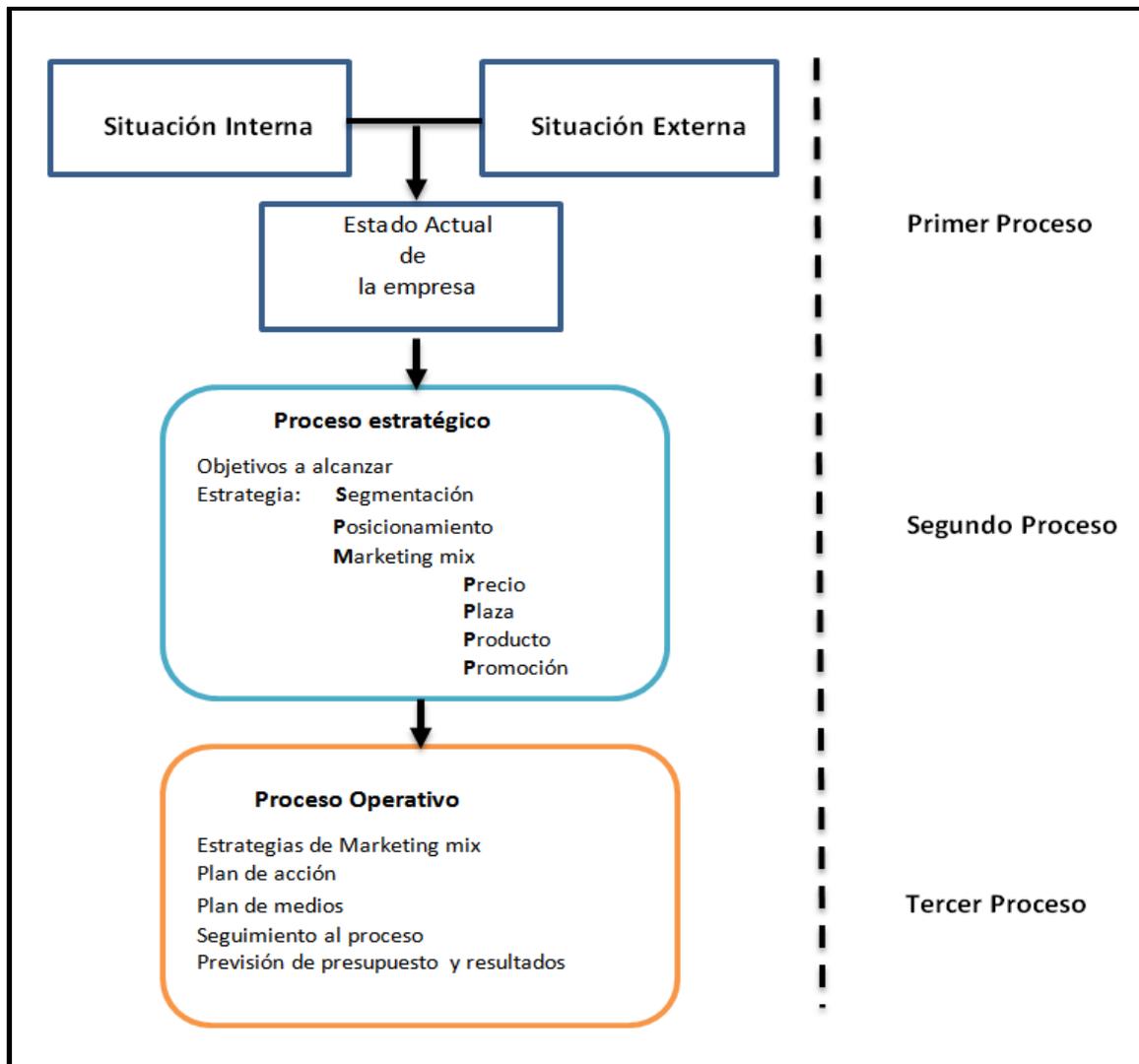
<b>DETALLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MESES</b>
<b>Estrategia de precio</b>	Se desarrolla una estrategia de promoción y oferta, por volumen y temporada, con el objetivo de atraer a los clientes y aumentar las ventas.	Marzo - mayo
<b>Estrategia de producto</b>	Enfocado a la modificación de su diseño actual de la marca, brindando un cambio de imagen en su logotipo general y eslogan.	Febrero
<b>Estrategia de plaza</b>	Aprovechar la diversidad de canales a través de los cuales el producto se distribuye al consumidor final, tomando en cuenta los avances tecnológicos, de esta manera poder ofrecer y vender el producto.	Febrero - octubre
<b>Estrategia de promoción</b>	Informar de los servicios y productos que ofrece la empresa, utilizando medios de comunicación específicos, los cuales llegan al cliente objetivo, como lo son las revistas empresariales, afiches, rótulos, mantas, entre otros.	Marzo, junio, octubre
<b>Plan de medios</b>	Implementación de una estrategia de medios publicitarios, según la fecha establecida.	Marzo - noviembre

Fuente: elaboración propia.

### 4.3.2. Procesos

Para la implementación de la propuesta se debe delimitar un programa para establecer actividades y fechas, asimismo es importante segmentar los pasos necesarios para completar el proceso.

Tabla XLI. **Proceso de la implementación**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Word.

#### **4.4. Departamento de Mercadotecnia**

El Departamento de Mercadotecnia representa el mecanismo de percepción del mercado y de comunicación con el mismo. Es el responsable de la venta de lo que ofrece la empresa, pero tiene también la responsabilidad de percibir lo que el mercado necesita, cómo se comporta, lo que valora, cómo toma las decisiones, qué ofertas realiza la competencia y cómo evoluciona el entorno, para que la empresa pueda permanecer adaptada al mismo.

##### **4.4.1. Desarrollo de estrategia**

El desarrollo de la estrategia, en este contexto se refiere a la forma para cumplir con los objetivos de mercadotecnia desde la metodología de las 4p. En general, la estrategia se refiere a factores que resultan positivos, ventajosos y aprovechables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa permite a su vez obtener ventajas competitivas. Las estrategias son las oportunidades de la empresa y pueden ser identificadas en un análisis del ambiente empresarial.

- Estrategias de producto:  
generalmente, la mezcla de mercadotecnia comienza con la “P” del producto. El núcleo de la mezcla de mercadotecnia, el punto de inicio, es la oferta y la estrategia del producto. Resulta difícil diseñar una estrategia de distribución, decidir una campaña de promoción, o establecer un precio sin conocer el producto que va a venderse.

Por lo mismo, las estrategias se enfocan a controlar a la competencia, proteger al líder de la competencia, captar mercados con alto poder adquisitivo, aumentar la participación del mercado, disminuir inventarios,

mejorar la disponibilidad de compra, aumentar la tasa de consumo, elevar los precios de los productos, promover la venta de productos con baja rotación, entre otros.

- Estrategia de precio:

el precio es lo que un comprador da a cambio para obtener un producto. Suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia (el elemento que se cambia con mayor rapidez), los vendedores elevan o bajan los precios con más frecuencia y facilidad que lo que pueden cambiar otras variables de la mezcla de mercadotecnia. El precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización como un todo, porque el precio multiplicado por el número de unidades vendidas es igual al ingreso total de la empresa.

Las estrategias deben enfocarse a incrementar el precio de los productos, subir el margen de utilidad de los productos, proporcionar una imagen de alta calidad, recuperar rápidamente la inversión, captar clientes potenciales a través del precio, reducir inventario, para atraer cliente de la competencia, retener clientes.

- Estrategias de plaza:

estas estrategias se aplican para hacer que los productos se hallen a disposición en el momento y en el lugar donde los consumidores lo deseen. Parte de esta “P” de plaza, es la distribución física, que se refiere a todas las actividades de negocios relacionadas con el almacenamiento y transporte, de materias primas o productos terminados. La meta de la distribución es tener la certeza de que los productos llegan en condiciones de uso a los lugares designados, cuando se necesitan.

- Estrategias de publicidad:

la función de la publicidad en la mezcla de mercadotecnia consiste en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta, mediante la información, educación, persuasión y recuerdos de los beneficios de una compañía o producto. Una buena estrategia de promoción, incrementa las ventas de manera radical. Cada elemento de la “P” de promoción se coordina y maneja con los demás para crear una mezcla o combinación promocional.

Los objetivos de la publicidad pueden ser, incrementar la participación con baja inversión, captar clientes potenciales, aumentar la demanda del producto, incentivar a los intermediarios, ampliar la plaza actual, crear una imagen positiva de la empresa, aumentar el conocimiento de un producto, reducir la demanda, convertir a un producto en líder del mercado, ingresar rápidamente en el mercado.

#### **4.4.2. Seguimiento de la estrategia**

Para darle seguimiento a la propuesta es imprescindible la aplicación de un proceso de control básico. Las técnicas y herramientas de control, son básicamente las mismas que se utilizan para procesos de producción, administración o calidad. El proceso de control básico, en cualquier parte que se encuentre, y sea lo que fuere que lo controle, incluye varios pasos.

- Establecer estándares
- Medir el desempeño contra dichos estándares
- Corregir variaciones de los estándares y planes

Tabla XLII. **Control para seguimiento de la estrategia**

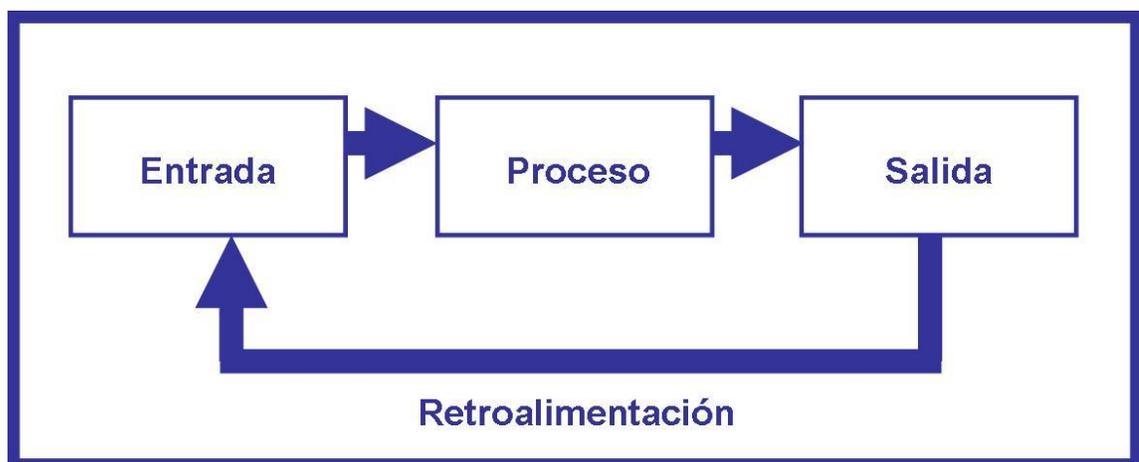
<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo programado</b>
Presentación detallada del plan de marketing	Reunión de socialización del plan de <i>marketing</i> al gerente propietario	Septiembre
	Programa de talleres de sensibilización de la importancia de la implementación del plan de <i>marketing</i> en todos los niveles de la empresa	
	Evaluación y medición de la aprehensión de la información con respecto al rol que cada funcionario	
Evaluación de objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo con sus respectivos presupuestos	Reunión con gerente y contador para evaluar los presupuestos del plan	Octubre
	Reunión de análisis con el asesor de costos para ajustes en las ventas	
	Análisis de las actividades para ser ajustadas a partir del estudio financiero y contable	
	Ajustes a los presupuestos del plan.	
Presentación de ajustes y nuevas propuestas del plan de <i>marketing</i>	Talleres de socialización de los ajustes al plan por cada área de la empresa para sensibilizar sobre la importancia de su rol en la puesta en marcha del plan de <i>marketing</i>	Noviembre
	Ajuste al cronograma de acuerdo a cambios	

Fuente: elaboración propia.

Establecimiento de estándares son simplemente criterios de desempeño, son los puntos seleccionados de todo un programa de planificación en los que se establece medidas de desempeño, para que los administradores reciban señales de cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la implementación de los planes.

Los puntos de control críticos, estándares se refieren a puntos de referencia contra los cuales se mide el desempeño. En condiciones operativas simples, esto se podría realizar por simple inspección u observación personal del trabajo que se realiza. En situaciones habituales, el administrador no dispone de tiempo para realizar el control en forma personal, tiene que realizar muchas otras tareas. Es por ello que se definen ciertos puntos que son críticos para dicho control. De esta manera, los administradores pueden manejar un grupo mayor de personas y así incrementar su ámbito de administración, con los resultantes ahorros en costo y la mejora de la comunicación.

Figura 42. **Seguimiento de la estrategia**



Fuente: elaboración propia.

El principio de control de puntos críticos, establece que el control efectivo lleva la atención a aquellos factores clave para evaluar el desempeño en relación con los planes. El control gerencial es en esencia el mismo proceso de control básico que en sistemas físicos, biológicos y sociales. Todo proceso se controla evaluando permanentemente los resultados que se van obteniendo, contrastándolos contra los estándares antes mencionados, evaluando las desviaciones, y, de esta forma, actuando sobre el proceso mismo para corregir dichas desviaciones. Se denomina a este proceso como Retroalimentación.

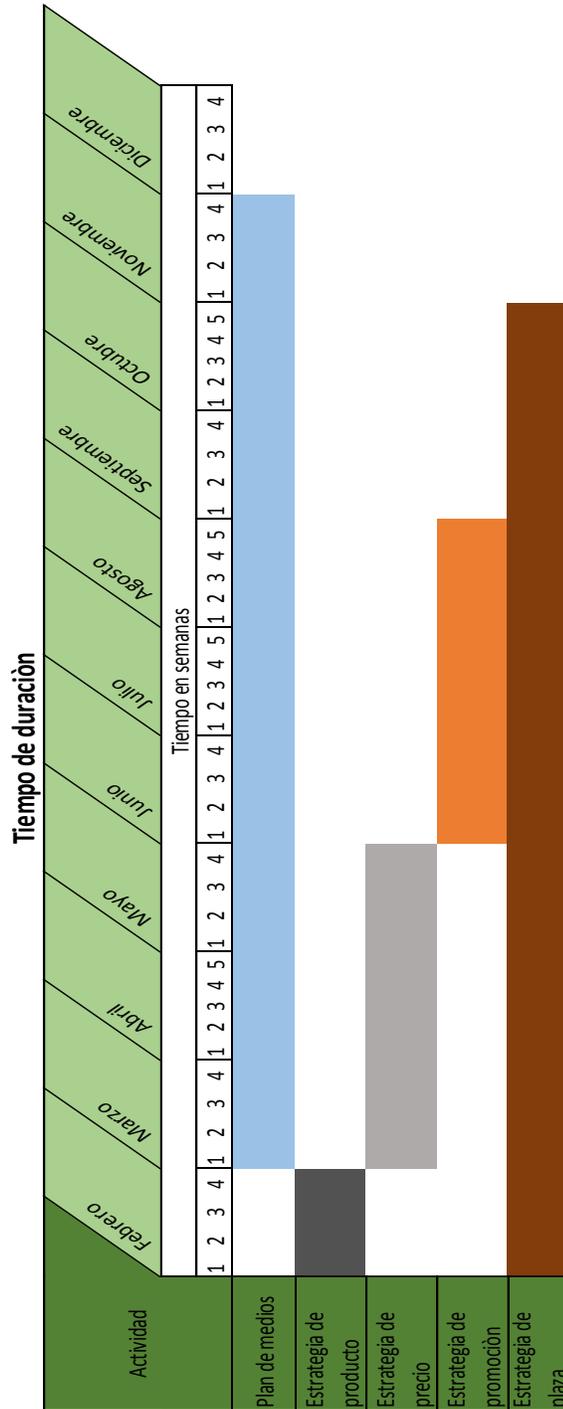
#### **4.4.3. Cronograma**

El cronograma es una herramienta administrativa sencilla y accesible que se utiliza para fijar los tiempos de ejecución de las fases de un proyecto. Generalmente, se realizan durante la última etapa de la planificación de un proyecto, cuando ya se han definido elementos sustanciales como los objetivos que se pretenden alcanzar, los recursos a utilizar y los gastos. El cronograma cuenta con muchas ventajas para la gestión, entre las que cabría destacar:

- Proporciona una base para supervisar y controlar el desarrollo de todas y cada una de las actividades que componen el proyecto.
- Ayuda a determinar la mejor manera de asignar los recursos, para que se pueda alcanzar la meta del proyecto de manera óptima.
- Facilita la evaluación de la manera en que cada retraso puede afectar a otras actividades y a los resultados finales.
- Permite averiguar dónde van a quedar recursos disponibles, de forma que se puede proceder a su reasignación a otras tareas o proyectos.
- Sirve de base para realizar un seguimiento del progreso del proyecto.

A continuación se presenta el cronograma que servirá de guía para la implementación de la propuesta de la metodología de las 4p.

Tabla XLIII. **Cronograma**



Fuente: elaboración propia.



## **5. MEJORA CONTINUA**

### **5.1. Resultados obtenidos**

La mejora continua es una de las herramientas básicas para aumentar la competitividad en las organizaciones. Esta filosofía se apoya en la explotación de los recursos de la compañía, especialmente los recursos humanos y en el aprendizaje interno. La mejora continua debe significar un modo de vida dentro de la organización, es precisamente esto lo que hace de la mejora continua una herramienta tan valiosa y, a la vez, difícil de implementar hasta sus últimas consecuencias.

#### **5.1.1. Evaluación de resultados**

La evaluación de resultados es la parte más importante de una planeación estratégica sobre mercadotecnia, en este proceso se plasma cómo evaluar los indicadores de avance y como utilizar el cronograma para verificar la actuación de cada estrategia planteada.

Los indicadores del avance de la implementación son redactados con base en la estrategia con las características siguientes:

- Medibles
- Relacionados con la estrategia

Finalidad del indicador:

- Porcentaje de mejora en el sistema de información: sin un buen sistema de información no se puede hacer ningún crecimiento vertical u horizontal.
- Porcentaje en el avance del proceso de promoción: sin una marca el servicio no se convierten en tangible, la marca hace que sea menos perecedero.
- Porcentaje del posicionamiento en el segmento: sin un posicionamiento de marca, no puede iniciar la competitividad de la empresa, porque la marca significa más que el servicio, es un concepto.

Para evaluar las estrategias propuestas es importante analizar los indicadores y el cronograma, ya que permiten evaluar las estrategias, si se cumple con el objetivo y el indicador la estrategia es un éxito, pero si el avance no es significativo o en el resto de tiempo programado las estrategias no cumplen con lo formulado, debe establecer mecanismos de corrección de rumbo. Es decir, monitorear los entornos es parte de la interacción de la empresa con el mercado, lo que significa que la empresa valora los esfuerzos y cosecha los resultados desde las variables de participación de mercado y volumen de ventas.

La forma más coherente de mejorar la estrategia es evaluando los resultados, los resultados se comprenden cuantitativamente, las variables que los muestran son: participación de mercado; volumen de ventas, se debe decir que ser competitivo significa ganar espacios de mercado con liderazgo y rentabilidad, por lo tanto, para ser competitivos es necesario que la participación de mercado y el volumen de ventas sea la respuesta. Las estrategias no se

evalúan solas se evalúan de forma integral, buscando el resultado en las dos variables definidas.

Es importante considerar que la empresa en su visión desea alcanzar la competitividad y para alcanzar la competitividad es necesario que las estrategias sean una, la competitividad se alcanza a través de mejorar el sistema de información, mejorar la comercialización. La evaluación de los objetivos se hace buscando dos variables: tiempo y el valor del indicador.

Lo importante es determinar que la empresa tiene un objetivo en donde convergen los tres objetivos de la planeación, eso es mejorar la comercialización, es la forma como se puede ser competitivo. Entonces los indicadores son importantes para la implementación, por ello fueron definidos los objetivos.

### **5.1.2. Interpretación**

En relación a la interpretación de los resultados es importante resaltar que la empresa debe de mejorar las debilidades, se tiene que reconocer que la planeación estratégica se formuló para mejorar la comercialización, sólo una de las debilidades no está relacionada con la comercialización.

La interpretación puede referir la realidad del avance de la implementación, para el seguimiento los indicadores del resultado de la planeación son: el volumen de ventas. La participación de mercado, es decir, una medida de aceptación o rechazo del consumidor al producto o servicio. En otras palabras, el monitoreo del éxito de la planeación estratégica se encuentra en la participación de mercado. El rendimiento empresarial es la asociación de

dos variables y una condición para alcanzar la competitividad. Las dos variables son, la participación de mercado y el volumen de ventas.

La condición es la rentabilidad, es decir, la consecuencia de un proceso de transformar información en estados financieros. Asimismo en la rentabilidad pueden utilizarse los principios de contabilidad para verificar si la empresa es rentable o no, a través de un cierre contable puedo definir la rentabilidad de la empresa. La mezcla de un indicador y una condición empresarial, determinan la participación de mercado y la rentabilidad. Al observar la tendencia de estas dos se puede interpretar si la empresa es competitiva.

### **5.1.3. Aplicación**

Actualmente pocas empresas se encargan de realizar acciones correctivas eficientes, generalmente solo solucionan momentáneamente las no conformidades o incumplimientos ante cualquier expectativa, generando fallas en su sistema de gestión, esto se presenta por desconocimiento de la importancia y los múltiples beneficios que genera la implementación de las acciones correctivas, es por eso que procurando la divulgación de las mismas, ya que al omitirlas afecta de manera considerable la gestión que se lleve a cabo considerándose un factor clave en las organizaciones encaminadas en el proceso de mejora continua.

Una parte esencial del proceso de mejora continua consiste en la aplicación de acciones correctivas como resultado de la implementación de un nuevo proceso, en este caso en la aplicación de la metodología de las 4p. Como todo proceso es importante evaluar los resultados, interpretarlos y aplicar las medidas correctivas necesarias. Las acciones correctivas representan las medidas tomadas frente a diversas causas que afectan el desarrollo óptimo de

la organización, que pueden ser identificadas por medio del resultado de análisis de datos e indicadores, auditorías entre otros.

Al ser una herramienta que proyecta a la empresa a la mejora continua no siempre logra su cometido pues tiene como principales enemigos el desconocimiento de su uso por parte del equipo humano por falta de capacitación o también porque no le dan la importancia que esta tiene dentro del sistema de gestión y en términos generales dentro de la organización, la inmediatez de las empresa a la hora de definir las acciones pertinentes. Esta situación conlleva múltiples intervenciones porque al no encargarse de adoptar las acciones adecuadas de forma eficiente, crean una bola de nieve y costos adicionales para la resolución de problemas o fallas dentro del sistema.

Por lo mismo, se consideran como grandes facilitadores el establecer diálogo con el personal que convive con la no conformidad, eso nos ayudará a tener clara la acción correctiva necesaria, que pueda solucionarla de forma inmediata, y que logre prevenir la repetición de la no conformidad. Es de cuidado el tener siempre en cuenta la divulgación de las acciones correctivas implementadas, registro y revisión periódica para generar cambios que se consideren necesarios para que continúe su vigencia o para retirarla si ya no es necesaria.

## **5.2. Ventajas y beneficios**

Para completar el proceso de mejora continua se desarrollará un indicador financiero para determinar desde esta perspectiva los beneficios y ventajas que conllevará la implementación de la metodología de las 4p. En el siguiente apartado se presenta el análisis financiero de Costo-Beneficio.

### 5.2.1. Análisis Costo-Beneficio

Como se analizó en apartados anteriores, este indicador financiero es una técnica que se basa en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo efectuado. Este esfuerzo incluye: la inversión de recursos económicos o físicos; la eficiencia técnica y la motivación humana.

Tabla XLIV. **Costos estimados**

AÑO 2015	
ANÁLISIS DE COSTOS ESTIMADOS MENSUALES	
<b>Cantidad en Q.</b>	<b>Detalle</b>
<b>137 000</b>	<b>Total ingreso mensual</b>
<b>Cantidad en Q.</b>	<b>Detalle</b>
62 000	Inversión mensual
27 000	planilla
8 000	Servicios varios y ubicación
11 000	Plan de <i>Marketing</i>
<b>108 000</b>	<b>Total Inversión mensual</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>Detalle</b>
0,211678832	Total líquido de ganancia mensual
0,788321168	Diferencia entre inversión e ingreso mensual
<b>29 000</b>	<b>GANANCIA MENSUAL</b>
<b>348 000</b>	<b>GANANCIA ANUAL</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XLV. **Ingreso mensual aproximado**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	INGRESO EN Q.
EQUIPO	13	77 131,81
MATERIALES	135	33 960,09
Servicios varios	6	8 000,00
Mantenimientos	8	17 000,00
<b>*TOTAL VENTA</b>		<b>136 091,90</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XLVI. **Inversión aproximada**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	INGRESO EN Q.
EQUIPO	13	43 124,98
MATERIALES Y OTROS	135	18 660,72
<b>*TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>61 785,70</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XLVII. Análisis de costos estimados mensuales

<b>Cantidad en Q.</b>	<b>Detalle</b>	
<b>137 000</b>	<b>Total Ingreso mensual</b>	
Cantidad en Q.	Detalle	
62 000	Inversión mensual	
27 000	planilla	
8 000	Servicios varios y ubicación	
11 000	Plan de Marketing	
<b>108 000</b>	<b>Total Inversión Mensual</b>	
	Datos globales al año	
	Cantidad en Q.	Detalle
	1 644 000	Ingreso Anual Aproximado
	Cantidad en Q.	Detalle
	1 296 000	Inversión anual Aproximada
	Cantidad en Q.	Detalle
	348 000	Ganancia Anual Aproximada
<b>Porcentaje</b>	<b>Detalle</b>	
0,211678832	Porcentaje total líquido de ganancia mensual	
0,788321168	Diferencia entre inversión e ingreso mensual	
<b>29 000</b>	<b>GANANCIA MENSUAL</b>	

Fuente: elaboración propia.

Tabla XLVIII. Datos globales 2015

<b>DATOS GLOBALES</b>		
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>INGRESO ANUAL - (BENEFICIO)</b>	<b>1 644 000</b>	<b>Ingreso Anual Aproximado</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>INVERSION ANUAL - (COSTO)</b>	<b>1 296 000</b>	<b>Inversión anual Aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>GANANCIA ANUAL</b>	<b>348 000</b>	<b>Ganancia Anual Aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>GANANCIA MENSUAL</b>	<b>29 000</b>	<b>Ganancia mensual aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>COSTO ANUAL <i>MARKETING</i></b>	<b>132 000</b>	<b>Costos estimados plan de marketing</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>	<b>1,268518519</b>	<b>Se acepta el valor actual, es mayor a 1</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla XLIX. **Análisis de costos estimados mensuales 2017**

	<b>Cantidad en Q.</b>	<b>Detalle</b>
<b>BENEFICIO</b>	<b>161 660</b>	<b>Total Ingreso mensual</b>
	<b>Cantidad en Q.</b>	<b>Detalle</b>
	65 000	Inversión mensual
	27 000	planilla
	8 000	Servicios varios y ubicación
	11 000	Plan de <i>Marketing</i>
<b>COSTO</b>	<b>111 000</b>	<b>Total Inversión mensual</b>
	<b>Porcentaje</b>	<b>Detalle</b>
	0,313373747	Total líquido de ganancia mensual (PORCENTAJE)
	0,686626253	Diferencia entre inversión e ingreso mensual
	<b>50 660</b>	<b>GANANCIA MENSUAL (2017)</b>
	<b>607 920</b>	<b>GANANCIA ANUAL(2017)</b>

Fuente: elaboración propia.

Tabla L. Datos globales 2017

	Cantidad en Q.	Detalle
<b>INGRESO ANUAL - (BENEFICIO)</b>	<b>1 939 920</b>	<b>Ingreso Anual Aproximado</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>INVERSION ANUAL - (COSTO)</b>	<b>1 332 000</b>	<b>Inversión anual Aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>GANANCIA ANUAL</b>	<b>607 920</b>	<b>Ganancia Anual Aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>GANANCIA MENSUAL</b>	<b>50 660</b>	<b>Ganancia mensual aproximada</b>
	Cantidad en Q.	Detalle
<b>COSTO ANUAL MARKETING</b>	<b>132 000</b>	<b>Costos estimados plan de <i>marketing</i></b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>	<b>1,456396396</b>	Se acepta, incrementa con el proyecto, será mayor a 1

Fuente: elaboración propia.

### **5.2.2. Análisis de ventajas obtenidas**

Desde el punto de vista financiero, la propuesta de la implementación de la metodología de las 4p, es factible para la empresa objeto de estudio. En el presente capítulo, se analizó la herramienta de mejora continua, partiendo de la evaluación de los resultados, la interpretación y aplicación de la metodología y estrategias de producto, precio, plaza y publicidad.

Se consideró que el indicador financiero más eficaz era el análisis Costo-Beneficio, por lo mismo se procedió a efectuar la proyección de costos para determinar los beneficios que representaban la inversión en esta implementación. Es importante resaltar que el resultado de este indicador financiero dio como resultado que la inversión representará en beneficio para la empresa.

La implementación del plan de mercadeo para la empresa objeto de estudio dio como resultado varias ventajas competitivas, una de ellas, de las más relevantes es la nueva posición que ocupa en el mercado.

Tabla LI. Posición en el mercado

Antes de la implementación de la propuesta			Después de la implementación de la propuesta		
Empresa	Posición	Aceptación mercado	Empresa	Posición	Aceptación mercado
Carrier	1	10 %	Carrier	1	10 %
Aire uno	2	9 %	Aire uno	2	9 %
Ciraire	3	8 %	Ciraire	3	8 %
Grupo eca	4	7,5 %	Grupo eca	4	7,5 %
Airetec	5	7 %	Airetec	5	7 %
Unirefri	6	5,5 %	Unirefri	6	5,5 %
Frioaire	7	5 %	Frioaire	7	5 %
Congelsa	8	5 %	<b><u>Grupo Attache Plus</u></b>	<b><u>8</u></b>	<b><u>5 %</u></b>
Totalparts	9	4,5 %	Congelsa	9	4,5 %
Airemax	10	4,5 %	Totalparts	10	4,5 %
Friomania	11	4,5 %	Airemax	11	4,5 %
<b><u>Grupo Attache Plus</u></b>	<b><u>12</u></b>	<b><u>4,5 %</u></b>	Friomania	12	4,5 %
Inmelec	13	4 %	Inmelec	13	4 %
Refrigeración industrial	14	4 %	Refrigeración industrial	14	4 %
Multiservicios ire	15	4 %	Multiservicios ire	15	4 %
<b>TOTAL ACEPTACIÓN</b>		100 %	<b>TOTAL ACEPTACIÓN</b>		100 %

Fuente: elaboración propia.

Antes de la propuesta la empresa Grupo Attache Plus ocupaba la posición 12 en el mercado nacional, con un 4,5 % de aceptación, y con la implementación de la propuesta aumentó el porcentaje a 5 %, ocupando actualmente la posición 8 a nivel nacional. Este aumento fue el resultado del plan de mercadeo que se implementó. A continuación se describen algunos factores imprescindibles que influyeron en esta ventaja competitiva.

- Establecer como prioridad el servicio y seguimiento al cliente
- Distribuir marcas altamente reconocidas que definen calidad superior del producto.
- Brindar el beneficio de pagos de crédito y contratos de distribución a largo plazo.
- Crear de nuestra marca un alto valor acumulado y excelente reputación empresarial.
- Ofrecer un producto diferenciado con altos estándares de calidad y eficiencia.
- Estar de la mano con la tecnología, innovando con nuevos y exclusivos equipos.
- Brindar información destacada en las redes sociales y página web.
- Establecer precios competitivos en el mercado, con producto de alta calidad.

## **6. ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL**

### **6.1. Análisis actual del impacto ambiental ocasionado por la publicidad**

En el siguiente apartado como estudio de impacto ambiental, se analizará el impacto negativo ocasionado por la publicidad, es decir, la contaminación auditiva, contaminación visual y contaminación por acumulación de basura. Asimismo, se analizarán los efectos del exceso de publicidad en la población, como el estrés, cansancio visual, ansiedad y deseo de posesión. Finalmente, se presenta un plan de compensación para mitigar el impacto negativo de la publicidad y algunas medidas de mitigación.

#### **6.1.1. Contaminación auditiva**

Es una contaminación que se percibe por medio del sentido del oído, y que comúnmente se compara con un simple ruido. Entre sus efectos más nocivos, está la agresión que causa en las personas cuando se está mucho tiempo bajo sus efectos.

El término contaminación auditiva o acústica hace referencia al ruido entendido como un sonido excesivo y molesto, provocado por las actividades humanas, como el tráfico, las industrias, locales de ocio, aviones, entre otros, que produce efectos negativos sobre la salud auditiva, física y mental de las personas. Se comprende por acústica ambiental al estudio de la relación del hombre con el sonido, tanto en su entorno natural, como el construido.

La contaminación auditiva surge cuando el sonido, es molesto y se transforma en ruido, causando daños fisiológicos y psicológicos en el ser humano y animales.

La contaminación auditiva surge cuando el sonido, es demasiado molesto, que se transforma en ruido, causando daños fisiológicos y psicológicos en las personas y animales. El factor principal en la contaminación auditiva es la actividad que realizan las personas a través del funcionamiento diario, con los medios de transporte, las constructoras y fábricas, las industrias, los centros de diversión para niños y adultos, actividades al aire libre amenizadas.

Siguiendo el punto de vista anterior, se considera que el término contaminación auditiva o acústica hace referencia al ruido cuando este se considera como un contaminante, es decir, un sonido molesto que puede producir efectos nocivos para una persona o grupo de personas. Cualquier emisión de sonido que afecte adversamente la salud o seguridad de los seres humanos, la propiedad o el disfrute de la misma, se considera como contaminación auditiva.

Por lo antes expuesto, se puede concluir que la contaminación auditiva es aquel tipo de sonido que afecta de manera nociva la salud de las personas, causando estrés innecesario, dolor de cabeza, fatiga, también se puede detectar otros daños más severos, como: enfermedades físicas y psicológicas si la exposición es por un tiempo prolongado. Es un sonido que se convierte fácilmente en ruido, el cual afecta los sentidos de las personas, así como el de los animales y causa daños a la integridad de las personas y demás seres vivos.

### **6.1.2. Contaminación visual**

La contaminación visual es el cambio o desequilibrio del paisaje de forma natural, por ejemplo por terremotos, huracanes, derrumbes; o por forma artificial que es proporcionada por la mano del hombre y que afecta las condiciones de vida y las funciones vitales de los seres vivos. Dicha contaminación está apegada a como el cerebro humano funciona, ya que el mismo tiene una estimada capacidad de absorción de datos, y el sentido de la vista es el encargado de transmitir al cerebro toda la información captada. Por ejemplo, cuando una imagen supera el máximo de información que el cerebro puede absorber, se produce un daño visual, causando que la lectura ordenada del paisaje sea imposible.

Es decir, que abarca a cualquier elemento que distorsione la observación del paisaje natural o urbano. Continuando con lo expuesto, este tipo de contaminación parte de todo aquello que afecta o perturba la visualización de algún sitio, zona o paisaje, cargando aún más el espacio visual y superando la capacidad de absorción de datos que tiene el cerebro humano, con mensajes publicitarios comerciales u otros elementos que sobre estimulan a las personas.

Ahora, por otro lado, si la riqueza de la imagen no alcanza un mínimo de información, la atención del individuo decae, y no se logra el objetivo de captar la atención de la persona para que comprenda lo que la imagen dice o qué significa, así como cuál es su objetivo primordial. Entonces se encuentra con un dilema, ya que para captar la atención de alguien, las imágenes deben estar cargadas con información necesaria para ese fin, pero no debe ser demasiada, ya que el cerebro se satura y luego se convierte en un daño para el hombre.

El contaminante visual se convierte en tal, a la hora de ser excesivo. Es decir, la contaminación visual se da porque las fuentes de la misma, como por ejemplo, las vallas publicitarias y todo tipo de publicidad en las vías de tránsito, utilizan elementos excesivos para captar la atención del consumidor, es decir, las personas que viven dentro del mismo medio ambiente. Cuando se empieza a sentir el efecto de la saturación de información y la falta de entendimiento en lo que se debe estar captando, comienza a progresar la contaminación, causando estrés innecesario en las personas y afectando su salud.

Se considera contaminación visual lo siguiente: Las acciones, obras o instalaciones que sobrepasen, en perjuicio temporal o permanente del paisaje, los límites máximos admisibles por las normas técnicas establecidas o que se emitan en el futuro. El Poder Ejecutivo dictará las medidas adecuadas y promoverá su ejecución mediante los organismos, los entes públicos y las municipalidades, para prevenir este tipo de contaminación. Se puede observar que la contaminación visual daña el paisaje, ya sea por causa natural o artificial, y además de dañar el paisaje, causa un deterioro en la salud de los seres vivos, ocasionando enfermedades innecesarias y molestias que al largo plazo llegan a ser crónicas, se percibe a través del sentido de la vista, causando estímulos agresivos, creando una sobre estimulación y ansiedad en las personas.

Los avisos publicitarios e informativos pueden ser luminosos o no y contra los cuales no se tiene ningún filtro. La contaminación visual no es otra cosa que el abuso de ciertos elementos, especialmente anuncios publicitarios, que alteran la estética de los paisajes, tanto rural como especialmente el urbano, rompiendo con la belleza natural o arquitectónica, generando una sobre estimulación visual agresiva que produce efectos negativos en el equilibrio psicológico, donde se trata de manipular las decisiones de los sujetos.

La contaminación es causada por los avisos publicitarios e informativos excesivos, que percibidos a través de la vista, causan una sobre estimulación en las personas, creando ansiedad y estrés innecesario. Es por esto que se considera un tipo de contaminación ambiental, ya que afecta, no solo al ser humano y, sino también afecta a la naturaleza, como por ejemplo dañando el paisaje.

Las carteleras publicitarias son los agentes más notorios por su impacto inmediato, creando una sobre estimulación en las personas, mediante la información indiscriminada y los múltiples mensajes que invaden la mirada. Así, las personas perciben un ambiente caótico y de confusión que los excita y los estimula, provocándoles una ansiedad momentánea mientras dura el estímulo.

Las incidencias de la contaminación visual son varias por lo cual se mencionarán las más trascendentales:

- Estrés
- Dolor de cabeza
- Mareos
- Ansiedad

También se puede detectar otros daños, como:

- Distracciones peligrosas, especialmente al volante
- Problemas de atención
- Disminución de la eficiencia laboral
- Mal humor
- Trastornos de agresividad

Se dice que la contaminación visual afecta el sistema nervioso central a través de la visión. El sentido de la vista es el que tiene mayor percepción del entorno y puede producir estrés visual por un cambio o desequilibrio en el paisaje, es decir, por una saturación sensorial de estímulos visuales auditivos más allá de la tolerancia.

### **6.1.3. Contaminación por acumulación de basura**

Los desechos sólidos o basura se les denominan a todos los residuos que provienen de actividades animales y humanas que generalmente son sólidos y que son desechados como inútiles o superfluos. Por consiguiente se considerarán a los desechos sólidos, como materiales que en las actividades de producción y de consumo diario, según el contexto en que sean producidos, han perdido el valor de uso para sus propietarios. Los desechos sólidos son resultados del proceso de producción y transformación de la materia prima y del consumo de la sociedad.

Se clasifican en biodegradables y no biodegradables, los primeros son aquellos de origen biológico, es decir, constituyen restos de plantas, vegetales, animales y tienen la característica de ser susceptibles de degradación, o sea, pueden descomponerse. Mientras que los segundos están formados por materiales como: vidrio, plástico, metales, restos de materiales de demolición o construcción, siendo algunos de ellos útiles para el reciclaje. El término biodegradable significa que la materia o producto que con el paso del tiempo y bajo ciertos factores específicos como luz, calor, agua, entre otros, se descomponen y se desintegran por el trabajo que realizan los microorganismos, virus, bacterias, hongos, entre otros. Todo material se considera biodegradable, pero muchos tardan hasta siglos en descomponerse y desintegrarse.

La existencia y aumento de basureros a cielo abierto contaminan el aire a través de la producción de gases durante el proceso de desintegración. Así mismo estos basureros constituyen a los criaderos de moscas, zancudos, ratas, cucarachas, portadores de enfermedades epidémicas como son la tifoidea, cólera, paludismo, dengue, entre otras, afectando directamente a las personas del entorno.

La basura afecta igualmente el turismo y las actividades recreativas en la medida en que restan belleza al paisaje. Aunque no llegarán a producir enfermedades los malos olores provenientes de la basura tienen impactos también en la calidad de vida de la población. No obstante, el deterioro del ambiente empieza a cruzarse con el quehacer cotidiano, ya sea en la colonia donde se reside, el lugar de trabajo o de estudio.

A sí surgen a la vuelta de la esquina, problemas de basura, malos olores, aparición de plagas, escasez de áreas verdes, entre otros.

## **6.2. Efectos del exceso de publicidad en la población**

Como consecuencia de libre mercado y su competencia, así como con el auge de la publicidad, en todos los medios de comunicación, pero más que cualquier otro medio, en elementos o medios físicos más utilizados son: rótulos, mantas, vallas e inclusive medios móviles, como anuncios sobre vehículos. Se consideran como un problema social, debido que las agencias y otros medios ataquen a la población con un irracional y masivo uso de información. Se considera que la excesiva publicidad se convierte en contaminación visual y surge también por la sobrepoblación.

Las agencias publicitarias deben hallar nuevos medios para alcanzar la atención de los ciudadanos, quienes son los consumidores, así contrarrestar la contaminación visual, que transmiten las vallas enormes, mantas con colores llamativos y en ese sentido cualquier medio diseñado para llamar la atención de las personas. Pero conforme pasa el tiempo, se vuelve cada vez más serio el problema, sobre todo, en la seguridad vial, ya que los conductores son distraídos por la publicidad, causando en muchas ocasiones accidentes de tránsito, en ocasiones, fatales. Al mismo tiempo que perjudica el entorno natural de los ciudadanos.

### **6.2.1. Estrés**

El estrés no es una enfermedad, sino una respuesta a todos los estímulos que las personas en su entorno. Cuando se percibe un estímulo como potencialmente amenazante, los sentidos se anticipan al caos que genera el ambiente, el sistema nervioso se predispone a cualquier estímulo alterándolo. Empieza a funcionar el sistema nervioso y se prepara para actuar. Si actúa y luego descansa, se produce un efecto relajante el cual contrarresta y lleva al cuerpo otra vez al equilibrio.

Las reservas de energía se vacían y no se descansa para recuperarse, surgen niveles de estrés altos, los cuales ocasionan algunas enfermedades psicosomáticas. El estrés mantenido vacía las reservas de energía, entonces el cuerpo no aguanta y se colapsa. Si el estrés continúa sin que se produzca una respuesta de relajación, ésta sobrecarga del estado de emergencia puede afectar prácticamente a todos los sistemas corporales, ocasionando diversos trastornos, tales como:

- **Ansiedad:** estado de alteración psicológico en el que es imposible controlar en diversas situaciones. Cuando alguien padece de ansiedad cualquier situación le resulta angustiosa o dramática.
- **Afecciones cardíacas:** son todos aquellos trastornos que atacan el sistema cardiovascular de una persona, pudiendo ocasionar serios daños al organismo, como un infarto, el cual puede ocasionar la muerte. El estrés acelera el corazón, aumenta la presión arterial, acrecienta la densidad de la sangre y entorpece la circulación periférica. Aquí entra en juego también la hipertensión arterial.
- **Alteraciones del sueño:** cuesta conciliarlo, después de un breve período de sueño, la persona sufre de insomnio.
- **Cansancio mental y físico:** agotamiento corporal y mental que repercute en el accionar diario, ya que las energías del organismo se ven mermadas y el desempeño decae notablemente, todo esto ocasionado por el estrés.
- **Contracturas musculares:** son todas aquellas dolencias que surgen en el cuerpo ocasionadas por un grado de estrés, que logró somatizarse y repercutir en el organismo. De las más conocidas se pueden mencionar, la contractura del trapecio, en la parte baja de la nuca se ubica este músculo que abarca parte del cuello y sus laterales hasta la parte superior central de la espalda. Los estados nerviosos prolongados tensan los músculos, fundamentalmente cervicales y lumbares, provocando fuertes dolores de espalda.

- Depresión: decaimiento de las actividades normales del organismo, un abatimiento generalizado en las personas. Es un estado de ánimo de prolongada desesperanza y una abrumadora sensación de insuficiencia o desmerecimiento.
- Gastritis: es una inflamación de la mucosa del estómago; en éste caso será una gastritis nerviosa, ocasionada por el estrés laboral.
- Envejecimiento prematuro: también se ha comprobado que las personas que viven con altos niveles de estrés tienden a degenerar más rápidos sus células, contrarrestando la producción de antioxidantes, lo que ocasiona un envejecimiento prematuro. Nivel de glucosa: el estrés altera los mecanismos de producción de glucógeno y por consiguiente el equilibrio de azúcar en la sangre.
- Sexualidad: el estrés disminuye el deseo sexual, ya que existe un agotamiento generalizado en la persona. El agotamiento mental, repercute en el organismo de la persona.
- Sistema inmunológico: el estrés ocasiona la ruptura de la armonía entre mente y cuerpo, ocasionando una disminución en los niveles de dopamina y serotonina, afectando el sistema inmunitario y el endocrino. El estrés debilita sistema inmunológico, ocasionando una disminución en la producción de las defensas en el organismo, por lo que aumenta la propensión de contraer alguna enfermedad.
- Sistema nervioso: el estrés desequilibra el sistema nervioso produciendo un estado generalizado de angustia, irritabilidad y desgano.

### **6.2.2. Cansancio visual**

Se produce fundamentalmente como consecuencia del exceso de uso de la pupila, al fijar el ojo sobre un texto o pantalla por largos períodos, éste trata de acomodarse a las diferentes situaciones de iluminación del lugar de trabajo. La fatiga visual: es un problema que ha aumentado con la inserción de la tecnología en las actividades cotidianas.

Causas:

- Oculares: las más frecuentes son: defectos refractivos mal corregidos miopía, hipermetropía, astigmatismo, trastornos de acomodación, insuficiencia de convergencia, uso de lentes de contacto.
- Ambientales y ergonómicas: lugar de trabajo mal iluminado, resolución de la pantalla deficiente, reflejos y brillo excesivo, mala ventilación, excesivo número de horas sin realizar pausas, estrés.
- Estado de salud: alteraciones físicas y problemas emocionales.

Factores favorecedores para el cansancio visual:

- Exposición aumentada de la superficie ocular: la posición de los ojos frente a la pantalla del ordenador implica un aumento de la abertura palpebral que trae como consecuencia mayor exposición de la superficie ocular, por tanto, mayor sequedad ocular.

- Disminución de la frecuencia del parpadeo: la frecuencia del parpadeo normal en el adulto es de 12 a 20 por minuto, cuando se está frente a un monitor este disminuye.
- Sequedad ocular: diversos estudios han demostrado que la producción de lágrimas es menor en personas que trabajan frente a pantallas de ordenador con relación a una población que no permanece períodos largos frente a un monitor.

El cansancio visual ocurre cuando la luz incide directamente sobre los ojos. Por ejemplo, si una luminaria está ubicada frente al usuario ocurre por la reflexión de la luz sobre superficies del entorno. Por ejemplo, cuando la luz del sol penetra por las ventanas se refleja en la pantalla directamente afectando la retina.

### **6.2.3. Ansiedad y deseo de posesión**

La ansiedad es una respuesta emocional o patrón de respuestas, que engloba aspectos cognitivos, displacenteros, de tensión y aprensión; aspectos fisiológicos, caracterizados por un alto grado de activación del sistema nervioso autónomo y aspectos motores que suelen implicar comportamientos poco ajustados y escasamente adaptativos. La respuesta de ansiedad puede ser elicitada tanto por estímulos externos o situacionales como por estímulos internos al sujeto, tales como pensamientos, ideas, imágenes, entre otros, que son percibidos por los individuos como peligrosos y amenazantes. El tipo de estímulo capaz de evocar respuesta de ansiedad vendrá determinado en gran medida por las características del sujeto.

Probablemente una de las mayores dificultades se encuentra en la caracterización de los términos “Ansiedad y angustia” de manera precisa, ya que estos son equivalentes y claramente diferenciables. En este contexto, parece de interés el considerar las diferencias en significado, angustia y ansiedad.

También resulta de interés hacer referencia a otros estados como: inquietud, miedo, terror o espanto, inseguridad. El miedo como reacción ante un peligro real que lo justifique. Cuando el objeto amenazante es más impreciso, refiere al temor. El peligro es difuminado por la incertidumbre. Cuando ambos se agudizan se convierten en terror. El pánico se distingue por la carencia de contenido concreto y una fuerte tensión afectiva amenazadora que el sujeto no puede controlar.

### **6.3. Plan de compensación**

Hay una forma de controlar la contaminación a través de los contaminantes. No se controla la contaminación eliminándola, sino permitiendo que se mantenga en niveles aceptables. Lo aceptable lo toma en cuenta de acuerdo con el potencial del contaminante para afectar al ser humano, entonces dice que debe fijarse un número estadísticamente aceptable de fallecimientos.

La contaminación se controla también a través de la creación de normas, como por ejemplo, las que prohíben las emisiones de ruido, vibraciones, colores, radiaciones electromagnéticas, energía térmica y lumínica y la generación de contaminación visual, en cuanto rebasen los límites máximos permisibles establecidos por las normas.

Por lo anterior, se puede concluir que, toda actividad o actuación del hombre, sea activa o pasiva para el entorno, se considerara como contaminante

al medio ambiente y entre los métodos para erradicar el problema está el controlar la contaminación, ya que no se puede eliminar, por estar presente todo el tiempo. Al de controlar la contaminación, se toma control sobre la liberación de contaminantes en el medio ambiente, se reduce el daño ocasionado y perjudica menos a todos los seres vivos que habitan el planeta.

También se puede utilizar el saneamiento ambiental para lograr combatir el control de la contaminación, teniendo esta actitud un efecto positivo sobre la salud humana y ambiental.

### **6.3.1. Medidas de mitigación**

Crear normas que controlen la contaminación, y proponer formas de eliminar o erradicar el problema, y que limiten las fuentes emisoras de contaminación que dañan el ambiente. Ya que es a través de la creación de normas jurídicas que se puede hacer un cambio en el país.

Se debe proponer una regulación drástica en la legislación ambiental guatemalteca, ya que posee muy pocas leyes que ayuden a proteger el medio ambiente en contra de todas las formas de contaminación, sonoras o visuales. Aún contando con convenios y tratados, el derecho ambiental de Guatemala es deficiente y no garantiza el derecho fundamental que da la Constitución Política de Guatemala, para todos los habitantes de la República.

Una solución es la educación ambiental, para que las personas puedan vivir en un medio ambiente sano, limpio y seguro; de manera que cada individuo esté al tanto de los problemas ambientales y pueda dar posibles soluciones para controlar la contaminación.

## CONCLUSIONES

1. Se realizó un análisis de diagnóstico en la empresa objeto de estudio, desde la perspectiva externa e interna, con el propósito de identificar qué estrategia era la más apropiada para alcanzar la misión y visión de la empresa.
2. Se identificó que era necesaria la implementación de un plan de mercadeo para la empresa objeto de estudio, asimismo se determinó que la metodología a emplear era la denominada 4p.
3. Se logró el objetivo fundamental que consistía en realizar el diseño de un plan de mercadeo que se ajustara a las necesidades de la empresa, de identificar y evaluar nuevas estrategias que tuvieran como fin posicionar los productos que comercializan.
4. Se trazaron objetivos y metas de mercadeo acordes con la misión y visión de la empresa, así como también se plantearon y analizaron las respectivas tácticas y estrategias para cada variable de la metodología de las 4p.
5. Se realizó el correspondiente cronograma de actividades del plan de *marketing*, por medio de un diagrama de Gantt, con el cual se representaron todas las actividades del plan.



## RECOMENDACIONES

1. Dar seguimiento al plan de mercadeo anual, permitirá a los directivos de la empresa conocer de forma precisa en qué situación se encuentra la empresa y qué estrategias o planes de acción se deben implementar, con el fin de estar a la vanguardia en cuanto a productos y procesos.
2. Desarrollar y profesionalizar los diferentes canales de distribución de los productos, para aumentar su consumo a través de mejores prácticas logísticas y de la cadena de abastecimiento.
3. Realizar el respectivo seguimiento, con el fin de verificar si se cumplen a cabalidad los objetivos y actividades planteadas en el plan de mercadeo, según la metodología de las 4p.
4. Asignarse capacitaciones para el desarrollo de todo el personal, tanto administrativo como operativo de la organización, con el fin de orientar la empresa a un mejoramiento continuo.
5. A los directivos de la empresa, dar continuidad a las estrategias de promoción y publicidad, con el fin de posicionar la marca, lo cual conllevará necesariamente a un aumento en las ventas y utilidades de la organización.



## BIBLIOGRAFÍA

1. ALAYON DEL BOSQUE, Ricardo. *Administración Aplicada, Teoría y Práctica*, Parte. 2a ed. México: McGraw-Hill, 2001. 150 p.
2. BACA URBINA, Gabriel. *Evaluación de proyectos*. 4a ed. México: McGraw Hill. 2008. 238 p.
3. DÍEZ, Javier; MATEU, José María y BELENGUER Diana. *ABC del marketing*. España: Tecno Impuls. 2000. 187 p.
4. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill, 2007. 882 p.
5. HUETE, Luis; PÉREZ, Andrés. *Clienting: márketing y servicios para rentabilizar la lealtad*. España: Deusto. 2003. 174 p.
6. KOTLER, Philip; BUITRAGO, Affán. *Caótica: administración y marketing en tiempos de caos*. Colombia: Norma. 2010. 193 p.
7. KOTLER, Philip; ESCALONA, Roberto. *Dirección de marketing*. México: Pearson Education. 2000. 138 p.
8. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education, 2013. 175 p.

9. MCCARTHY, Jerome. *Marketing Básico. Un enfoque Gerencial*. España: Homewood. 1960. 138 p.
10. RUSSELL, Edward. *Fundamentos de marketing*. Index. USA. 2010. 179 p.
11. SÁNCHEZ CARRIÓN, Miguel Ángel. *Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. México: Pearson Education, 2004. 155 p.
12. SANTESMASES, Miguel. *Marketing conceptos y estrategias*. 6a ed. España: Pirámide. 2005. 1000 p.
13. SAPAG CHAIN, Nassir. *Preparación y evaluación de proyectos*. 5a ed. México: McGraw Hill. 2003. 460 p.
14. STANTON William; ETZEL Michael. *Fundamentos de marketing*. México: McGraw Hill. 2004. 197 p.
15. VÁSQUEZ CASIELLES, Rodolfo; TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, Juan. *Marketing estrategias y aplicaciones sectoriales*. 2a ed. España: Cívitas. 2008. 475 p.
16. ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary. *Mercadotecnia de servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. 2a ed. México: McGraw-Hill, 2007. 322 p.