

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



Alianza estratégica para la empresa fabricante de literas Camesa, como ventaja competitiva para atender el segmento de condominios en Guatemala
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Sara Patricia Pérez Chávez

Guatemala, agosto de 2015

**Alianza estratégica para la empresa fabricante de literas Camesa, como
ventaja competitiva para atender el segmento de condominios en Guatemala**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Sara Patricia Pérez Chávez

M. Sc. Elio Núñez Aguilar (Asesor)

Doctor Luis Roberto García Leiva (Revisor)

Guatemala, agosto de 2015

Autoridades de Universidad Panamericana

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Còbar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Còbar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vicedecano

M.Sc. Ana Rosa Arroyo García
Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida-PED-**

M.Sc. Beatriz Aldana
Examinador

Lic. Marisol Arroyo Carrillo
Examinador

Licda. Olga Alicia Torres
Examinador

M.Sc. Elio Núñez Aguilar
Asesor

Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor




**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0032-2015-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 01 DE JULIO DEL 2015**

De acuerdo al dictamen rendido por M. Sc. Elio Núñez Aguilar, tutor y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED-titulada “ALIANZA ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA FABRICANTE DE LITERAS CAMESA, COMO VENTAJA COMPETITIVA PARA ATENDER EL SEGMENTO DE CONDOMINIOS EN GUATEMALA”. Presentada por la estudiante Sara Patricia Pérez Chávez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 01323 de fecha 06 de junio del 2,015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



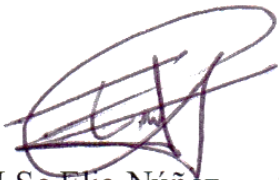
Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 08 de mayo del 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“Alianza estratégica para la empresa fabricante de literas Camesa, como ventaja competitiva para atender el segmento de condominios en Guatemala” Práctica empresarial dirigida (PED)**”, presentado por la estudiante **Sara Patricia Pérez Chávez**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciada en Administración de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de **85/100** puntos para que continúe con el proceso correspondiente.


M.Sc. Elio Núñez Aguilar
M.Sc. Elio Núñez Aguilar
Colegiado 10.729

Guatemala, 19 de mayo de 2015.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

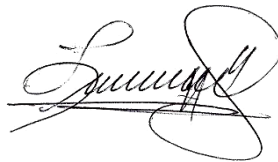
Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del trabajo de Practica Empresarial Dirigida PED- del tema **Alianza estratégica para la empresa fabricante de literas Camesa, como ventaja competitiva para atender el segmento de condominios en Guatemala.** elaborado por la estudiante **Sara Patricia Pérez, Chávez** estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas PLAN ACA, he procedido a la revisión del mismo al observar que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la PED cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicho trabajo

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1139.2015

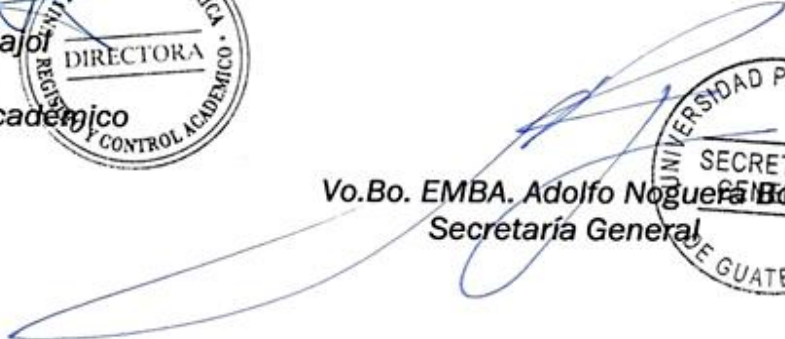
El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante Pérez Chávez Sara Patricia con número de carné 201407197 aprobó con 80 puntos el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, el día seis de junio del año dos mil quince.

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los diez días del mes de julio del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Jaquelyn Fernández
cc. Archivo.

Acto que dedico a:

DIOS

Luz del conocimiento y sabiduría, sin cuyo amor y guía nunca hubiera sido posible lograr las metas trazadas. No puede el hombre recibir nada, si no le fuere dado del cielo. San Juan 3:27

MIS PADRES

Lorenzo Pérez López y Sara Chávez de Pérez.
Quienes me ayudaron a llegar a este momento y me dieron su apoyo en las etapas difíciles de mi camino, muchas gracias por su ejemplo y consejos.

MIS HERMANOS

Hilcias Osiel, Abdiel, Darwin Eliezer y William Abiezer.
Un agradecimiento especial por sus consejos y apoyo para seguir adelante en mi carrera.

MIS TIOS

Por sus palabras de ánimo y oraciones de fe.

MIS PRIMOS

Por su incondicional apoyo para concluir mi carrera.

MIS AMIGOS

Por su apoyo y amistad sincera, en especial a Héctor Marroquín por su incondicional apoyo, muchas gracias.

MI ASESOR DE TESIS

M.Sc. Elio Núñez, por su apoyo y atención para el desarrollo del presente trabajo de tesis, gracias sinceras.

UPANA

Por todo el apoyo y la formación de mi conocimiento, muchas gracias.

Tabla de Contenido

| | |
|---|-----|
| Resumen | i |
| Introducción | iii |
| Capítulo 1 | |
| 1.1. Antecedentes | 1 |
| Capítulo 2 | |
| 2.1 Marco teórico | 11 |
| Capítulo 3 | |
| 3.1 Planteamiento del problema | 19 |
| 3.2 Objetivos de investigación | 19 |
| 3.3. Alcances y límites | 20 |
| 3.4 Metodología aplicada en la práctica | 20 |
| 3.4.1 Sujetos | 22 |
| 3.4.2 Instrumentos | 23 |
| 3.4.3 Procedimiento | 23 |
| Capítulo 4 | |
| 4.1 Presentación de Resultados | 25 |
| Capítulo 5 | |
| 5.1 Análisis e interpretación de resultados | 37 |
| Conclusiones | 39 |
| Propuesta | 40 |
| Referencias Bibliográficas | 54 |
| Anexos | 56 |

Lista de Ilustraciones

| | |
|---|----|
| Estructura organizacional | 7 |
| Ilustración: Análisis FODA | 9 |
| Ilustración No. 1 Inversión del inmueble amueblado | 27 |
| Ilustración No. 2 Muebles exhibidos en apartamento modelo | 28 |
| Ilustración No. 3 Relación funcionalidad y comodidad en espacios pequeños | 29 |
| Ilustración No. 4 Uso de literas en habitaciones con poco espacio | 30 |
| Ilustración No. 5 Preferencia de materiales en la elección de una litera | 31 |
| Ilustración No. 6 Preferencia de productos para habitaciones pequeñas | 32 |
| Ilustración No. 7 Preferencia del lugar de compra | 33 |
| Ilustración No. 8 Disposición de pago | 34 |
| Ilustración No. 9 Aspectos a evaluar en la decisión de compra | 35 |
| Ilustración No. 10 Plazo de inversión | 36 |

Resumen

Para el trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida se seleccionó el tema de alianza estratégica como ventaja competitiva para atender el segmento de condominios en Guatemala, en una compañía nacional, que produce y distribuye camas tipo litera en metal, denominada por razones de confidencialidad de la información “Camesa.”

En el capítulo 1, se presentó la reseña histórica, evolución y situación actual de la compañía, detalles que evidenciaron que su estabilidad en el mercado se ha fundamentado en la asertiva implementación de un sistema de valores y principios ampliamente difundidos, los cuales han servido como una guía en la planeación de un futuro globalizado; se consideró información preliminar para la realización de un análisis FODA que sirvió para situar en el contexto general de la situación de la compañía en el área seleccionada, así como la presentación del organigrama de las áreas funcionales que están enmarcadas en el tema de estudio.

Se definió el marco teórico en el capítulo 2, se seleccionaron temas que conceptualmente le dieron forma al trabajo de investigación y fueron la base técnica para sustentar el análisis, la evaluación e identificación de oportunidades de mejora en la comercialización del producto y atender un nuevo segmento en el mercado para el crecimiento sostenible de la empresa.

El capítulo 3, se abordó el planteamiento del problema de forma sistemática, dando paso al planteamiento de los objetivos y determinación de los indicadores clave que permitieron la definición de la metodología de la investigación, selección de los instrumentos, sujetos y la delimitación del trabajo de campo en uno de los principales complejos de apartamentos en la ciudad de Guatemala.

Definida la metodología, se procedió a realizar el trabajo de campo y los resultados se presentaron en el capítulo 4, exponiendo la información recabada en cuadros, gráficas y matriz de sentido que permitieron el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos que fueron recabados.

En el capítulo 5, fueron considerados los conceptos relevantes recopilados en el arco teórico y se confrontaron con los resultados obtenidos en el trabajo de campo, esta parte del proceso permitió resaltar los procesos susceptibles a mejorar en un contexto objetivo y con sustento técnico.

Las conclusiones se derivaron del análisis de cada uno de los planteados, comparado con los resultados que se recabaron y examinaron en el trabajo de campo, identificando las características del nuevo segmento a atender, gustos y preferencias del consumidor final. La propuesta se trabajó en función de una estrategia de mercadeo para atender un nuevo segmento en el mercado de condominios por medio de una alianza estratégica a través del canal de distribución fabricante-agente-comisionista-consumidor final para lograr un crecimiento sostenible para la empresa, fabricante de literas de metal Camesa.

Introducción

La tendencia actual de vivienda en la zona urbana del país de Guatemala, cada día es más costosa y escasa, lo que genera no solo una incómoda realidad a miles de familias guatemaltecas, sino también una serie de características específicas en las viviendas y los muebles que éstas contienen. Las dimensiones de las casas y apartamentos han variado notablemente de amplios espacios se han transformado hoy en ambientes pequeños, drásticamente limitados, en los que deben de habitar familias completas. Esto genera que las empresas fabricantes de muebles se concentren en crear productos novedosos e integrales para dar solución a los problemas de espacio de vivienda actual.

De acuerdo con información del Fondo Guatemalteco de la Vivienda (Fopavi), del Ministerio de Comunicaciones, el déficit de vivienda llega a un millón 220 mil 207 (2013, cámara de la construcción). Enfrentar el problema del déficit habitacional es un verdadero reto para las autoridades y empresas dedicadas a la construcción de proyectos habitacionales, ya que de acuerdo con el informe "Orientaciones Estratégicas de Política 2012-2014", elaborado por la Secretaría de Planificación y Programación, dotar de infraestructura básica y servicios comunitarios a las familias sin hogar implica también ejecutar un proyecto de certeza jurídica de la propiedad. Según datos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, actualmente existen familias conviviendo entre 4y 8 personas por habitación, información publicada por Brenda Gutiérrez, Equipo Nizcor, mayo 2014.

Así mismo en Guatemala la población actual es de 14.713.763 habitantes con un crecimiento poblacional del 2.5% anual. (Fuente INE, marzo 2011) Hace mención de los niveles socioeconómicos con el 1.8 por ciento pertenece el grupo socioeconómico alto; el 35.4 por ciento integra la clase media y el 62.8 por ciento, el nivel bajo, lo que refleja el alto crecimiento de familias guatemaltecas con una necesidad en particular. La búsqueda de muebles que se adecuen a la optimización de espacios y recursos financieros. (El Comunista, agosto 10, 2014).

Es por ello que Camesa (su nombre ha sido sustituido por políticas de la Universidad Panamericana) ve la oportunidad de negocio, desarrollo y comercialización de productos que se adapten a esta necesidad y que garanticen seguridad, estabilidad y economía.

La empresa pertenece a la industria de fabricación de muebles en metal, dentro de las líneas que produce actualmente están las camas tipo litera, camas individuales infantiles y línea de jugos para jardín. El 80% de su producción lo entrega a consumidores finales mediante una sala de ventas y el 20% por medio de cuatro distribuidores con venta de muebles. Una de las características principales es que la cama por su diseño y color contribuye a la decoración de ambientes en el dormitorio para una habitación agradable, útil, confortable y funcional. Se diferencia de la competencia por entregar productos de calidad, sólidos y estables.

Este nicho mercado ha demostrado sus exigencias, haciendo su elección por la compra de literas sólidas, seguras y garantizadas. A través de esta necesidad, surge la idea de atender un nuevo segmento del mercado por medio de una estrategia competitiva que permita la expansión a nivel nacional, dando como resultado el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

La historia de la empresa inicia con el protagonismo de un hombre emprendedor y creativo que decidió materializar sus sueños, formando en los años `90, una compañía gracias a su ingenio y creatividad. Con profesión de mecánico industrial instaló un taller de fabricación de camas de metal en el centro de la ciudad de Guatemala. Inició la comercialización de la cama infantil, dirigida a las familias de nivel socio económico (NSE) medio bajo y medio-medio con hijos en edades comprendidas entre dos y ocho años. A los 6 meses, introduce al mercado las camas tipo litera de metal en diferentes tamaños, diseños y colores.

Su misión fue satisfacer no solamente una necesidad sino entregar productos duraderos, estables y garantizados.

En la actualidad continúa con la filosofía de entregar productos duraderos, estables y garantizados, ofreciendo cada día nuevos diseños para satisfacer los gustos y preferencias de cada cliente. Ha incorporado la mejor maquinaria, que permite mejorar la calidad de los productos. Cuenta con una bodega para almacenamiento de producto. Actualmente laboran 17 empleados, 10 operativos, 1 Contador Externo, 1 Gerente de Mercadeo y Ventas, 2 Vendedores, 1 Gerente de Operaciones, 1 Gerente de Compras y el Gerente General (Ver ilustración 1)

Una de sus metas es convertirse en una compañía de alto rendimiento, apetecible en el mercado como una de las mejores para laborar y con gran solidez y prestigio ante clientes y proveedores.

Estudios previos

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Por tal razón se detallan a continuación estudios previos que pertenecen a nuestro tema de estudio.

Según Nancy Fabiola Munguía López (2009) Universidad de San Carlos de Guatemala, autor de la tesis de licenciatura “Implementación de estrategias de mercadeo competitivas dirigidas a

tiendas de conveniencia de Guatemala” define la estrategia competitiva como la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial.

Según Marvin Yobanis Pineda Castillo (2008) Universidad de San Carlos de Guatemala, autor de la tesis de licenciatura “Estrategias de mercadotecnia aplicadas a la comercialización de una empresa fabricante de etiquetas adhesivas en la ciudad de Guatemala” define la estrategia de mercadotecnia competitiva como la estrategia que proporciona a la empresa un posicionamiento sólido en el mercado y la mayor ventaja estratégica posible para hacer frente a sus competidores”.

Según Elmer Rene Castillo Villatoro (2012) Universidad Rafael Landívar de Guatemala, autor de la tesis de licenciatura “Estrategias de mercadeo en las distribuidoras autorizadas de celulares en la cabecera departamental de Huehuetenango” define la estrategia de mercadeo como un acumulado de actividades específicas de planificación cuyo propósito central es influir en un mercado determinado para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener un crecimiento empresarial en donde se apliquen estrategias para establecer precios, promociones, determinar canales de distribución, ofrecer producto de calidad, tomando en cuenta la publicidad para darlo a conocer a todos los clientes.

Situación actual de la empresa

La empresa se dedica a la fabricación y comercialización de muebles de metal para el hogar, se encuentra ubicada en el sector industrial de la zona 3 de la ciudad capital de Guatemala, brinda una gama de productos de alta calidad en varios diseños, que garantizan la satisfacción de sus clientes actuales. Su filosofía se basa en entregar productos, duraderos, estables y garantizados.

La empresa cuenta con tres líneas de productos, camas tipo litera, camas infantiles y juegos para jardín. Los modelos de las camas tipo litera se adecuan según la decoración de las habitaciones del hogar y de jardín. Son fabricados única y exclusivamente en metal con excelentes acabados.

Además en cuanto a diseño pone a disposición el trabajo bajo pedido, es decir, la fabricación de muebles de acuerdo a las exigencias del cliente y con los valores agregados que éste solicite.

Actualmente dirige sus estrategias de comercialización a: consumidores finales, distribuidores minoristas populares y mayoristas.

Consumidor final es el segmento de consumidores finales que adquieren la litera de metal en sala de ventas, para su uso directamente y cuya cantidad comprada es mínima. Con los distribuidores minoristas populares, se tiene relación comercial con 4 clientes propietarios de negocios pequeños que comercian en Avenida Bolívar de la ciudad de Guatemala, cuya compra no sobre pasa de Q.5, 000.00 al mes.

Otro tipo de cliente que se atiende es el mayorista, que compran las literas para casas de retiro, bungalos y para servicio de seguridad.

Así mismo la empresa comercializa sus productos a empresas del Estado esporádicamente cuando alguna entidad gubernamental requiere de camas tipo litera de metal para donaciones o de uso personal.

Oferta de productos de metal:

Respecto a la oferta de los productos que distribuye la empresa, estos se dividen en varias categorías, dirigidos a un grupo objetivo específico. (Véase cuadro 1)

Cuadro 1

Oferta de productos de la empresa Camesa

| Producto | Descripción | Consumidor final |
|--|---|---|
| Litera infantil | Tamaño imperial, tipo desmontable, desarmable en piezas | Hogares |
| Litera institucional | Medidas especiales, tipo fija, desarmable en piezas | Empresas |
| Cama infantil | Tamaño infantil, con medidas específicas, promedio entre cuna y cama imperial | Empresas/Fundaciones y Hogares |
| Juegos infantiles para jardín o parques | Resbaladeros, columpios, módulos, trepadores, globos, laberintos, tortugas. | Asociaciones de Vecinos, Empresas Constructoras y Hogares |

Fuente: Elaboración propia, junio 2015.

La empresa cuenta con una política de precios establecida que proporciona a sus clientes varias escalas de precios según el volumen de compra. Los precios de las literas se ven influenciados por los precios de la competencia y las fluctuaciones en el precio de las materias primas.

Competencia de Literas de metal

La ciudad de Guatemala cuenta con 4 fábricas de literas de metal que producen literas de metal tradicionales fabricadas con camastrones de angular y alambre galvanizado con medidas no comerciales, sino específicas y están dirigidos al mercado de empresas de seguridad. Se analizaron aquellas que son competencia directa para la empresa.

Análisis de Competencia

| Empresa | Importación/País | Precio |
|----------------------------|------------------|-------------|
| Almacén Comercial 1 | El Salvador | Q. 1,550.00 |
| Almacén Comercial 2 | México | Q. 1,700.00 |
| Almacén Comercial 3 | El Salvador | Q. 1,500.00 |

Fuente: elaboración propia, 2015.

Las empresas mencionadas en el cuadro anterior, comercializan dentro de su gama de productos una litera de metal en un solo color, diseño y tamaño, dirigidos a los consumidores finales, con garantías de treinta días, únicamente por cambio o devolución.

La empresa, cuenta además con la siguiente maquinaria para el proceso de fabricación de sus productos:

- Dobladora
- Soldaduras industriales MIG y eléctrica
- Pulidoras
- Cortadoras de tubo
- Horno, compresor
- Taladros
- Bancos de trabajo

Misión: Somos una empresa guatemalteca que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de metal para brindar solución a los problemas de espacio en las habitaciones de los clientes y diversión sana para sus hijos.

Visión: Ser la mejor fábrica de productos de Metal en Guatemala y mantenernos en el gusto y la preferencia de nuestros clientes a nivel nacional, a través de la constante innovación y desarrollo de nuestros productos.

Valores:

Responsabilidad: Cumplir con las tareas asignadas para lograr el objetivo general de la empresa que es cumplir con la entrega puntual de productos de alta calidad.

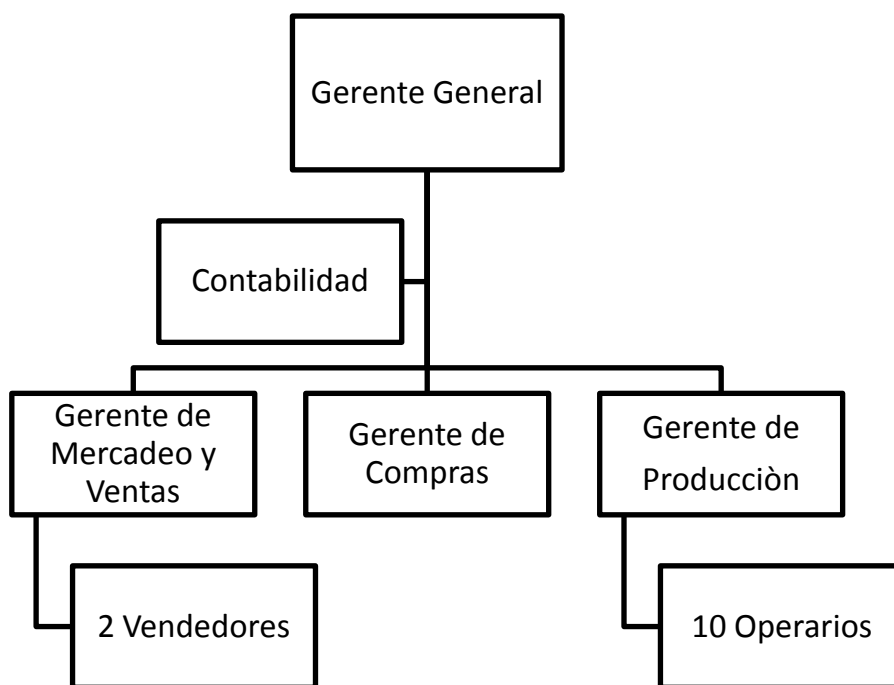
- Honestidad: Conducta honrada y recta en mi puesto de trabajo, con clientes internos y externos.
- Lealtad: Guardar la información de manera confidencial de la empresa que se me sea concedida.
- Excelencia: Realizar cada actividad laboral con esfuerzo y dar lo mejor de mí mismo.
- Respeto: Actuar y dirigirme con respeto con los clientes internos y externos de la empresa.
- Comunicación: Transmitir información correcta, clara y concisa hacia los clientes internos y externos.

Estructura Organizacional

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa fabricante de literas de metal.

Ilustración No. 1

Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia 2015

Estructura Organizacional

Desarrolla e impulsa los niveles de autoridad para el alcance estratégico de objetivos de la organización a través de relaciones constructivas, duraderas y cordiales con los clientes internos y externos; además de fortalecer el desarrollo integral de los mismos.

Gerencia General: Responsable de administrar y gestionar la estructura administrativa y operativa de la fábrica de literas de metal, fortaleciendo relaciones exitosas con clientes internos y externos, para generar desarrollo y valor con los mismos.

FODA

A continuación se presenta el análisis de la situación actual de la fábrica de literas de metal Camesa, realizado mediante la herramienta FODA y cuyo enfoque está relacionado con el tema de estudio.

Ilustración No. 2

Análisis FODA

Empresa: Camesa, fabricante de literas de metal

| | Positivas | Negativas |
|-----------------------------------|---|--|
| Factores Externos no controlables | Oportunidades (+) | Amenazas (-) |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de un nuevo estilo de vida urbano en el sector de desarrollo inmobiliario. | <ul style="list-style-type: none"> • La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Alto crecimiento de la población y de familias del grupo objetivo. | <ul style="list-style-type: none"> • Productos importados a precios bajos |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Atención de nuevos segmentos de mercado nacional e internacional | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de productos sustitutos en el mercado • Aumento en el costo de materias primas • Tipo de cambio |
| Factores Internos Controlables | Fortalezas (+) | Debilidades (-) |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Materia prima de alta calidad y durabilidad • Personal con experiencia • Instalaciones propias • Capacidad instalada | <ul style="list-style-type: none"> • Carece de relaciones comerciales con otras empresas y atención de otros segmentos del mercado que le permitan un crecimiento sostenible. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Producto personalizado con diseños y colores innovadores. • Ofrece una extensa y atractiva garantía | <ul style="list-style-type: none"> • Estancamiento en las ventas y lento crecimiento de la empresa • No cuenta con publicidad en medios escritos. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad a través de redes sociales e internet. | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategias competitivas para crecimiento y desarrollo de la empresa. |

Fuente: Elaboración propia 2015

Con base al análisis FODA realizado a la empresa, se pudieron revisar los siguientes factores.

En las fortalezas los elementos que se encuentran teniendo éxito y excelencia, se incluyen el uso de equipo y maquinaria de tipo industrial, la implementación de materia prima de alta calidad y durabilidad, mano de obra calificada, entregando productos personalizados, con una extensa y atractiva garantía y se cuenta con el edificio de 500 metros cuadrados para laborar de manera eficiente.

Las debilidades de la fábrica son elementos que se marcan como el estancamiento en las ventas y lento crecimiento de la empresa por falta de estrategias de mercadeo competitivas. Carece de relaciones comerciales y atención de otros segmentos del mercado que le permitan un crecimiento sostenible. Y la falta de estrategias competitivas para crecimiento y desarrollo de la empresa.

Las oportunidades de la fábrica son elementos ambientales externos que la industria manufacturera de muebles en metal potencialmente puede aprovechar en el futuro cercano o a largo plazo, como la tendencia de un nuevo estilo de vida urbano en el sector de desarrollo inmobiliario. Alto crecimiento de la población y de familias del grupo objetivo. La obtención de créditos para proyectos de inversión, proporcionados por entidades bancarias. Y la atención de nuevos segmentos de mercado nacional e internacional.

Las amenazas de la empresa son elementos ambientales externos que potencialmente lo pueden dañar, estos no reflejan los componentes internos, sino los factores o las características fuera del control de la institución, se podría incluir la continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos, productos importados con bajos precios y costes de producción, existencia de productos sustitutos en el mercado y el aumento de costes en la materia prima.

Capítulo 2

2.1 Marco teórico

La palabra mercado lo forma un grupo de clientes potenciales que se identifican por tener una necesidad o deseo común y que desean y son capaces de hacer lo preciso para satisfacer esa necesidad o deseo.

Según Philip Kotler (2008) mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.

Según Stanton, Etzel y Walker (2007) definen el mercado como las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo. El mercado es el conjunto de compradores y vendedores, es decir demandantes y oferentes, que intercambian bienes o servicios a cambio de un precio y con el fin de satisfacer sus necesidades.

La adecuación e implementación del vocablo Marketing entre los que hablamos español parte de la traducción del término anglosajón “marketing” al castellano, sin embargo no ha estado exenta de controversia ya que las primeras traducciones que se realizan en Latinoamérica utilizan términos como “Mercadeo”, “Mercadotecnia” y “Comercialización”.

Para Philip Kotler, (2008). Marketing es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros”.

Según Stanton, Etzel, Walker, (2007) “El concepto fundamental que sustenta la mercadotecnia es el de las necesidades humanas, estas necesidades son estados de una privación experimentada y estas pueden ser necesidades físicas básicas: alimento, ropa, techo etc., las sociales y las individuales.

La mercadotecnia es un proceso social de satisfacción de deseos que adoptan las necesidades humanas a medida que son modeladas por la cultura y la personalidad individual. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas. También se define

un concepto que se deriva de la mercadotecnia el cual es mercadeo: “el mercadeo es un conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor final”.

Después de definir a mercadotecnia se analiza la clasificación de los elementos de la mezcla de mercadeo en cuatro factores (producto, precio, plaza y promoción) fue denominada las cuatro P's. La mezcla de mercadotecnia es un “conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta, es por ello que cuando se pretenden generar estrategias mercadológicas estos instrumentos son la base para crearlas y coadyuvar en el desarrollo de la comercialización de toda clase de productos y servicios”. La mezcla de mercadotecnia está compuesta por: producto o servicio, precio o tarifa, plaza o mercado y promoción.

Se define como producto las características de un bien que le va a ofrecer a los consumidores. El Producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra.

Según Philip Kotler, (2008) “El producto puede ser cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado para atraer la atención para su adquisición que satisfaga una necesidad o deseo de una persona y en estos se incluyen objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”. Las características del producto son las siguientes:

Marca: “es un término simbólico que sirve para identificar los productos o líneas de productos, la marca es el nombre con que se conoce a un producto y se pueda distinguir de los demás de su competencia, este nombre le genera una imagen y posición en su mercado meta”.

Etiqueta: “es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo, sus ventajas y cualidades como también puede contener el lugar de fabricación”.

Envase y/o Empaque: “es el recipiente o la envoltura de un producto, este puede incluir hasta tres niveles de material.

El empaque primario es el envase inmediato del producto, el empaque secundario se refiere al material que protege al empaque primario y que se desecha cuando se va a utilizar el artículo, el tercer empaque es el necesario para el almacenamiento, identificación y transporte”.

Embalaje: “son aquellos materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar una mercancía o producto, es la caja o envoltura con que se protegen la mercancías para su transporte y almacenamiento”.

Servicio: “Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente

intangibles y que no da como resultado la propiedad de algo”.

La segunda P es precio el cual determina el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. El precio es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.

Según Philip Kotler (2008) define el precio es la cantidad de dinero que deben de pagar los clientes para obtener el producto o servicio.

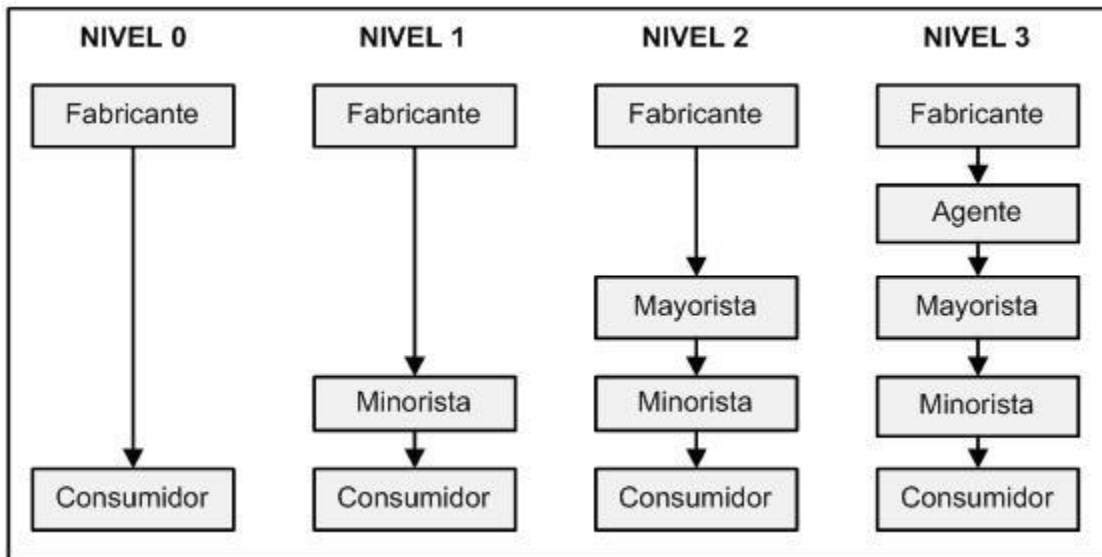
El precio de un producto se considera como el valor que los consumidores perciben de él. Dicho valor es el resultado de las percepciones de los consumidores acerca de la satisfacción total que el producto proporciona, partiendo del total de un conjunto de beneficios.

La tercera P es plaza en donde se escogen los intermediarios a través de los cuales el producto llegará a los consumidores. Ver: mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes.

El proceso de comercialización de cualquier empresa se inicia en poner el producto a la disposición de los consumidores meta por medio de canales, los cuales los distribuirán, cuando el producto se encuentra en el canal de distribución puede pasar por varios intermediarios hasta llegar al consumidor final.

Dentro de la plaza o distribución se pueden clasificar dos tipos de canales de distribución, los cuales son: canales para productos de consumo y canales para productos industriales. (Véase figura 1)

Figura 1
Canales de distribución



Fuente: KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Pág. 551. México, 2008.

La cuarta P es promoción en el cual se seleccionan los medios para hablar con los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales.

Según Philip Kotler, la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público

Dentro del marketing existe el marketing estratégico que es la filosofía que enfatiza la correcta identificación de las oportunidades de mercado como la base para la planeación de marketing y el crecimiento del negocio, a diferencia del marketing que enfatiza las necesidades y deseos del consumidor, el marketing estratégico enfatiza a los consumidores y los competidores.

Según Rafael Muñiz (2014) “El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados”.

Según Raúl Arrarte (2006) “Consiste en la realización de las actividades comerciales que dirigen el flujo de bienes y servicios del fabricante o productor al mercado, en el entendido que los mercados no existen para atender a las necesidades de la empresa, sino que ésta existe para atender a las necesidades del mercado”.

El Marketing Estratégico es un proceso que busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades creando ventaja competitiva.

La Planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada Estrategia empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, crear estrategias de marketing.

Según Jean Sallenave (2010) "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

Según George A. Steiner (2008) “Planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que presidieran la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos”.

Según Philip Kotler (2008) “Proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”. La Planificación Estratégica es un proceso gerencial de toma de

decisiones que orienta y proyecta a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas, parte del análisis de la situación actual hasta llegar a la consecución de los objetivos.

Dentro de la planificación estratégica existe el plan estratégico el cual es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo.

Según Iván Thompson (2012) “Es un documento escrito que incluye una estructura compuesta por: 1) un análisis de la situación, 2) los objetivos de marketing, 3) el posicionamiento y la ventaja diferencial, 4) la descripción de los mercados meta hacia los que se dirigirán los programas de marketing, 5) el diseño de la mezcla de marketing y 6) los instrumentos que permitirán la evaluación y control constante de cada operación planificada”.

Para ello es indispensable definir las estrategias de marketing, las cuales son conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.

Según Edgar Zapata, (2007) “Una estrategia de marketing es un conjunto integrado de decisiones sobre cómo crear y mantener valor durante periodos largos de tiempo”.

Según Philip Kotler, (2008) “Estrategia de marketing es lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing”.

Según Muñiz, Rafael (2010) “Consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing”.

Las estrategias de marketing son acciones que se llevan a cabo para crear, mantener y proveer un valor superior para el consumidor, y así lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto en un determinado tiempo.

Definimos entonces una estrategia como el curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa.

Para Harold Koontz, (2012) “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos los cuales se han concebido e iniciados de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección planificada”.

Según John W. Mullins (2007) define la estrategia como el modelo fundamental de metas, presentes y planificadas, despliegue de recursos e interacciones de una organización con los mercados, los competidores y con otros factores ambientales.

La estrategia es un conjunto integrado de decisiones, o líneas a seguir, que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos. En ventas es la forma como se atraerán y satisfacer a los clientes.

Finalmente las estrategias de marketing nos daran como resultado una ventaja competitiva, la cual se denomina como la característica que una compañía tiene respecto de otras compañías competidoras, lo que la hace diferente y permite atraer más consumidores.

Para Michael Porter, (2007) Una empresa alcanza ventaja competitiva cuando obtiene rendimientos superiores al promedio en el sector. La rentabilidad de una empresa (es decir, su potencialidad de alcanzar ventaja competitiva) depende de la estructura del sector y de su capacidad para crear y capturar valor.

Para John W. Mullins (2007) describe diferentes tipos de ventajas competitivas:

- Liderazgo por costos: la organización busca establecerse como el productor de más bajo costo en su sector. El ámbito de actuación es alargado, intentando llegar a distintos segmentos de mercado a la vez, en general, con un producto estándar sin darle mucha importancia a servicios no esenciales, tales como el embalaje, el diseño, la publicidad, etc.

Las fuentes de ventajas de costos varían de sector a sector, pero, en general, se pueden enumerar las economías de escala y el aprendizaje acumulado, la explotación de sinergias comerciales o tecnológicas, la tecnología patentada, la ubicación y facilidad de acceso a los factores productivos y bien a los mercados de clientes, entre otros.

- Diferenciación: la organización intenta ser la única en su sector con respecto a algunas áreas de producto/ servicio más apreciadas por los compradores. Dichas áreas dependen del sector de actuación de la organización, llegando a ser las características del producto mismo, el design, los plazos de entrega, las garantías, la facilidad de pago, el imagen, la variedad y calidad de los servicios asociados, la innovación, la proximidad con relación a los clientes, entre otras. Esta estrategia permite a la organización practicar un precio superior u obtener mayor lealtad por parte de los compradores.
- Enfoque: la organización pretende obtener una ventaja competitiva en un segmento o grupo de segmentos de mercado por los que ha optado, excluyendo los demás segmentos. La estrategia de enfoque se divide en dos variantes: enfoque por costos (la empresa busca una ventaja de costo en su segmento blanco) y enfoque de diferenciación (la empresa busca la diferenciación en su segmento blanco). Esta estrategia descansa en la elección de segmentos específicos de mercado donde la competencia tenga dificultad en satisfacer eficazmente las necesidades de los compradores.

La alianza estratégica se deriva entonces de una estrategia de marketing y se define como la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo. La asociación permite crear cadenas de valor combinando recursos.

La ventaja de una alianza estratégica es que reducen los riesgos, bajan sus costos, acceden a recursos ocultos o inaccesibles y desarrollan sus ventajas competitivas. Permuta, (www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=692)

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del problema

El crecimiento acelerado de la población y la tendencia de vivienda actual con habitaciones de espacios pequeños ha llevado a la industria de muebles a rediseñar productos que se adecúen a las necesidades y exigencias del mercado nacional.

La empresa, se esfuerza cada día por entregar productos, duraderos, estables y garantizados que satisfagan las necesidad de las familias guatemaltecas, de este nicho de mercado.

Así mismo ve la necesidad de desarrollar estrategias competitivas para incrementar sus ventas actuales, y fortalecer su crecimiento y desarrollo sostenible y concentrarse en un segmento más rentable.

De acuerdo a la necesidad del mercado objetivo que se presenta en la empresa, es importante saber:

¿Qué estrategia competitiva le ayudará a la empresa Camesa para la atención de los clientes en un nuevo segmento del mercado que atenderá?

3.2 Objetivos de investigación

3.2.1 Objetivo General

Desarrollar una estrategia competitiva para la empresa Camesa en la atención de un nuevo segmento en el mercado para crecimiento y desarrollo sostenible.

3.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar las estrategias de la empresa, en el segmento del mercado que atiende actualmente.
- Diagnosticar los requerimientos, gustos y necesidades de este nuevo segmento del mercado a atender.

- Diseñar un plan estratégico que le permita ingresar, diferenciarse y posicionarse en la atención del nuevo segmento.

3.3 Alcances y límites de la investigación

El estudio se centró en la evaluación de las estrategias de ventas actuales que Camesa utiliza para atender a los clientes actuales, las estrategias de mercadeo, canales de distribución, precio actual y promociones.

Dentro de las principales limitantes para realizar esta investigación están relacionadas con las cargadas agendas de los Gerentes de Mercadeo y Ventas del condominio, el celo para brindar la información requerida. Por lo que la investigación se centra significativamente en la observación, para alcanzar los objetivos propuestos.

3.4 Metodología aplicada a la investigación

Para Bernal Torres (2006) “la metodología es entendida como el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, que no es más que la concepción mayormente conocida en el ambiente académico en general. Por ello, cuando se acude a la investigación es usual referirnos a la metodología como ese conjunto de aspectos operativos que se tienen en cuenta para realizar un estudio” (p.55)

Con base al contexto antes descrito se presenta a continuación la metodología para establecer la situación del fenómeno o problema objeto de estudio, se utilizó la investigación descriptiva, la cual nos permite un grado de análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento oportuno, dicha investigación suele implicar algún tipo de comparación o contraste, tratando de establecer relaciones de causa y efecto.

La investigación descriptiva refiere minuciosamente e interpreta lo que es y no es solamente una descripción detallada de los hechos, también puede referirse al estudio de lo que es o existe con relación a hechos pasados que han influido en acontecimientos presentes, por tal razón nos permitirá derivar conclusiones significativas que permitan interpretar y explicar los hechos del

problema objeto de estudio, para poder ampliar nuestro tema objeto de estudio también se considerara la investigación documental, en este sentido todo tipo de investigación previa que tenga relación al objeto de estudio, pudiendo ser tesis, libros, enciclopedias y todo documento que se relacione a nuestro tema objeto de estudio.

El método que se utilizará para efectuar conclusiones de la investigación del objeto de estudio es el inductivo, esto con base a que dicho método proporciona conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas, se fundamenta en la generalización de propiedades comunes de un cierto número de casos ya observados, donde los datos y las evidencias adicionales pueden sustentar con más precisión las conclusiones obtenidas, en el proceso de inducción se pueden ordenar los datos observados y de la experiencia adquirida, esto con el fin de servir de apoyo a la ciencia entera.

El método que se utilizó también en la investigación es el de análisis, nos permitió desglosar ciertas partes o variables del objeto de estudio, como también examinar de manera profunda y detallada cada componente, con el fin de poder conocer las relaciones internas.

Fuentes de información

Para recolectar los datos de la investigación de nuestro tema objeto de estudio se utilizaron fuentes primarias y secundarias.

a) Fuentes primarias: son las que están constituidas por la información que se obtendrá del gerente general y gerente de producción, donde por medio de ellos se recopilará información de primera mano, posterior a ello la información recopilada se utilizará para realizar un análisis general, esto con el propósito de una mejor comprensión del problema, para después poder proponer una solución efectiva hacia el problema planteado.

b) Fuentes secundarias: se recurrió a bibliografías existentes como: tesis, libros, enciclopedias y todo documento que se relacione a nuestro tema objeto de estudio, con el fin de poder evaluar, definir y esclarecer el tema objeto de estudio.

3.4.1 Sujetos de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se consideró de forma relevante las opiniones, acciones y experiencia del personal que está directamente relacionado con el departamento de producción.

Por lo anteriormente descrito se incluyen como sujetos de la investigación a las siguientes posiciones:

- Gerente de General, persona encargada de tomar decisiones, coordinar y dirigir todas las actividades,
- Gerente de mercadeo y ventas del condominio en estudio, persona encargada de coordinar las actividades de la organización.
- Clientes potenciales, 20 personas que nos brindarán información necesaria para el estudio. Se tomará como base el número de visitas de familias con dos o más hijos al complejo de apartamentos, los fines de semana 19 y 26 de abril, ubicado en la zona 11 de la ciudad capital.

Determinación de la muestra tomando en consideración las características planteadas del objeto tema de estudio y la delimitación geográfica, se estimará para la evaluación a la población en su totalidad, esto debido a que la población total objeto de estudio es pequeña la cual asciende a la cantidad de dos puestos de trabajo, donde el puesto número uno corresponde a la plaza del Gerente General, la cual está ocupada por 1 persona, en el puesto número dos está la plaza de Gerente de mercadeo y ventas, la cual está ocupada por 1 persona y por último 20 clientes potenciales, lo cual asciende a la cantidad total de 22 personas, derivado del tema objeto de estudio a investigar no se considerara una muestra, más bien se tomara la población total, esto con el fin de que la información este siendo extraída de una población representativa.

A continuación se detalla la cantidad de sujetos de estudio:

1 Gerente General, 1 Gerente de mercadeo y ventas y 20 clientes potenciales, teniendo un total de 22.

3.4.2 Instrumentos

“Los instrumentos son utilizados en las investigaciones para medir las variables y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de datos” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010, p. 217).

“Cuestionarios: consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, pueden utilizarse dos tipos de preguntas, cerradas: son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas fáciles de codificar y analizar, abiertas: no delimitan las alternativas de respuesta y son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010, p. 217,221).

“Entrevista: implica que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas”. (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010, p.239).

Para la obtención de la información primaria se utilizarán las técnicas de encuestas y entrevista, las cuales se aplicarán de la siguiente forma:

- Cuestionarios con preguntas debidamente estructuradas, dirigidas a los clientes potenciales de Camesa.
- Guía de entrevista, dirigida al Gerente General.
- Guía de entrevista, dirigida a Gerente de mercadeo y ventas del condominio en estudio.

En los instrumentos anteriores se consideraron elementos cuantitativos y cualitativos que permitieran formar criterios, sujetos al análisis e interpretación con relación a la pregunta de investigación, todos para contribuir a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

3.4.3 Procedimiento

La empresa fabricante de literas de metal Camesa tiene un constante crecimiento y desarrollo en el ámbito de muebles de metal, la cual opera en un mercado altamente competitivo, por tal razón

se ha considerado para la investigación de práctica empresarial dirigida, por lo anteriormente expuesto es de mucho compromiso el poder ofrecer una propuesta que permita optimizar los recursos disponibles, para poder fortalecer las estrategias actuales de venta y comercialización, la cual es nuestro objeto de estudio e investigación.

El área seleccionada para el estudio e investigación es el departamento de mercadeo y ventas, dicha área es donde se toman decisiones en implementar estrategias altamente competitivas para el desarrollo y crecimiento empresarial.

El área objeto de estudio se evaluó por medio de diferentes herramientas, dentro de ellas el análisis FODA, el cual se enriqueció con la observación, ayudó a determinar las distintas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que en conjunto nos ayudó a poder definir el planteamiento del problema, determinando también la variable de investigación, con la cual se inició el proceso de recopilación de información en diferentes fuentes bibliográficas que permitieron dar forma al anteproyecto de investigación.

Una vez definida la variable de investigación que está relacionada con la implementación de estrategias competitivas para el desarrollo y crecimiento de la empresa fabricante de literas de metal Camesa.

Posterior a ello se definieron los objetivos generales y específicos de la investigación, los cuales se pretenden cumplir por medio de la metodología planteada, así mismo se determinan los límites y alcances de la investigación, después se determinaron los sujetos que se someterán a investigación.

En la selección de los instrumentos se consideran los más idóneos para la búsqueda de la información, adicionado a ello que puedan responder a los objetivos planteados, cuyo fin sea enriquecer el tema objeto de estudio, para poder realizar un análisis eficaz de la situación, lo cual nos llevara a poder elaborar el informe final y la propuesta de mejora para su ejecución.

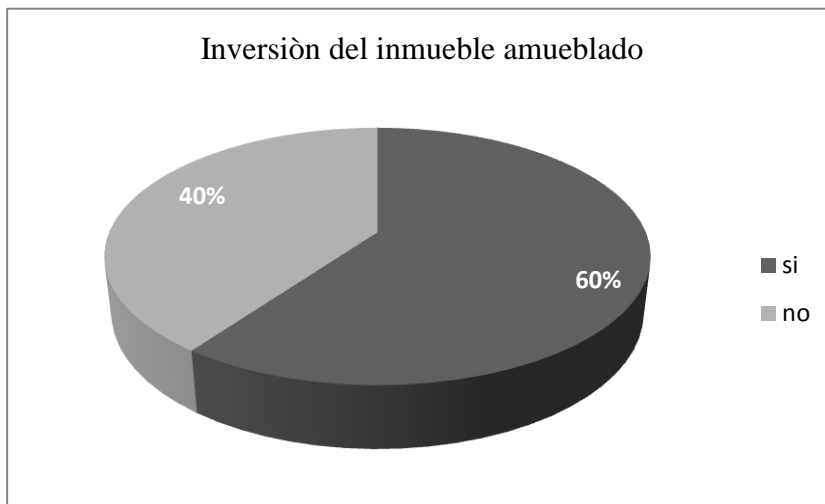
Capítulo 4

4.1 Presentación de Resultados

Para sustentar la investigación realizada acerca de alianza estratégica con el sector inmobiliario. Se realizó un trabajo de campo en donde se utilizó el instrumento de cuestionario con 13 preguntas de las cuales para efectos de estudio se consideran importantes solamente 10. Se evaluaron las condiciones actuales de compra en la industria del sector inmobiliario y bienes raíces.

Ilustración No. 1

Gráfica 1: Le gustaría adquirir el apartamento amueblado.

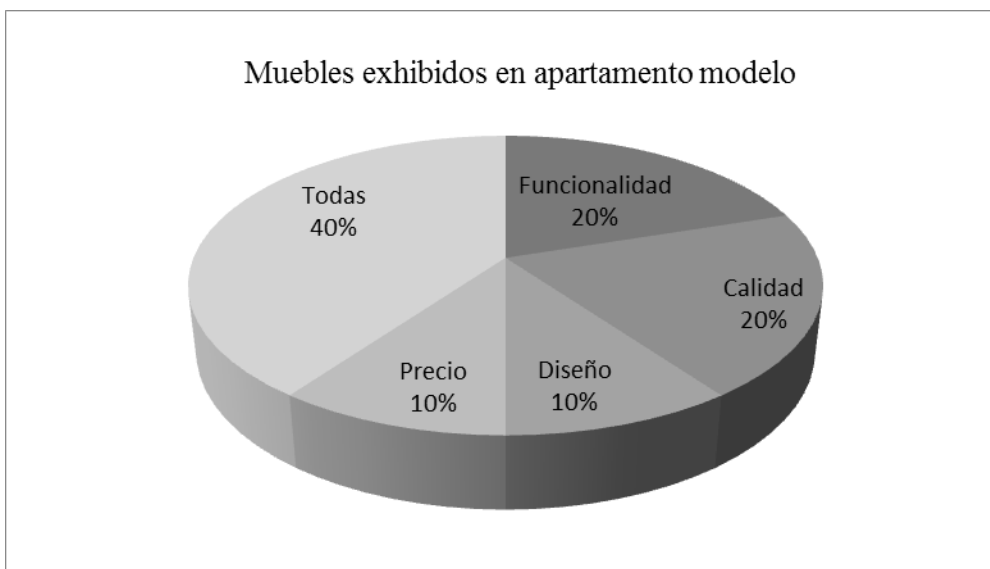


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas fueron familias con dos o más hijos, y mostraron su interés en adquirir la litera, cuando decidan invertir en su apartamento, ya que indican que ayudaría en la comodidad de los demás muebles en la habitación de sus hijos.

Ilustración No. 2

Gráfica 2: Qué fue lo que más le gusto de los muebles del apartamento modelo

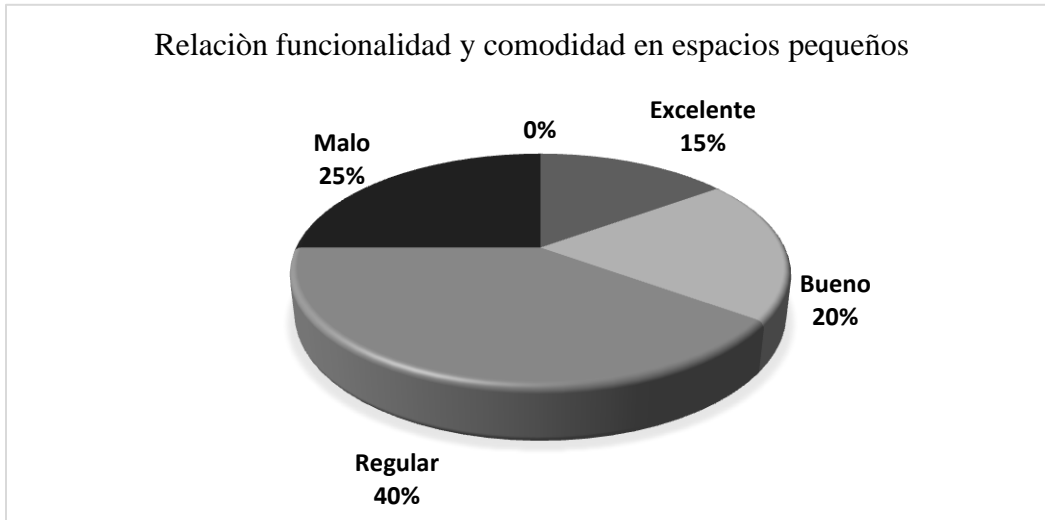


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas mostraron su gusto y preferencia en adquirir muebles que sean funcionales, de alta calidad, que estos sean estables y duraderos, que tengan un diseño moderno con un precio accesible.

Ilustración No. 3

Gráfica 3: Qué piensa de los muebles actuales que se exhiben en la habitación de niños en el apartamento modelo.



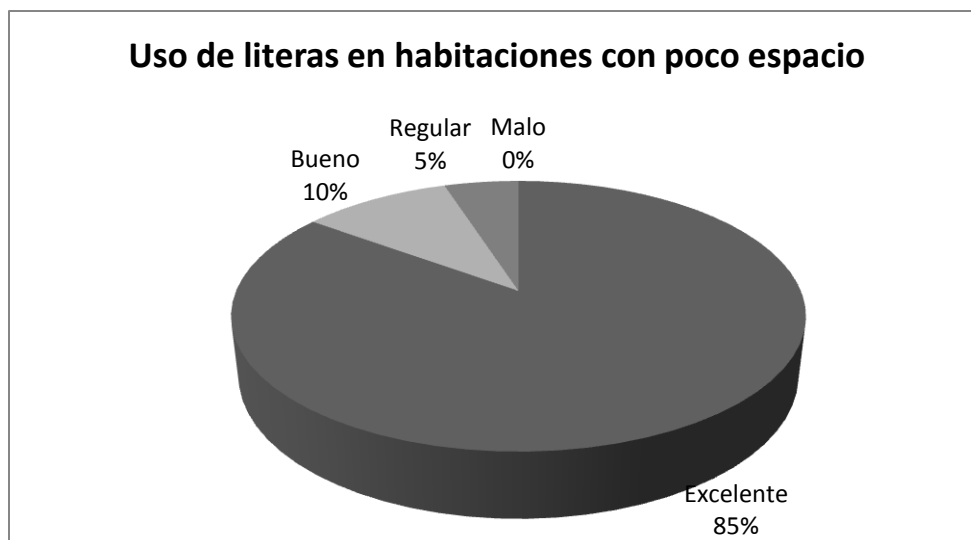
F

Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas respondieron que colocar dos camas individuales en la habitación de niños es muy difícil colocar otro mueble, y para solucionar este tipo de problemática de espacios en las habitaciones, optarían por una cama litera.

Ilustración No. 4

Gráfica 4: Qué piensa del concepto del uso de literas en habitaciones para el ahorro de espacios

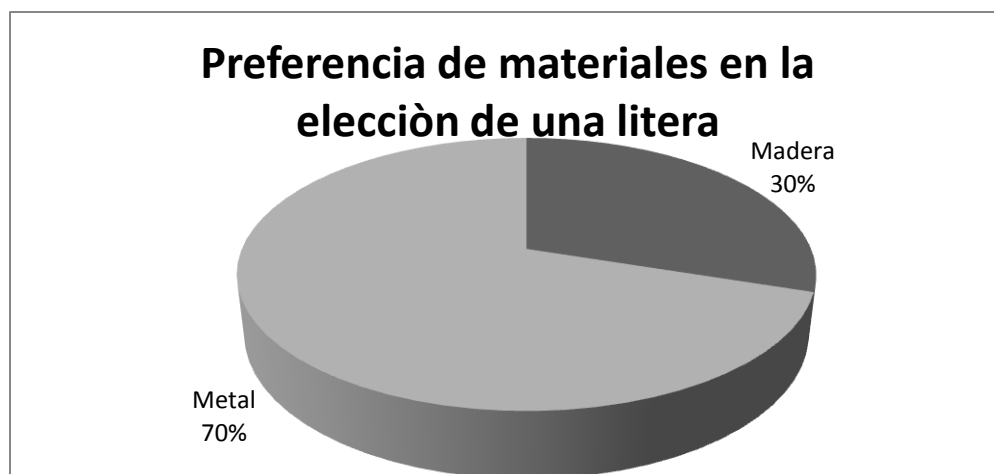


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas respondieron que la solución para una habitación con poco espacio efectivamente es colocar una litera, ésta es segura y de un diseño moderno.

Ilustración No. 5

Gráfica 5: En que material estaría dispuesto invertir al comprar una litera

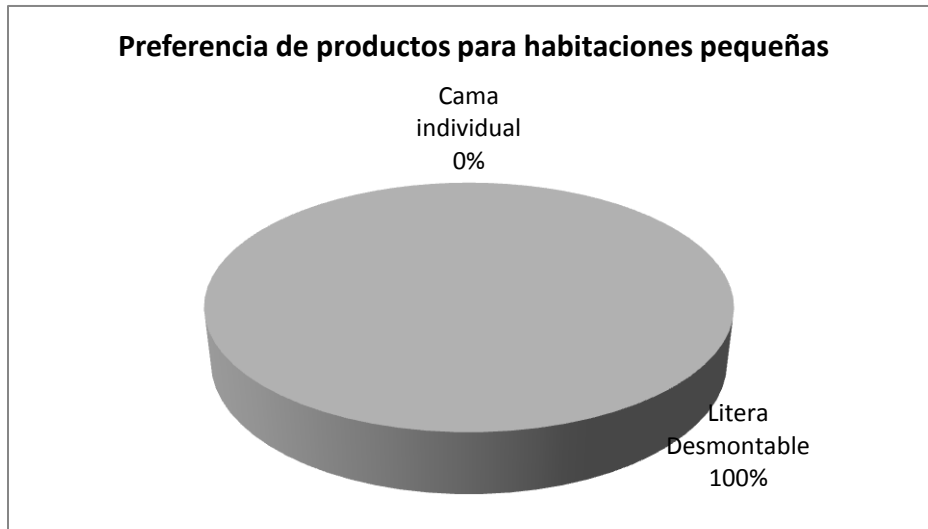


Fuente: Elaboraci3n Propia, abril 2015

De las personas encuestadas dijeron que actualmente prefieren metal en este tipo de producto por la combinaci3n de colores al decorar la habitaci3n y por la durabilidad del material, as3 mismo los diseños actuales son adecuados para niños/as.

Ilustración No. 6

Gráfica 6: Cuál de los productos elegiría para una mejor inversión en una habitación con poco espacio.



Fuente: Elaboración propia, abril 2105

El total de las personas encuestadas respondieron que para solución de la problemática en una habitación con poco espacio y mejor acomodamiento de otros muebles, optarían por una cama tipo litera, sin renunciar a la armonía en las habitaciones infantiles.

Ilustración No. 7

Gráfica 7: Compraría este tipo de muebles con el apartamento.

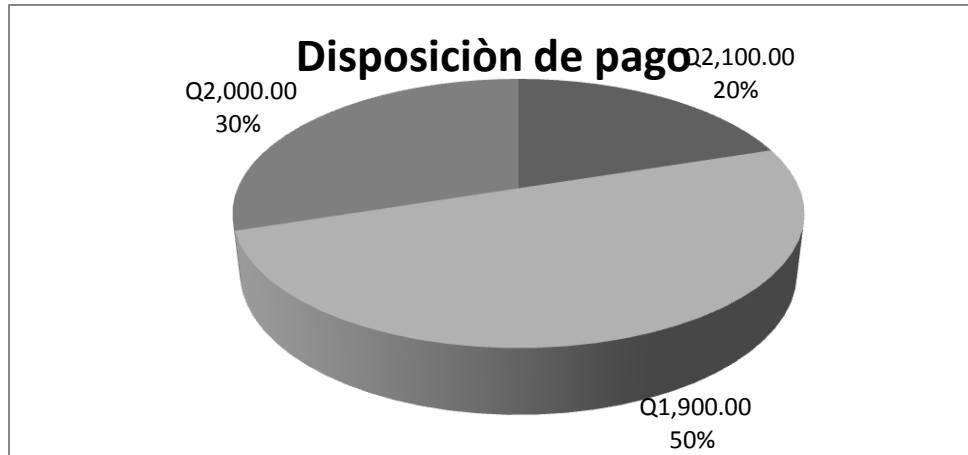


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas interesadas en invertir en el apartamento, les pareció la idea de adquirir la litera con la constructora, para evitar otros gastos en la búsqueda del productos en otros puntos de venta.

Ilustración No. 8

Gráfica 8: Cuánto estaría dispuesto a pagar por una litera.

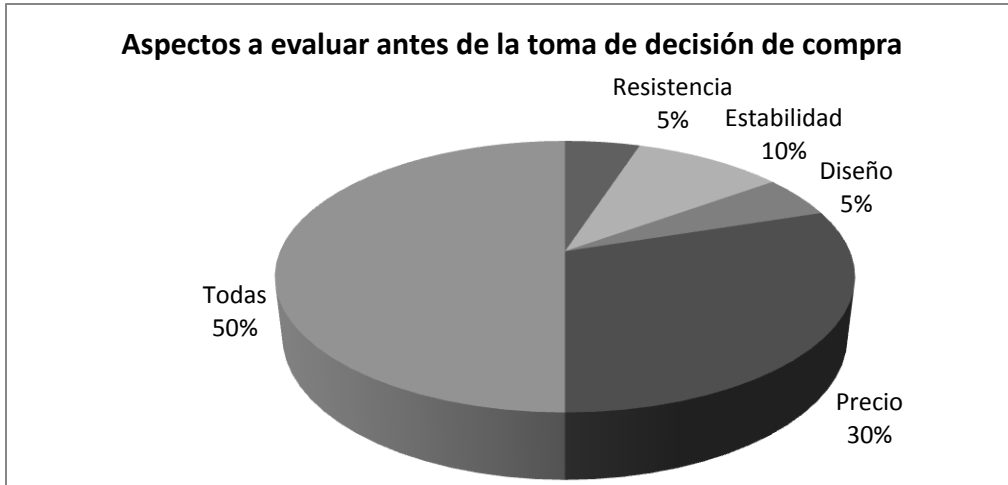


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas respondieron que el precio más accesible y está dentro de su presupuesto para invertir en la litera es de Q. 1,900.00

Ilustración No. 9

Gráfica 9: Qué aspectos evaluaría antes de invertir en una litera

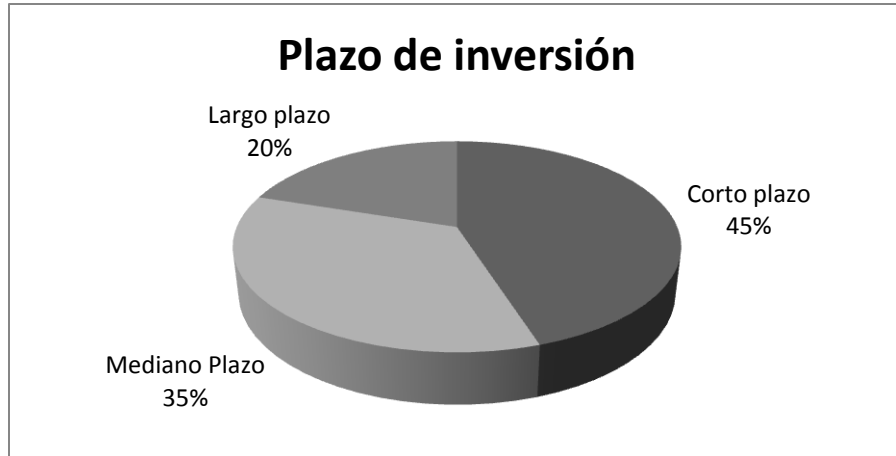


Fuente: Elaboración Propia, abril 2015

Las personas encuestadas respondieron que los aspectos a evaluar antes de invertir en un producto de este tipo son la calidad de los materiales, la resistencia y estabilidad de la litera, para garantizar seguridad en el descanso de sus hijos.

Ilustración No. 10

Gráfica 10: En qué plazo estaría realizando su inversión.



Fuente: Elaboración propia, abril 2015

Las personas encuestadas respondieron que el plazo de inversión en su mayoría es de corto plazo, entre 1 a 3 meses, y trasladarse a su nueva vivienda.

Entrevista realizada a: Gerente General de la empresa fabricante de literas de metal Camesa.

| No. de Pregunta | Pregunta | Gerente General | Observaciones |
|------------------------|---|---|--|
| 1 | ¿Qué productos comercializa la empresa y cuál es su producto líder? | Productos fabricados en metal, Línea de camas y Línea de Juegos para jardín. Producto líder: Literas | El gerente general indicó que los productos que fabrican son estables y garantizados y su objetivo primordial es entregar productos de calidad y que estos sean funcionales. |
| 2 | ¿Cómo evalúa las ventas actuales de la empresa? | Con poco crecimiento | El gerente general indica que durante dos años no se ha tenido un crecimiento notable en la empresa. |
| 3 | ¿Qué tipo de clientes atienden actualmente? | Consumidor final, 4 negocios pequeños y cliente institucional, mayorista. | El gerente general indicó que los productos se comercializan por medio de una sala de ventas a clientes finales, así mismo el producto que comercializa con los 4 negocios pequeños, es la litera en tamaño imperial y matrimonial. |
| 4 | ¿Cuentan con políticas de precios según el tipo de cliente? | Si, se manejan dos precios, el de cliente final y el de distribuidor, solamente. | El gerente general indicó que el margen de ganancia que proporciona a los 4 negocios pequeños es del 30% |
| 5 | ¿Cuál es la producción mensual, actualmente? | 120 literas mensuales | El gerente general indicó que con el personal que cuenta y en relación a la demanda actual, produce solamente 120 literas mensuales, sin embargo si le surge algún proyecto de mayor producción, estaría dispuesto a atenderlo. |
| 6 | ¿Con cuántos colaboradores cuentan en el departamento de producción? | 10 operarios | El gerente general, indicó que en relación a la producción mensual actual, cumple sus metas con los 10 operarios en horarios normales. |
| 7 | ¿Manejan algún tipo de estrategia de mercadeo, como ventaja competitiva para la empresa, actualmente? | No | El gerente general indicó, que actualmente el departamento de mercadeo y ventas no ha planificado una estrategia de mercadeo, lo cual le preocupa por las exigencias del mercado actual. |
| 8 | ¿Cuál es la capacidad de producción de la empresa, para atender un nuevo segmento de mercado? | Con el equipo que se cuenta, la capacidad de producción es de 500 literas mensuales y con el personal que se tiene solamente 250 literas mensuales. | El gerente general indicó que actualmente trabaja con el 40% de su equipo y maquinaria. El cual desearía utilizarlo al 100% |
| 9 | ¿Cuáles son los medios que utiliza para anunciar sus promociones y que tipo de promociones utilizan? | Actualmente se anuncia por medio de internet, redes sociales y las promociones que se trabajan son por medio de descuentos. | El gerente general indicó que no utiliza medios escritos para anunciarse, solamente a través de internet en anuncios como OLX y las promociones las establecen con descuentos en la compra de ciertos productos, se mantienen en constantes promociones durante el año |

Fuente: Elaboración propia, año 2015.

Entrevista realizada a: Gerente de Mercadeo y Ventas de la constructora de vivienda en zona 11 11

| No. de Pregunta | Pregunta | Gerente General | Observaciones |
|-----------------|--|--|--|
| 1 | ¿Cómo manejan el sistema de compras de muebles para equipar la casa modelo? | Las empresas presentan sus propuestas, y esta ingresa a análisis, se aprueban solamente las que estén dispuestas a dejar su producto en consignación y que el mismo cumpla requisitos de innovación y calidad. | El gerente de mercadeo y ventas, indicó que las empresas proveedoras, deben de ser fabricantes de sus productos y que tengan la capacidad de producción para atender la demanda de dos o más proyectos. |
| 2 | ¿Qué requisitos y condiciones solicitan para ser proveedor de los muebles? | Se solicitan los requisitos mínimos como: Patente de comercio, RTU, Referencias comerciales y DPI de representante legal. | El gerente de mercadeo y ventas indicó que los requisitos ingresan a revisión en el departamento específico, para su respectivo análisis antes de aprobar el ingreso como proveedores. |
| 3 | ¿Qué margen de ganancia solicitan para ser proveedores de mueble? | La empresa regularmente propone el margen, existe un promedio del 25% | El gerente de mercadeo y ventas indicó que se enfocan en ofrecer a sus clientes productos duraderos, estables y con precios competitivos. |
| 4 | ¿Qué opina acerca de la tendencia actual de los muebles para decorar las habitaciones de niños, con espacios pequeños? | Actualmente, las empresas presentan muebles innovadores en funciones y materiales. | El gerente de mercadeo indicó que evalúan los productos si cumplen con los requisitos de ser innovadores, funcionales, por medio de una demostración de producto. |
| 5 | ¿Qué opina acerca el concepto de literas de metal en la habitación de niños? | Regularmente, se utilizan literas de madera. Las literas de metal si se están comercializando en el mercado, sin embargo no hemos tenido la oportunidad de analizar alguna propuesta de literas de metal. | El gerente de mercadeo y ventas indicó que actualmente buscan empresas proveedoras de muebles que ofrezcan opciones diferentes y no tradicionales para la decoración de la casa modelo. |
| 6 | ¿Cómo evalúa la posibilidad de ingresar la litera de metal en la casa modelo? | Excelente | El gerente de mercadeo y ventas indicó que la posibilidad de que alguna empresa fabricante de literas de metal en Guatemala es factible, solo si esta diseña un modelo exclusivo para la casa modelo. |
| 7 | ¿Conoce alguna empresa fabricante de literas de metal, que pueda ofrecerle este tipo de producto? | Si | El gerente general indicó que si conoce que existen empresas fabricantes de literas de metal en Guatemala, sin embargo no existe ninguna empresa que le haya presentado alguna propuesta de venta con este tipo de producto. |
| 8 | ¿Estaría interesado implementar alguna alianza estratégica con alguna empresa fabricante de literas de metal? | Si | El gerente de mercadeo y ventas, indicó interés en comercializar este tipo de producto para ofrecer una nueva opción en literas para sus clientes. |

Fuente: Elaboración propia, año 2015

Capítulo 5

5.1 Análisis e interpretación de resultados

Según Mullins (2007) define la pregunta estratégica esencial en el nivel de una unidad estratégica de negocios ¿Cómo compiten los negocios? Las estrategias de negocios se ocupan principalmente de asignar recursos en actividades funcionales y de mercado del producto para dar a la unidad una ventaja competitiva sostenible sobre sus competidores. Las competencias y recursos básicos de la unidad, junto con el cliente y las características de competencia de su industria, determinan la viabilidad de cualquier estrategia competitiva particular. (Mullins, 2007:223)

De acuerdo con Philip Kotler y Gray Armstrong (2008) define el marketing como la administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior, conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción. Un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. Por lo tanto, se define marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la empresa, se determinó que actualmente no se ha implementado una estrategia competitiva, para fortalecer el crecimiento sostenible de la empresa.

Producto

Según Philip Kotler (2008) producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Dentro de los resultados obtenidos de la organización, se determinó que uno de los productos con mayor demanda es la litera de metal, esta es fabricada con los mejores materiales, para entregar productos, seguros estables y garantizados.

Precio

Para Philip Kotler y Gary Armstrong (2008) el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Dentro de los resultados obtenidos en la organización, se determinó que la empresa determina los precios de sus productos en base a los costos reales y la calidad de materiales que utiliza para fabricar sus productos. Se determinó que comercializan con dos precios diferentes para atender a clientes finales y clientes distribuidores.

Plaza

Se entiende como plaza el lugar físico o área geográfica en donde se va a distribuir, promocionar y vender cierto producto o servicio, la cual es formada por una cadena distributiva por la que estos llegan al consumidor, es decir, del fabricante a los distintos tipos de establecimientos en donde pueden ser adquiridos.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la empresa comercializa sus productos por medio de dos tipos de canales de distribución, el primero es el nivel 0, fabricante-consumidor por medio de una sala de ventas, vendiendo al cliente final y el segundo es el nivel 1, fabricante-minorista-consumidor a través de 4 distribuidores que son negocios pequeños, con los que comercializa actualmente su producto de mayor rotación. En la entrevista con el Gerente de Mercadeo y Ventas, de la constructora, demostró estar interesado en comercializar.

Medios que utiliza la empresa para promoción y publicidad

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir, y recordarles al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

En los resultados obtenidos a través de la investigación en la empresa, se determinó que la organización se anuncia por medio de internet, no utiliza otros medios para anunciarse. Así mismo utiliza promociones de descuentos en épocas durante el año.

Conclusiones

1. El nuevo segmento a incursionar demuestra alto crecimiento, debido a la tendencia de la vivienda actual en la ciudad de Guatemala, en complejos de apartamentos con habitaciones relativamente pequeñas en donde la mejor opción es colocar una litera de dos niveles para ganar espacio y colocar otros muebles complementarios.
2. Las familias entrevistadas demostraron su interés y preferencia por la adquisición de muebles en metal que coadyuven a la solución de espacios en las habitaciones de sus hijos sin renunciar a la armonía y decoración del lugar.
3. Para el consumidor final son relevantes los indicadores siguientes para realizar su compra: Calidad de los productos, diseño y funcionalidad, precio. Lo cual la empresa Camesa, cumple con esfuerzo y dedicación cada día.
4. El sujeto objeto de estudio de la empresa constructora demostró interés en ofrecer al cliente final un producto multifuncional y la ventaja de una alianza estratégica que implique una negociación de ganar-ganar.
5. Aplicar estrategias de mercadeo, para atender un nuevo segmento de mercado para la empresa Camesa, incrementará las ventas actuales y generará un crecimiento y desarrollo sostenible.

PROPUESTA

Alianza estratégica para crecimiento sostenible de la empresa fabricantes de literas de metal Camesa, en Guatemala.

La propuesta de estrategia de negocios de mercadotecnia dirigida a la empresa Camesa tiene como fundamento el marco teórico presentado en el capítulo 1. También, se ha elaborado el trabajo de campo presentado en el capítulo II, que luego de haber mostrado y analizado los resultados, se proponen las siguientes estrategia mercadológica.

Justificación

Con la finalidad de elaborar un documento que contenga una aportación valiosa para la empresa objeto de estudio, a nivel de micro empresa. A continuación se proponen una estrategia de mercadotecnia que contribuirá a la comercialización de literas de metal de la empresa Camesa Tomando en cuenta que la competencia sigue en aumento, es necesario ser más eficiente aprovechando las oportunidades y optimizando los recursos con los que se cuentan.

Objetivo general

Incurсионar en un nuevo segmento de mercado para exponer el producto al consumidor final por medio del canal de distribución fabricante-agente comercial-consumidor final para incrementar las ventas de la empresa fabricante de literas de metal Camesa.

Objetivos específicos

- Diseñar un modelo exclusivo y único de litera de metal para el apartamento modelo de la empresa constructora de proyectos habitacionales.
- Cumplir los requisitos legales solicitados por la empresa constructora de desarrollos inmobiliarios para ingresar como agente comercial para decorar las habitaciones secundarias con un mueble indispensable literas de metal.

- Exponer la litera de metal en la casa modelo del complejo de apartamentos con el objeto de llegar a los consumidores finales
- Minimizar los costos de publicidad al exhibir la litera de metal en la casa modelo del complejo de apartamentos.

Perfil del cliente propuesto

Antes de proponer las estrategias de mercadotecnia es necesario identificar, el segmento de mercado hacia el cual va dirigido el producto y a través de ello, la empresa logre ser más eficiente en sus recursos y permita satisfacer a un grupo específico de consumidores.

Para definir el segmento de mercado de la empresa en estudio, a continuación se presenta una propuesta de variables que se consideran importantes mencionar. (Véase tabla 1)

Tabla 1
Segmentación de mercado meta propuesto para la empresa fabricantes de Literas de Metal, Camesa

| Cliente Agente Comercial | Cliente comprador final |
|--|--|
| Segmentación demográfica | Segmentación demográfica |
| <ul style="list-style-type: none"> Persona jurídica que pertenece a la industria de bienes raíces y al mercado inmobiliario que construye y vende residenciales, estructuras formales como casas, apartamentos, edificios o similares. Que se pueden habitar o bien dar en renta para percibir un beneficio económico. | <ul style="list-style-type: none"> Edad: el producto, está dirigido a familias con dos o más niños en edad escolar y pre-escolar. De NSE. Medio alto y medio-medio. Género: masculino y femenino. <p>Por la naturaleza del producto, quienes ven las necesidades y deciden la compra del producto es a través de los padres de familia o alguna otra persona en general. Pueden ser: hombre o mujer, con ingreso promedio entre los Q 7,000.00 a Q14, 000.00 mensuales. Especialmente la mujer juega un papel importante en la toma de decisión respecto a la compra de literas, por ser la persona que tiene mayor contacto con los niños. Las razones pueden ser: Espacios reducidos en las habitaciones, mayor acomodamiento en las habitaciones, espacio disponible para otros muebles importantes en una habitación de niños.</p> |
| Segmentación geográfica | Segmentación geográfica |
| <ul style="list-style-type: none"> Zona Urbana: Complejo de apartamentos de 4 torres de 7 niveles cada uno con 70 mts.2 de área habitable, con un dormitorio secundario de 2.90 metros. De ancho x 3 85 metros. De largo, con área de closet incorporado. Ubicado en la zona 11 de la región metropolitana del país de Guatemala. | <ul style="list-style-type: none"> Región Metropolitana: Familias que decidan invertir en el complejo de apartamentos, ubicado en la zona 11 de la región metropolitana del país de Guatemala. |

Fuente: elaboración propia, año 2015

Producto

La litera camarote o estructura de metal, deberá ser elaborado con la mejor calidad, compuesto de dos o más camas situadas una encima de la otra. Se presenta en un diseño contemporáneo y cuenta con un marco de metal durable de manera que encaje en cualquier entorno moderno. Fabricado con materiales que brindan mayor seguridad y resistencia, esta cama litera incluye barandas altas y una escalera robusta para una fácil accesibilidad y mayor durabilidad. También es fácil de armar y trasladar. La litera puede sostener hasta 225 libras de peso incluyendo el peso del colchón, en la cama de arriba y en la cama de abajo. Extremadamente estable, esta cama litera doble se puede desmontar o separar en dos camas, es de múltiples colores, combina funcionalidad y estilo. Coincide con una variedad de estilos de decoración para el hogar, por lo que es una maravillosa opción a la mayoría de los dormitorios con poco espacio.

Especificaciones técnicas de producto

| Características | Descripción |
|------------------------|---|
| Producto | Litera de metal |
| Marca | Williams |
| Tamaño | Imperial |
| Dimensiones | 1.00 x 1.90 cms. |
| Tipo | Desmontable |
| Color | Azul, rojo y amarillo |
| Usuarios | Niños de 4/5 a 12/14 años de edad |
| Número de piezas | 1 cabecera, 1 piecera, 2 camastrones imperiales, 2 barandas, 1 escalera, 24 tornillos, 24 roldanas, 24 tuercas, 1 llave de armado |

Fuente: elaboración propia 2015.

Manual de instrucciones de usuario:

- Utilice siempre barandas para ayudar a prevenir la posibilidad de caídas.
- Ancho de colchón debe ser de 20 cms. De grosor y 10 cms. por debajo del borde superior de las barandas.
- No permita que los niños menores de seis años de edad utilicen la litera en la parte de arriba
- Prohibir más de una persona en la litera superior.
- Siempre use la escalera para subir y bajar de la litera superior

Producto real

La litera brinda soluciones para habitaciones con poco espacio. Habitualmente utilizada en espacios reducidos y en particular en habitaciones infantiles, permitiendo que dos o más niños duerman en la misma habitación. El espacio se optimiza más aún al colocar cajones bajo la litera en los que se guardan juguetes, ropa de cama. Por lo que es una gran opción para los dormitorios y habitaciones.

Producto ampliado

Se determina la calidad de los materiales a utilizar, para ofrecer una garantía extensa de 12 meses.

Precio

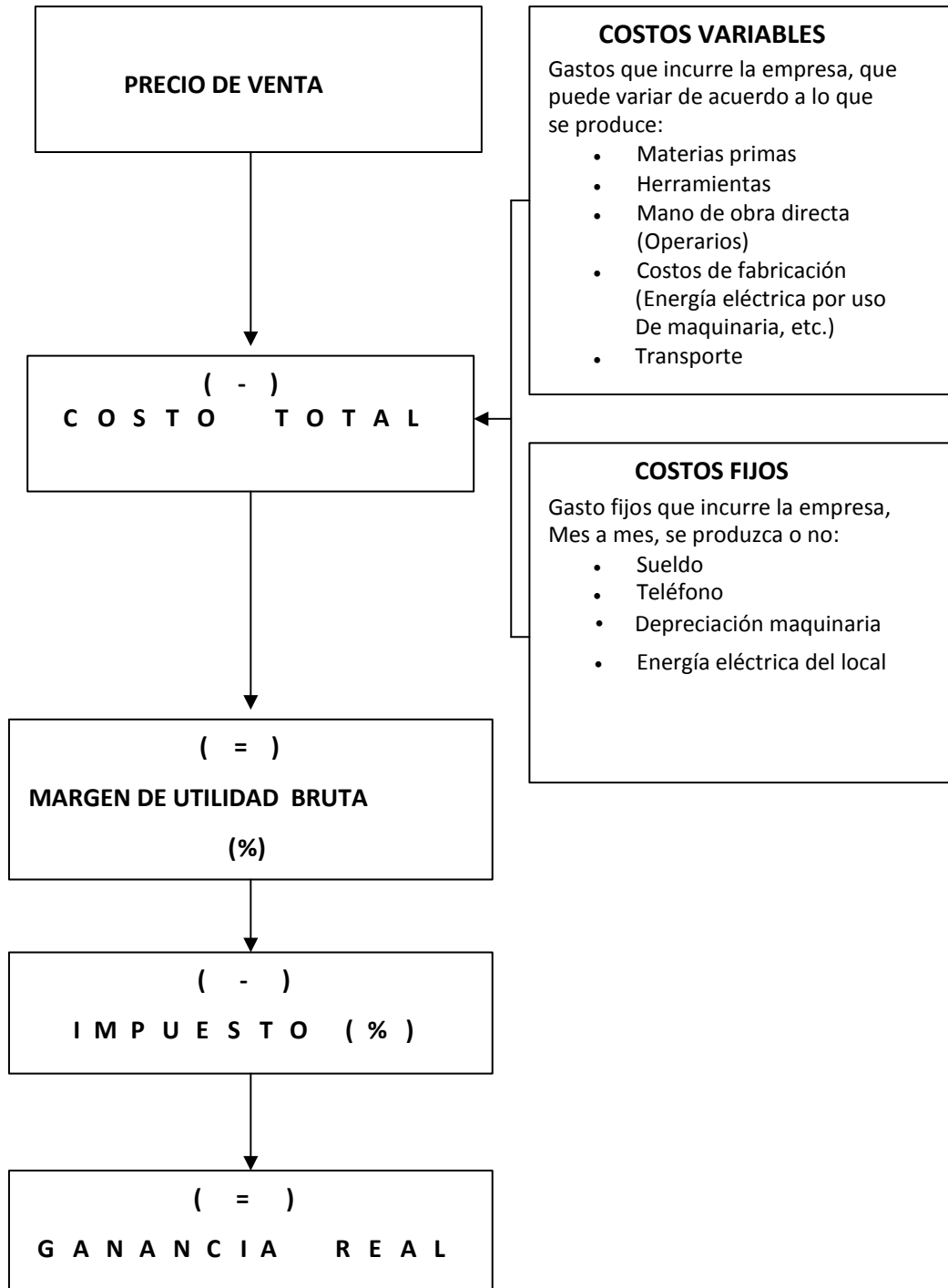
Se determina el precio a través de los costos reales del producto. Se debe estar en constante investigación de los medios y procesos que ayuden a reducir al menos un 5 % de los costos de producción comprando a los proveedores mayor cantidad de materiales y accesorios para obtener cierto descuento; de tal manera, que los precios se puedan mantener sin sacrificar la calidad de los productos.

Se implementa un margen del 35% de margen atractivo de comisión para el agente comercial a contratar. Éste ira incluido dentro del precio de venta del producto para el cliente final. Se proporciona un máximo de 30 días crédito.

Producto: Litera de metal



Clasificación técnica de costos



Fuente: Elaboración propia 2015

Cuadro 2
Determinación de costos de una unidad
Litera luxor imperial, tres colores primarios, desmontable

| Materia Prima | Descripcion | Cant. | Medida | Precio Unit. | Precio Total |
|----------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------------|---------------------|
| Perfiles | 1.9 | 10 | mts | Q 12.50 | Q 125.00 |
| | 2x1 | 8 | mts | Q 9.16 | Q 73.28 |
| | 3/4 | 6 | | Q 26.00 | Q 156.00 |
| | 7/8 | 3 | | Q 26.00 | Q 78.00 |
| Pintura | | 3 | galon | Q 64.46 | Q 193.38 |
| Tinner | | 0.5 | galon | Q 56.00 | Q 28.00 |
| Gas | | 3.5 | libras | Q 7.50 | Q 26.25 |
| Tacos | 1.9 | 12 | | Q 0.34 | Q 4.08 |
| | 7/8 | 8 | | Q 0.32 | Q 2.56 |
| Tornillos | 5.16 | 25 | | Q 1.25 | Q 31.25 |
| Tuercas | 5/16 | 25 | libras | Q 0.70 | Q 17.50 |
| Roldana | 5/16 | 25 | libras | Q 0.70 | Q 17.50 |
| Disco | corte | 1 | | Q 11.20 | Q 11.20 |
| Disco | pulir | 1 | | Q 20.00 | Q 20.00 |
| Electrodos | | 2 | libras | Q 13.00 | Q 26.00 |
| Lijas | | 2 | | Q 8.00 | Q 16.00 |
| Broca | | 1 | | Q 15.00 | Q 15.00 |
| Whaype | | 1 | libra | Q 20.00 | Q 20.00 |
| Empaque | | 1 | | Q 120.00 | Q 120.00 |
| Llave | | 1 | | Q 8.00 | Q 8.00 |
| Total | | | | | Q 989.00 |

Fuente: Elaboración propia, 2015

Plaza

Considerando la importancia de aumentar las ventas y participación en el mercado de literas de metal, la empresa debe mejorar sus ingresos actuales y lograr un mayor crecimiento sostenible por medio de la comercialización del producto a través de atender un nuevo segmento.

Se elige el nicho de mercado a través del complejo de apartamentos de 4 torres de 7 niveles, ubicado en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala para atender un nuevo segmento de mercado, familias con 2 o más niños en edad preescolar, cuya inversión la realizaran en el complejo de apartamentos, ubicado en zona 11.

La negociación se efectuará a través de un agente comercial, en el cual se pactará el precio y algunas exigencias de compra del producto, con el fin de exhibir el producto en apartamento modelo y ponerlo en exhibición del cliente final.

El despacho del producto se hará en un plazo no mayor a 24 horas después de la recepción de compra, la logística de entrega del producto lo cubre la empresa fabricante de literas de metal.

Agente Comercial



Promoción

De acuerdo a los recursos de la empresa, se presenta la aplicación de la promoción de ventas y publicidad. Se aplicará la promoción de ventas a través de un producto promocional un juego de sábanas. La promoción será válida durante dos meses.

Se propone elaborar un catálogo en físico para presentar la propuesta al Gerente de Mercadeo y Ventas, que contenga la información importante de la propuesta y del producto.

También se propone que en la entrega de los bifolios de los apartamentos se incluya el volante del anuncio de los beneficios de la litera de metal y la promoción.

Modelo de Volante

Solución a Problemas de Espacio

Adquiere la **AQUÍ**

- ✓ Duradera
- ✓ Estable
- ✓ Garantizada

Cuadro 3

Plan de acción de estrategia

| No. | Estrategia | Objetivo | Actividad | Responsable | Duración | Costo |
|-----|---|---|--|--|--|--|
| 1. | Alianza estratégica de negocios con la empresa constructora de bienes raíces, específicamente en el complejo de apartamentos, ubicado en el área metropolitana del departamento de Guatemala. | Dar a conocer e informar sobre la propuesta de alianza estratégica de negocios al Gerente de Mercadeo y Ventas de la empresa que se elige para atender un nuevo segmento de mercado a través de la constructora. Elaborar un informe de producto con características y beneficios y demás información de propuesta para entregar a Gerente de mercadeo y ventas de constructora. | <ul style="list-style-type: none"> • Contacto con Gerente de Mercadeo y Ventas, de la empresa a elegida y solicitar cita. • Presentar, informar y negociar propuesta de alianza estratégica a Gerente de Mercadeo y Ventas, en una primera reunión. • En una segunda reunión definir los parámetros y lineamientos de negociación. • Inicio de la negociación/alianza estratégica. | Gerente general y Gerente de Mercadeo y Ventas | Semana 1 contacto con Gerente de mercadeo y ventas Semana 2 Primera reunión para presentar propuesta Semana 3 Análisis de propuesta por Gerente de Mercadeo y Ventas Semana 4 Aprobación de propuesta | Q 200.00 (gasto en llamadas telefónicas) Q. 200.00 (gasto de combustible) Q. 550.00 (gasto de diseño e impresión de propuesta) |

Fuente: Elaboración propia, año 2015

Presupuesto total de la propuesta

Con la finalidad de establecer el presupuesto total de la propuesta de la estrategia de mercadotecnia presentada a la empresa Camesa, se presenta a continuación un resumen de las distintas actividades de la propuesta y sus respectivos costos. (Véase cuadro 4)

Cuadro 4

Resumen costo estimado de la propuesta de aplicación de estrategias de mercadotecnia en la empresa Camesa

| Descripción | Costo Unitario | Costo Total | TOTAL |
|--|-----------------------|--------------------|--------------|
| Promoción Elaboración, diseño e impresión en papel de alta calidad para presentación profesional | Q. 1,500.00 | Q. 1,500.00 | |
| Promoción: Juegos de sabana tamaño imperial | Q. 75.00 | Q. 150.00 | |
| Promoción Diseño e impresión de 5,000 volantes a full color para el cliente potencial que visite el apartamento modelo | Q. 5,000.00 | Q. 5,000.00 | |
| Plaza Incluye comisión del Representante de venta, llamada y combustible para contactar a Gerente de Mercadeo y Ventas de la empresa Agente Comercial, y demás gestiones. | Q. 2,200.00 | Q. 2,200.00 | |
| Presupuesto total de estrategia de mercadotecnia | Q. 8,775.00 | Q. 8,850.00 | |

Fuente: Elaboración propia, año 2015

Relación costo-beneficio de la aplicación de la propuesta

En el siguiente cuadro se muestra el estado de resultados proyectado para el año 2015. En él se describe el incremento de ventas en un 30% para la empresa Camesa, utilizando la propuesta de estrategia de mercadeo. (Véase cuadro 5)

Cuadro 5
Propuesta de Estado de Resultados proyectado
Empresa Camesa

| Estado de resultado proyectado empresa Camesa | | | |
|--|--|--------------------------------|--------------------------------|
| No. | Principales rubros | Trimestre anterior Año 2015 | Periodo proyectado Año 2015 |
| | Movimiento en ventas | | |
| 1 | Ventas en unidades | 150 | 195 |
| 2 | Ventas en valores | Q 285,000.00 | Q 370,500.00 |
| 3 | Costo de ventas | Q 148,350.00 | Q 192,855.00 |
| 4 | Utilidad bruta | Q 136,650.00 | Q 177,645.00 |
| 5 | Gastos de operación | Q.59,500.00 | Q.59,500.00 |
| | Utilidad de operación | Q.77,150.00 | Q. 118,145.00 |
| 6 | Propuestas de estrategias de mercadotecnia | Q 0.00 | Q 8,850.00 |
| 7 | Utilidad antes de impuestos | Q 77,150.00 | Q 109,295.00 |
| 8 | Impuesto Sobre la Renta (31%) | Q 23,916.00 | Q 33,881.45 |
| 9 | Utilidad neta después de impuestos | Q 53,233.50 | Q 116,468.55 |

Fuente: Elaboración propia, según propuesta, año 2015

Como se observa en el estado de resultados proyectados, de acuerdo a datos proporcionados por el Gerente General de la empresa Camesa, las ventas en el primer trimestre del año 2015 fueron 150 unidades.

De acuerdo a las expectativas esperadas por el Gerente General de aumentar las ventas para el próximo trimestre en un 30% más, se estima que se venderán de 195 unidades, representadas en valores Q.370, 500.00, respecto al trimestre anterior.

Cuadro 6
Análisis de utilidades, según propuesta

| Períodos Trimestres | Utilidad neta Trimestral | Utilidad neta mensual |
|--|---------------------------------|------------------------------|
| Año 2015 Primer Trimestre | Q 53,233.50 | Q 17,744.50 |
| Año 2015 (Trimestre Proyectado) | Q 75,413.55 | Q 25,137.85 |

Fuente: Elaboración propia, año 2015

De acuerdo, al cuadro anterior, la utilidad neta obtenida en el primer trimestre del año 2015 fue de Q 53,233.50 y para el siguiente trimestre 2015 se estima un incremento en ventas del 30% respecto al trimestre anterior con un valor de Q 75,413.55 de utilidad neta, incluida ya el costo de la propuesta. Lo que representa una utilidad neta mensual de Q. 25,137.85 (Véase cuadro 6)

Referencias Bibliográficas

1. William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker, (2007). **Fundamentos de Marketing**. México: Mc Graw Hill.
2. Muñiz Gonzales, Rafael. (2014). **Marketing en el siglo XXI**. (5ª. ed.). Madrid: Centro de Estudios Financieros.
3. Arrarte Mera, Raúl. (2006). **Costos y Marketing Estratégico**. Lima, Perú: Gestión Polis.
4. Sallenave, Jean Paul. (2010). **Marketing: de la idea a la acción**. San Diego, USA: Trillas.
5. Steinner, George A. (2008). **Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber**. México: Cecsá.
6. Hernández Sampieri, Roberto. (2014). **Metodología de la Investigación**. (6ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
7. Jay Haeizer y Barry Render. (2009). **Administración de Operaciones**. México: Pearson Prentice Hall.
8. Koontz Weihrich, Cannice. (2008). **Administración: una perspectiva global y empresarial**. México: Mc Graw Hill.
9. Universidad Panamericana. (2014). **Guía de Práctica Empresarial Dirigida**. Guatemala.
10. Kotler, Philip y Gary Armstrong. (2008). **Fundamentos de Marketing**, (8ª.ed.) México, Pearson, Prentice Hall

11. Walker, Boyd, Mullins y Larrèchè. (2007). **Marketing Estratégico** México: Mc Graw Hill.
12. Baca U., Gabriel. (2011). **Administración Integral**. México: Grupo editorial Patria.
13. Kurtz L., David. (2012). **Marketing Contemporáneo**. (15a. ed.). Latinoamerica: Cengage Learning.

ANEXOS

Anexo No. 1 Tabla de Variables

| FODA | | Marco Teórico | | Objetivos de Investigación | | 4 Preguntas por cada objetivo | |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--|---|---|--|--------------------------|
| Problemática | Variable del Estudio de la Tesis | Indicadores de la Variable de Estudio | Pregunta de Investigación | Objetivo General | Objetivos Específicos | Cuestionario | Sujetos de Investigación |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estancamiento en las ventas y lento crecimiento de la empresa por falta de estrategias de mercadeo competitivas. ✓ Carece de relaciones comerciales y atención de otros segmentos del mercado que le permitan un crecimiento sostenible. ✓ Falta de estrategias competitivas para crecimiento y desarrollo de la empresa. | Estrategia de mercadeo | Producto | ¿Qué estrategia competitiva le ayudará a la empresa Camesa para la atención de los clientes en un nuevo segmento del mercado que atenderá? | <p>Desarrollar una estrategia competitiva para la empresa Camesa en la atención de un nuevo segmento en el mercado para crecimiento y desarrollo sostenible.</p> <p>Desarrollar una estrategia competitiva para la empresa Camesa en la atención de un nuevo segmento en el mercado para crecimiento y desarrollo sostenible.</p> | Investigar las estrategias de producto actual | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué líneas de producto manejan? 2. ¿Cuál es el producto que tiene más rotación? 3. ¿Conoce los productos de su competencia? 4. ¿Existe alguna estrategia de producto? 5. ¿Qué tipo de empaque utiliza para sus productos? | Gerente General |
| | | Precio | | | Investigar los precios actuales de los productos | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Conoce los precios actuales de la competencia? 2. ¿Se cuenta con alguna política para establecer sus precios? 3. ¿Cuál es el margen que dejan a los clientes distribuidores? 4. ¿Manejan diferentes precios para los clientes finales y mayoristas? | Gerente General |
| | | Plaza | | | Determinar los canales de distribución y comercialización actual. | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué canales de comercialización utilizan para los productos? 2. ¿Quiénes son sus clientes actuales? 3. ¿Cuentan con algún cliente mayorista? 4. ¿Cuáles son las estrategias de distribución actual? | Gerente General |
| | | Promoción | | | Investigar la forma de crear las promociones actuales | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe alguna promoción actual de alguno de sus productos? 2. ¿Qué tipos de promociones manejan? 3. ¿En qué productos regularmente manejan promociones? 4. ¿Atienden a los distribuidores con alguna promoción? | Gerente General |

Fuente: Elaboración propia, abril 2015

Anexo 3

Instrumento No. 1



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: "Alianza estratégica como ventaja competitiva para la empresa fabricante de literas de metal Camesa, en Guatemala.

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE GENERAL

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa.

Puesto que ocupa el entrevistado: _____

Fecha de entrevista: _____

1. ¿Qué productos comercializa la empresa y cuál es su producto líder?
2. ¿Cómo evalúa las ventas actuales de la empresa?
3. ¿Qué tipo de clientes atienden actualmente?
4. ¿Cuentan con políticas de precios, según el tipo de cliente?
5. ¿Cuál es la producción mensual actualmente?
6. ¿Con cuántos colaboradores cuentan en el departamento de producción?
7. ¿Manejan algún tipo de estrategia de mercadeo, como ventaja competitiva para la empresa?
8. ¿Cuál es la capacidad de producción de la empresa, para atender un nuevo segmento de mercado?
9. ¿Cuáles son los medios que utiliza para anunciar sus promociones y que tipo de promociones

Anexo 4

Instrumento No. 2



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: "Alianza estratégica como ventaja competitiva para la empresa fabricante de literas de metal Camesa, en Guatemala.

GUIA DE ENTREVISTA

DIRIGIDA A GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS DE INMOBILIARIA

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de evaluar la propuesta de comercialización de literas de metal, en la casa modelo.

Puesto que ocupa el entrevistado: _____

Fecha de entrevista: _____

1. ¿Cómo manejan el sistema de compras de muebles para equipar la casa modelo?
2. ¿Qué requisitos y condiciones solicitan para ser proveedor de los muebles?
3. ¿Qué margen de ganancia solicitan para ser proveedores de mueble?
4. ¿Qué opina acerca de la tendencia actual de los muebles para decorar las habitaciones de niños, con espacios pequeños?
5. ¿Qué opina acerca el concepto de literas de metal en la habitación de niños?
6. ¿Cómo evalúa la posibilidad de ingresar la litera de metal en la casa modelo?
7. ¿Conoce alguna empresa fabricante de literas de metal, que pueda ofrecerle este tipo de literas?
8. ¿Estaría interesado implementar alguna alianza estratégica con alguna empresa fabricante de literas de metal?

Anexo 5
Instrumento 3
Encuesta dirigida a clientes potenciales



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

No. _____

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias del mercado en relación a los tipos de muebles para habitación de niños.

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder marcando únicamente con una “X” la respuesta que cree es la correcta, de acuerdo a su forma de pensar.

1. ¿Qué fue lo que más le gusto de este apartamento?

Diseño de construcción Tamaño de los ambientes Muebles
 Ubicación Todas

2. ¿Adquiriría usted este apartamento? Sí No

3. ¿Le gustaría adquirir el apartamento amueblado? Sí No

Porque:

4. ¿Cómo le pareció la decoración de la casa modelo?

Excelente Buena Regular Mala

5. ¿Qué fue lo que más le gusto de los muebles?

Funcionalidad Calidad Diseño Precio Todas

6. ¿Qué piensa de los muebles actuales que se exhiben en la habitación de niños en relación a la funcionalidad y comodidad de espacios?

- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

7. ¿Qué piensa del concepto del uso de literas en una habitación de niños para el ahorro de espacios?

- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

8. ¿En qué material estaría dispuesto a comprar una litera para sus hijos?

- ___Metal ___Madera

Porque:

9. ¿Si la habitación es pequeña, y desea acomodar a dos niños, cuál de los productos elegiría para una mejor inversión?

- ___Cama individual ___Litera desmontable

10. ¿Qué aspectos evaluaría antes de invertir en una litera de metal, para sus hijos?

- ___Estabilidad ___Resistencia ___Diseño ___Precio ___Todas

11. ¿Compraría este tipo de muebles con el apartamento o prefiere buscar en otro lugar?

- ___Con el apartamento ___Buscar en otro lugar

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el precio de litera, sin colchones? (Ver imagen)

- ___Q.2, 100.00 ___Q. 1,900.00 ___Q. 2,000.00



13. ¿En qué plazo estaría realizando su inversión?

- ___Corto plazo ___Mediano plazo ___Largo plazo

Muchas gracias, por su tiempo.