

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICO**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERIA**  
**COMERCIAL**



**ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE MARKETING EN LA  
EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L. AREQUIPA 2014**

Tesis Presentada por la Bachiller:

**CINTHYA MIREYA LINARES TERNERO**

Para optar el Título Profesional de  
Ingeniero Comercial en la especialidad de  
Economía

AREQUIPA – PERU

2014

### DEDICATORIA

*Esta tesis se la dedico Dios quién supo guiarme y haberme permitido llegar hasta este punto, dándome salud para lograr mis objetivos y fuerzas para seguir adelante no y desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a enfrentar las adversidades.*

*También se la dedico con todo amor y cariño a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Esposo y hermanos gracias por apoyarme y brindarme todo su amor y tiempo por todo esto les agradezco de todo corazón que estén conmigo.*

## RESUMEN

El presente trabajo “Análisis de la Eficiencia de Marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. Arequipa 2014”, tiene como objetivo general realizar un análisis que permita determinar el nivel de eficiencia de la empresa antes mencionada.

La hipótesis que se está planteando es que el nivel de eficiencia del marketing en la empresa analizada es regular o deficiente.

Después de realizarse una encuesta a los 7 ejecutivos que integran cargos gerenciales y de supervisión se llegó a la conclusión de que el nivel de eficiencia del marketing está en el nivel de regular. A raíz de esta afirmación la autora plantea un conjunto de estrategias y tácticas de marketing que de implementarse espera revertir la situación actual.

Así, se propone una nueva definición del cliente al que debe enfocarse la empresa, como también se establece una “Declaración de Posicionamiento” donde se ha determinado que el mejor atributo con el que puede ser calificada la empresa por sus clientes es el de una empresa que asegura “confianza”

Además el presente tratado incluye un marco teórico y conceptual bastante enriquecido. Incluso se considera un breve análisis del estado del marketing en el Perú.

La autora espera que el trabajo que presenta amerite la justificación que está planteándose.

## ABSTRACT

This paper "Analysis of the Efficiency of Marketing at Group Cima Alex EIRL Arequipa 2014," general objective perform an analysis to determine the level of efficiency of the aforementioned company.

The hypothesis that is being proposed is that the level of marketing efficiency in the analyzed company is fair or poor.

After a survey of 7 executives that integrate managerial and supervisory positions was done concluded that the level of efficiency of marketing is in the regular level. Following this statement, the author raises a set of strategies and tactics to be implemented hopes to reverse the current situation.

Thus, a new definition of the client that should focus the company as a "Statement of Position" where it has been determined that the best attribute which can be qualified the company for its clients is that of a company is also set aims ensuring "confidence"

Furthermore, this agreement includes a fairly rich theoretical and conceptual framework. Even a brief analysis considered the state of marketing in Peru.

The author hopes that the work presented warrants the justification is considering

## INTRODUCCION

Grupo Cima Alex E.I.R.L. es una empresa ubicada en la Región Arequipa dedicada alquiler de maquinaria pesada. Esta empresa se encuentra administrada familiarmente y a pesar de que goza de una posición expectante en el mercado cree que es importante analizar el proceso de marketing que se lleva a cabo al interior de la organización.

Se ha trazado como objetivo determinar cuál es el nivel de eficiencia de la función de mercadotecnia y proponer una serie de estrategias para mejorar este nivel aún si en el presente tuviera un resultado óptimo.

Este informe final de tesis está estructurado en dos capítulos. En el primero de ellos se revisa los conceptos teóricos sobre la disciplina del marketing, su evolución, el marketing en el Perú y el proceso general del marketing.

En el capítulo dos se presentan los resultados obtenidos a raíz de la realización de una encuesta a los ejecutivos de la empresa Grupo Cima Alex donde se mide la eficiencia del marketing. Después de los resultados se presenta un conjunto de estrategias de marketing que la autora propone para su ejecución a los directivos de la organización analizada.

Finalmente el informe final de tesis concluye con Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía consultada y los anexos que se considera conveniente incluir.

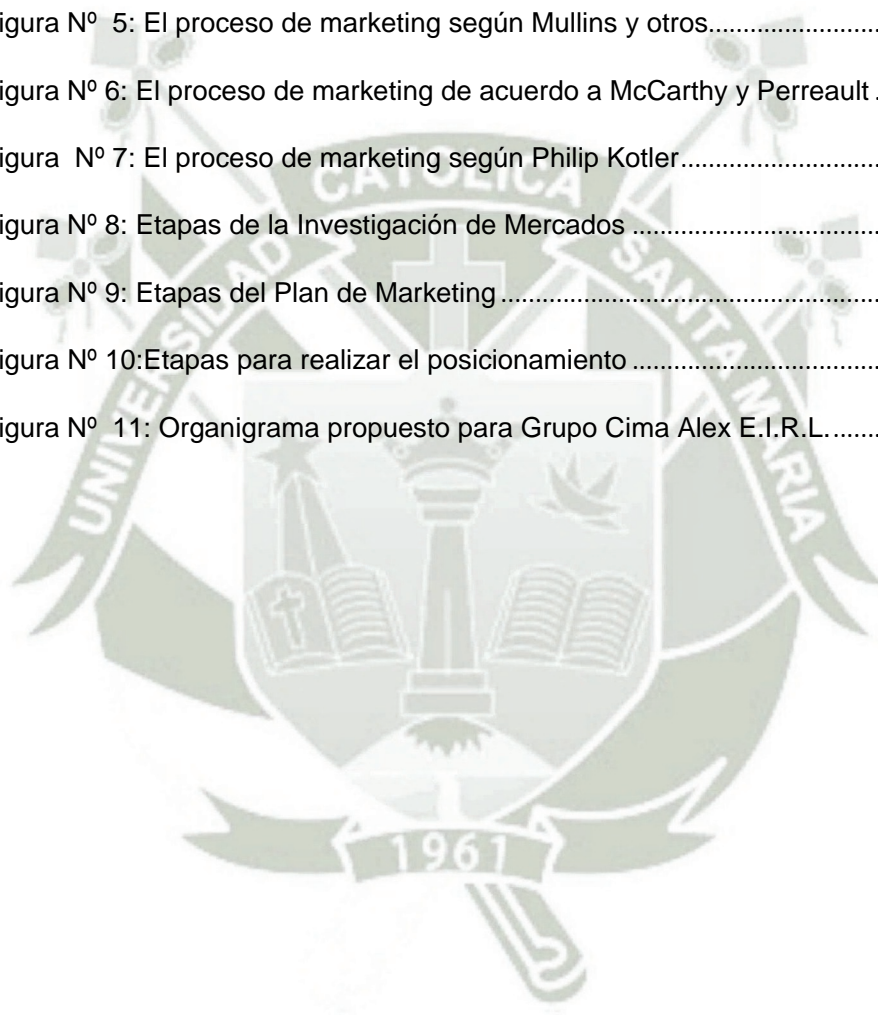
## INDICE

DEDICATORIA .....	i
RESUMEN .....	ii
ABSTRACT.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	iv
<b>CAPITULO I MARCO TEORICO .....</b>	<b>1</b>
1. CONCEPTOS ELEMENTALES DE MARKETING .....	1
1.1. DEFINICION DEL MARKETING.....	1
1.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING .....	4
1.3. LA EVOLUCION DEL MARKETING.....	6
1.4. EL MARKETING EN EL PERU.....	13
1.5. EL MARKETING EN EL PERU ACTUAL .....	14
1.6. MARKETING EN LOS MERCADOS INDUSTRIALES O MERCADOS DE NEGOCIOS.....	19
1.7. CARACTERISTICAS DE LOS MERCADOS DE NEGOCIOS .....	20
1.8. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO INDUSTRIAL PERUANO .....	24
1.9. EL PROCESO DE DECISION DE COMPRA EN EL MERCADO DE NEGOCIOS.....	25
1.10. EL PROCESO DE MARKETING .....	29
1.10.1. INVESTIGACION DE MERCADOS.....	32
1.10.2. LA SEGMENTACION EN EL MERCADO INDUSTRIAL O MERCADO DE NEGOCIOS .....	33
1.10.3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DEL MARKETING .....	35
1.10.4. EL POSICIONAMIENTO .....	37
1.10.5. EL MARKETING MIX.....	38
1.10.6. APLICACIÓN DEL MARKETING MIX .....	42
1.10.7. CONTROL DE MARKETING.....	44
<b>CAPITULO II: RESULTADOS</b>	
2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION .....	46
2.1. ACERCA DE LA EMPRESA ANALIZADA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L. ....	46

2.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA PARA EVALUAR LA EFICIENCIA DEL PROCESO DE MARKETING EN LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.....	55
2.3. ANALISIS DE LA EFICIENCIA DE MARKETING EN LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.....	88
2.4. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.....	92
2.4.1. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACION DE MERCADOS .....	92
2.4.2. ESTRATEGIAS PARA LA PLANEACION ESTRATEGICA DE MARKETING.....	95
2.4.3. ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACION DE MERCADOS .....	98
2.4.4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO .....	102
2.4.5. ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION.....	103
2.4.6. TACTICAS DE PRODUCTO / SERVICIO .....	104
2.4.7. TACTICAS DE PRECIO .....	106
2.4.8. TACTICAS DE PLAZA O DISTRIBUCION .....	106
2.4.9. TACTICAS DE PROMOCION.....	106
2.4.10. APLICACIÓN Y CONTROL DE LAS ESTRATEGIAS PROPUESTAS.....	107
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ANEXOS	

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 : Evolución del Marketing.....	13
Figura N° 2: El proceso de decisión de compra en el consumidor final .....	25
Figura N° 3: El proceso de decisión de compra en el mercado de negocios .....	28
Figura N° 4: El proceso de marketing según el Instituto Peruano de Marketing..	29
Figura N° 5: El proceso de marketing según Mullins y otros.....	30
Figura N° 6: El proceso de marketing de acuerdo a McCarthy y Perreault .....	31
Figura N° 7: El proceso de marketing según Philip Kotler.....	32
Figura N° 8: Etapas de la Investigación de Mercados .....	33
Figura N° 9: Etapas del Plan de Marketing .....	37
Figura N° 10: Etapas para realizar el posicionamiento .....	38
Figura N° 11: Organigrama propuesto para Grupo Cima Alex E.I.R.L.....	106

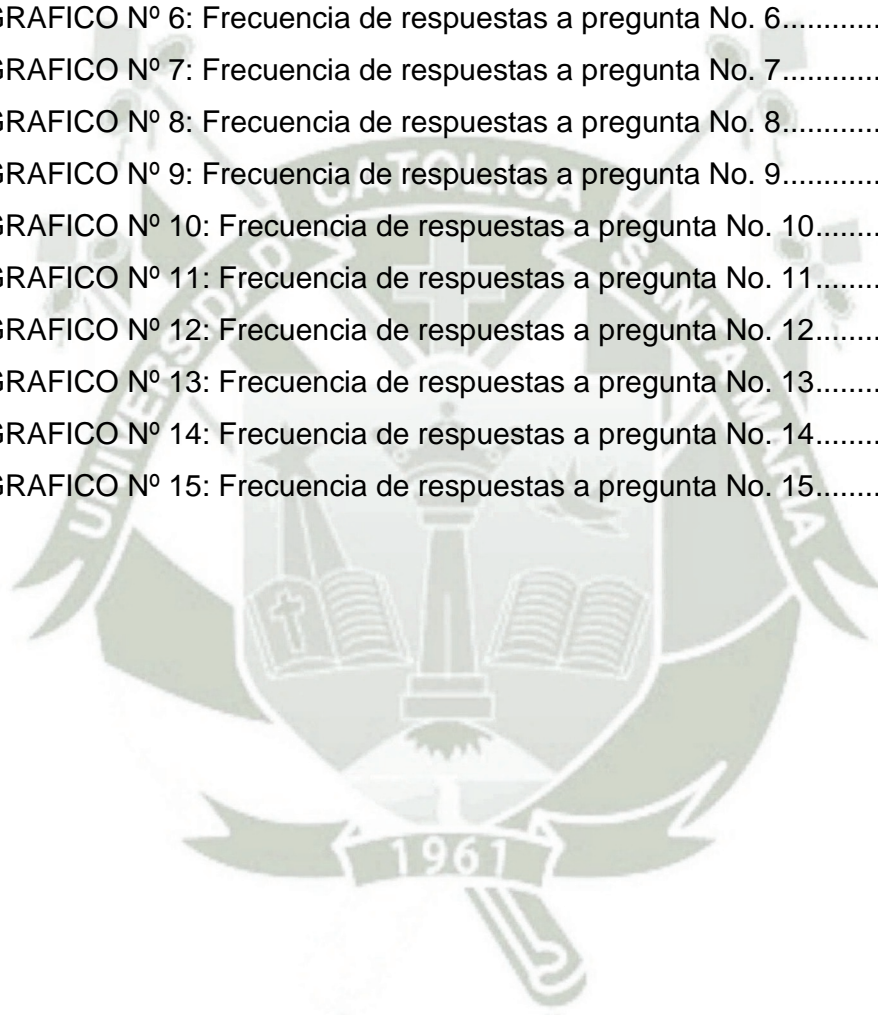


## INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Relación De Cargos Existentes En Grupo Cima Alex.....	52
CUADRO N° 2: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 1 .....	57
CUADRO N° 3: Frecuencia de respuestas a pregunta No.2 .....	59
CUADRO N° 4: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 3 .....	61
CUADRO N° 5: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 4 .....	63
CUADRO N° 6: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 5 .....	65
CUADRO N° 7: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 6 .....	67
CUADRO N° 8: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 7 .....	69
CUADRO N° 9: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 8 .....	71
CUADRO N° 10: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 9 .....	73
CUADRO N° 11: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 10 .....	75
CUADRO N° 12: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 11 .....	77
CUADRO N° 13: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 12 .....	79
CUADRO N° 14: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 13 .....	81
CUADRO N° 15: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 14 .....	83
CUADRO N° 16: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 15 .....	85
CUADRO N° 17: Índice de valoración de la eficiencia de marketing .....	87
CUADRO N° 18: Puntuación total del cuestionario.....	88

## INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 1: Frecuencia de respuestas a pregunta No.1.....	58
GRAFICO N° 2: Frecuencia de respuestas a pregunta No.2.....	59
GRAFICO N° 3: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 3.....	61
GRAFICO N° 4: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 4.....	63
GRAFICO N° 5: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 5.....	65
GRAFICO N° 6: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 6.....	67
GRAFICO N° 7: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 7.....	69
GRAFICO N° 8: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 8.....	71
GRAFICO N° 9: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 9.....	73
GRAFICO N° 10: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 10.....	75
GRAFICO N° 11: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 11.....	77
GRAFICO N° 12: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 12.....	79
GRAFICO N° 13: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 13.....	81
GRAFICO N° 14: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 14.....	83
GRAFICO N° 15: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 15.....	85



## INDICE DE ANEXOS

### ANEXO Nº 1: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

#### ASPECTOS METODOLOGICOS

1. PLANTEAMIENTO TEORICO.....	1
1.1. PROBLEMA .....	1
1.2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA .....	1
1.2.1 CAMPO – AREA – LINEA .....	2
1.2.2 TIPO DE PROBLEMA.....	2
1.2.3 VARIABLES .....	3
1.2.4 INTERROGANTES BASICAS .....	4
1.3 JUSTIFICACION .....	5
1.4. OBJETIVOS .....	6
1.5. MARCO TEORICO.....	7
1.5.1 ESQUEMA ESTRUCTURAL DEL MARCO TEORICO.....	10
1.5.2. ANTECEDENTES .....	11
1.6. HIPOTESIS.....	13
2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	14
2.1. TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	14
2.2. ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS .....	14.
2.3. CAMPO DE VERIFICACION .....	15
2.3.1. AMBITO .....	15
2.3.2. TEMPORALIDAD.....	15
2.3.3. UNIDAD DE ESTUDIO: UNIVERSO – MUESTRA .....	15.
2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE DATOS .....	16
2.5. RECURSOS NECESARIOS .....	17
2.5.1. HUMANOS.....	17
2.5.2. MATERIALES .....	17
2.5.3. FINANCIEROS .....	17
2.6. CRONOGRAMA.....	18

### ANEXO Nº 2: MODELO DE ENCUESTA

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO

#### I. CONCEPTOS ELEMENTALES DE MARKETING

##### 1.1. DEFINICION DEL MARKETING

El marketing es una disciplina relativamente reciente pues obtiene fuerza y verdadera consideración durante la segunda guerra mundial. Algunos estudiosos consideran su inicio desde finales del siglo XIX donde su importancia era secundaria. No tomamos en consideración aquellos esfuerzos de ventas y publicidad incipientes que realizaban antiguos comerciantes o artesanos a lo largo de la historia humana. Hoy en día el marketing es una disciplina fundamental y necesaria que amerita ser implementada en toda organización.

Las definiciones de marketing se han ido modificando conforme esta disciplina también evolucionó. Veamos algunas:

*Theodore Levitt:* "Marketing es el conjunto de esfuerzos llevados a efecto en el sentido de conquistar, mantener y encantar al cliente o consumidor".

Nótese en este concepto que el autor es, quizás, el primero en introducir el verbo “encantar” al consumidor como objetivo principal del marketing eficiente. Hoy en día el marketing debe lograr objetivos finales ya no de satisfacción sino de fidelización, conquista y encantamiento del cliente.

*American Marketing Association* (Asociación Americana de Marketing): “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio”.

*Philip Kotler*. En su libro *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, el experto americano señala que “Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad”<sup>1</sup>.

Para poder explorar, crear y entregar valor al mercado objetivo es necesario identificar las necesidades y los deseos insatisfechos; definir, medir y cuantificar el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determinar con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la empresa; y diseñar y promover los productos y servicios apropiados. Todas estas etapas forman parte del proceso en la organización al que se refiere la definición de la American Marketing Association, algunos párrafos atrás.

Instituto Peruano de Marketing (IPM): “El marketing es el método para encontrar y retener clientes rentables en base a una marca (producto o servicio) de alta calidad”.<sup>2</sup>

De estas palabras se desprende que el uso del término método le asocia un concepto rígido al marketing. Un método es la secuencia lógica, estricta y exacta que se sigue para conseguir un objetivo. Pero la

---

<sup>1</sup> KOTLER Philip, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2005, p. 1

<sup>2</sup> INSTITUTO PERUANO DE MARKETING, *Cómo aplicar el marketing en el Perú*, Perú, Instituto Peruano de Marketing, 2009, p. 19

mercadotecnia también recurre a técnicas simples incluso al arte para capturar a los clientes, y muchas de ellas no se corresponden con un método ni tienen una metodología específica propia. Por último, está demostrado que no siempre los productos de alta calidad tienen asegurado el liderazgo del mercado ni la preferencia de los consumidores.

Jordi Garrido: “El marketing es la cuantificación y calificación de unas necesidades de mercado, con el objetivo de satisfacerlas mediante la oferta de productos o servicios adecuados, a cambios de los cuales se obtendrá una determinada tasa de rentabilidad”<sup>3</sup>.

La definición de Jordi Garrido acepta la importancia de conocer primero al consumidor como paso inicial para la toma de decisiones de mercadotecnia.

Sin embargo, para estar a tono con los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y del lado de la protección ambiental, tomaremos también en cuenta una nueva definición de Kotler y Keller que nos dicen que “el marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad”<sup>4</sup>.

El breve concepto anterior resume perfectamente las actividades del marketing que deben realizarse hoy. Así, ya sabemos que el marketing ya no se limita al hecho de vender pues el proceso ha de empezar antes de la venta y justamente es con la identificación de las necesidades del cliente que se inicia dicho proceso. De nada serviría intentar vender un producto para el que no exista una necesidad. El marketing social implica que la empresa debe tomar en cuenta a la sociedad en la que se desenvuelve y ofrecerle productos que busquen protegerla o favorezcan a una mejor calidad de vida de esa sociedad; es decir, satisfacerla.

---

<sup>3</sup> GARRIDO, Jordi, *Dominar el marketing Fundamentos operativos de marketing y management*, Barcelona, Ediciones Apóstrofe, Tercera Edición, 2000, p. 26.

<sup>4</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, *Dirección de Marketing*, México, Pearson Educación, Duodécima Edición, 2006, p. 5

## 1.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING

Hay múltiples razones, todas ellas valederas, por las que el marketing debe implementarse en todas aquellas organizaciones que tratan con personas o con otras organizaciones y buscan satisfacer alguna necesidad.

a) Las estrategias de mercadotecnia permiten que las empresas generen demanda, atraigan clientes y consumidores, y esta es una responsabilidad única del marketing. Kotler y Keller nos dicen que sin el marketing no puede existir éxito ni económico ni financiero en las organizaciones. Cualquier otro departamento no importaría verdaderamente si no hubiera una demanda suficiente de productos y servicios de la compañía que le permita obtener beneficios.<sup>5</sup>

Aunque esta afirmación puede resultar presuntuosa no carece de sentido. ¿De qué valdría producir un bien o servicio que no le interesa al mercado o que no tiene demanda futura? ¿Qué dinero se administraría en el área financiera de la empresa si no hay ingresos porque no han existido ventas?. Entonces el marketing como función empresarial tiene la responsabilidad de generar esa demanda, de ofrecer productos y servicios que resulten atractivos e interesantes a un grupo de consumidores. Solo así se podría generar la venta y otras áreas de la empresa podrán actuar.

b) El marketing permite obtener una utilidad ya no solamente a la empresa sino también al cliente. En efecto, la utilidad en el cliente está en el hecho de que al realizar la compra obtiene un producto o servicio de valor que le va a permitir satisfacer una necesidad, solucionar un problema. Solomon y Stuart lo aclaran cuando nos dicen que “...los sistemas de marketing hacen nuestra vida más fácil al trabajar para asegurar que las personas tengan el tipo de productos que desean, dónde y cuándo los desean...”<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 4

<sup>6</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., *Marketing*, Bogotá, Pearson Educación de Colombia Ltda., 2da edición, 2001, p. 18

Pero no todos los consumidores obtienen utilidad o beneficio al usar un producto o servicio adquirido. En ese caso surgirá la insatisfacción en el cliente quien buscará algún otro proveedor que si le asegure la satisfacción de las necesidades. Y es en esto en donde el marketing adquiere una doble importancia: volver satisfecho a un cliente insatisfecho que no ha conseguido resolver sus expectativas.

**c)** Al intervenir el marketing, los productos o servicios serán mejor elaborados para el cliente pues para lanzarlos al mercado un proceso amplio se ha tenido que ejecutar. Conocemos que el proceso del marketing eficiente debe iniciarse con una exploración del mercado para asegurarnos qué necesidades insatisfechas existen y una vez descubiertas preguntarle al cliente cómo quiere el producto o servicio de manera que este se adapte lo más cerca posible a sus exigencias.

Mullins y sus colaboradores sostienen al respecto que la importancia del marketing reside en que esta disciplina trata de medir (investigación de mercados) y anticipar las necesidades y deseos de un grupo de clientes (segmentación de mercados) y responde con un flujo de productos satisfactorios y servicios<sup>7</sup>.

**d)** La mercadotecnia adapta a la empresa a la rápida evolución de los mercados y de las características psico-sociales de los consumidores. Desde la segunda mitad del siglo XX el mercado y el consumidor han ido sufriendo una rápida y compleja evolución, debido en parte a la aparición de los medios de comunicación masivos y de las modernas técnicas de producción, a las que algunas empresas con visión de marketing –como Microsoft, Wal Mart, Intel, Nike y General Electric, por citar algunas de orden mundial y algunas nacionales como Gloria e Inca Kola –han sabido adaptarse con total éxito, identificando claramente las necesidades del consumidor en cada momento y adecuando sus productos a ellas.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> MULLINS, John W., y otros, *Administración del marketing Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*, México, McGraw-Hill Interamericana Editores, 5ta edición, 2007, p. 4 y 5

<sup>8</sup> GARRIDO, Jordi, op. cit., p. 21

Una manera sencilla de aclarar la importancia de la mercadotecnia nos la dan Stanton, Etzel y Walker cuando sostienen que es difícil imaginar un mundo sin marketing pues esta disciplina tiene presencia en la mayoría de aspectos de nuestra vida. Cualquiera de nosotros subestimamos su real dimensión pues únicamente nos percatamos o nos acordamos de su existencia cuando observamos una buena publicidad o se inaugura un nuevo supermercado en alguna ciudad importante del país.

Los tres autores citados en el anterior párrafo sugieren que la apreciación del marketing y su trascendencia debe abordarse desde cuatro perspectivas, las que recuerdan el modelo de macro marketing y micro marketing:

- El marketing es importante para la economía global
- El marketing es importante para el sistema socioeconómico de cualquier país
- El marketing es trascendental en cualquier organización
- El marketing interesa en la vida de uno mismo.<sup>9</sup>

### 1.3. LA EVOLUCION DEL MARKETING

Para que el marketing llegue a ser como lo conocemos ha experimentado una evolución que aproximadamente empieza desde finales del siglo XIX o comienzos del siglo XX hasta nuestros días en el año 2014.

Los autores consultados han decidido llamar a esta evolución como “orientación” del marketing y esta ha pasado al menos por estas etapas:

- Marketing orientado al producto
- Marketing orientado a las ventas

---

<sup>9</sup> STANTON, William J. y otros, *Fundamentos de marketing*, México, McGraw-Hill Interamericana Editores, Decimocuarta edición, 2007, p. 18 - 23

- Marketing orientado al cliente

Debemos advertir que esta descripción de la historia moderna del marketing se hace a una realidad norteamericana, por lo que podría haber claras diferencias sobre todo en la cronología con respecto a las circunstancias peruanas.

### **Marketing orientado al producto**

Para Garnica y Maubert<sup>10</sup> esta etapa abarca la primera mitad del siglo XX en los países industrializados y es consecuencia de la segunda revolución industrial, de los adelantos en la tecnología y del transporte.

En esta orientación las empresas creían que la mejor manera de superar a la competencia era elaborar el mejor producto. Entonces las ventas saldrían por sí solas pues se supone que el consumidor estaba interesado en los bienes que tenían la más alta calidad. Puede que esta filosofía, en sus años posteriores, haya recibido fuerte apoyo que le da el desarrollo del Control de Calidad en el Japón de post guerra.

Aunque la orientación al producto aparentemente ya debió ser dejada de lado, es probable que en los mismos países desarrollados todavía se siga aplicando. En América Latina creemos que un buen porcentaje de micro y pequeñas empresas todavía piensan en apearse al criterio de que el consumidor preferirá el producto que dice ser infalible.

Kotler y Keller observan serias desventajas en este enfoque pues sostienen que un producto nuevo o mejorado, con la mayor calidad, no necesariamente cosechará éxitos si es que su distribución, comunicación y comercialización tiene falencias, o si no se vende a un precio razonable.<sup>11</sup>

Además, están las afirmaciones de dos autores revolucionarios en el campo del marketing: Ries y Trout, cuando afirman que a pesar que

---

<sup>10</sup> GARNICA, C. H. y MAUBERT, C., *Fundamentos de Marketing*, México, Pearson Educación, Primera Edición, 2009, p. 7

<sup>11</sup> KOTLER, Philip y KELLER, Kevin Lane, op. cit., p. 15

“muchos piensan que el marketing es una batalla de productos. Suponen que a la larga, el mejor producto vencerá”, pero en realidad tal afirmación es falsa pues no hay mejores productos. Pues lo único que existe en el mundo del marketing son percepciones en las mentes de los clientes actuales y potenciales.<sup>12</sup>

Obviamente, un producto que no cumpla mínimamente con las expectativas de calidad de los clientes tendrá el fracaso asegurado.

### **Marketing orientado a las ventas**

Solomon y Stuart nos dicen que la etapa del marketing orientado a las ventas comenzó después de la Segunda Guerra Mundial, siempre en Estados Unidos. Afirman que en esta orientación el personal de ventas empuja agresivamente sus artículos presionando al consumidor por adquirirlo. La orientación hacia las ventas significa que los expertos ven al marketing como una función de ventas mas no con la intención de satisfacer necesidades.<sup>13</sup> Los regalos, las ofertas, descuentos, remates, venta de saldos y publicidad exagerados son una señal de que la empresa adopta una visión a las ventas.

Garrido sostiene que ante la aparición de serios competidores y al consecuente incremento de la producción, el mercado se satura primando la oferta sobre la demanda. Como solución de corto plazo al problema se incorporan a la empresa nuevos vendedores, con el objetivo de forzar tanto su mercado habitual como otros mercados más lejanos, a la espera de mejorar las ventas y optimizar las altas series de producción que se están realizando en ese momento.

Es entonces cuando empiezan a crearse los primeros departamentos de ventas estructurados y con personalidad propia dentro de la empresa. Garrido concluye que esta medida es solo un paliativo pues el tiempo y la madurez del consumidor hacen estancar nuevamente

---

<sup>12</sup> RIES, Al y TROUT, Jack, *Las 22 leyes inmutables del marketing*, México, McGraw-Hill Interamericana, Primera Edición en español, 1993, p. 25-31

<sup>13</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 15

las ventas, por lo que los empresarios se percatan que tal vez la solución no pase por adoptar una estrategia cuantitativa, basada en descuentos y ofertas, sino cualitativa basada en el consumidor.<sup>14</sup>

La orientación a las ventas ha sufrido una fuerte detracción, aunque la podemos ver todos los días con los diferentes catálogos y folletos que recibimos de los supermercados. Philip Kotler se opone a su aplicación y señala categóricamente que las ventas y el marketing son conceptos casi opuestos. Las ventas, dice Kotler, son sólo la punta del iceberg del marketing. Las ventas agresivas son una contradicción pues estas empiezan una vez que se tiene un producto y el marketing comienza antes de que haya un producto.<sup>15</sup>

### **Marketing orientado al consumidor o cliente**

Esta orientación comienza aproximadamente a inicio de los años cincuenta y plantea la satisfacción del cliente como objetivo central del marketing. También se le conoce como el enfoque de marketing, orientación al marketing y orientación al mercado. Señala, sin dudar, la maduración del marketing pues le otorga al cliente la importancia que siempre mereció.

“Si la era del producto y la era de las ventas ponían énfasis, respectivamente, en el producto y el vendedor, la era del marketing marca la llegada del consumidor como el actor principal en el intercambio comercial. La mejor satisfacción de las necesidades y los deseos de los consumidores ante los competidores en los diferentes segmentos de mercado es la fórmula que las empresas utilizan para alcanzar el éxito. Este enfoque en el consumidor ha dado lugar a discusiones respecto a la proliferación de productos inútiles, el despilfarro de recursos no renovables en su producción, la publicidad ineficiente y a la censura a los productos que, a poco de su lanzamiento, fracasan”.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> GARRIDO, Jordi, op. cit., p. 28 - 29

<sup>15</sup> KOTLER Philip, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2005, p. 4 - 5

<sup>16</sup> GARNICA, C. H. y MAUBERT, C., op. cit., p. 8

En la aplicación de este enfoque las compañías logran identificar lo que quieren los clientes, a través de la investigación del mercado, y adaptan todas sus actividades para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible. También se investiga el punto de vista del cliente antes de producir un artículo, y no sólo al final del ciclo de producción.<sup>17</sup>

Con esta etapa se empieza a hablar de la filosofía de marketing o concepto de marketing. Así el marketing pasa a definirse como un proceso donde las ventas y la publicidad son solamente la parte visible de un conjunto de etapas cuya implementación y ejecución no es tarea fácil. Se imponen una serie de desafíos y retos al intentar implementar esta filosofía empresarial en cuyo eje central se encuentra el consumidor o cliente. Puede existir una oposición natural en la organización pues lo más normal es seguir administrando las decisiones mercadológicas con base a la costumbre y el facilismo. También es necesario que la cultura organizacional en la institución se allane hacia una forma de pensar y actuar muy distinta a la que se venía adoptando.

Aunque parezca increíble el enfoque de marketing orientado al consumidor plantea ciertas dudas. Primeramente, satisfacer al cliente genera un costo y quizás la empresa no esté en condiciones de asumirlo. Segundo, algunas veces los clientes no siempre pueden articular sus necesidades y deseos; es decir, no se puede determinar con exactitud qué es lo que quieren los consumidores. Tercero, existen productos muy exitosos que fueron creados con muy poca o ninguna investigación de mercados. Y cuarto, estrepitosos fracasos comerciales han acontecido aún con una gran participación de los clientes.<sup>18</sup>

A pesar de todo, la orientación al cliente es preferible a los enfoques al producto y a las ventas. Numerosos estudios han demostrado que las empresas que adoptan un enfoque orientado al cliente consiguen mejores resultados.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> STANTON, William J. y otros, op. cit., p. 8 - 9

<sup>18</sup> MULLINS, John W., y otros, op. cit., p. 8, 35 - 37

<sup>19</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, *Dirección de Marketing*, México, Pearson Educación, Duodécima Edición, 2006, p. 16

## Otros enfoques en la evolución del marketing

Los enfoques del marketing orientado al producto, a las ventas y al cliente no son, por unanimidad, considerados por todos los autores de textos sobre mercadotecnia consultados. Sin embargo, existen otros puntos de vista que adicionan dos enfoques más a la historia del marketing moderno:

### Marketing orientado a la producción

Se establece a finales del siglo XIX y principios del siglo XX donde la demanda por los bienes y servicios era ampliamente superior a la oferta existente en el mercado. Las necesidades existían y había uno o pocos competidores ofreciéndolo, por lo que el consumidor tenía que comprar lo que encontraba en los negocios sin que el productor le pregunte si la compra le había dejado satisfecho. El fabricante vivía una edad de oro puesto que vendía fácilmente lo que fabricaba pues siempre había gente dispuesta a adquirírselo, incluso donde esté y como esté

Esta orientación prevalece en muchos países, incluso en el nuestro donde todavía se dan situaciones de mercado monopólico que a su vez es el ambiente ideal para el enfoque a la producción.

Los puntos positivos de esta orientación es que favorece la eficiencia productiva, costos bajos y distribución masiva. Además es óptima para países en vía de desarrollo.<sup>20</sup>

Otro punto a favor es que cuando la competencia es débil o la demanda supera la oferta una empresa orientada a la producción puede sobrevivir e incluso prosperar. Lo desfavorable del enfoque en la producción es que no considera si los bienes y servicios que la empresa produce están satisfaciendo las necesidades del mercado pues el

---

<sup>20</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 15

productor se decide a elaborar lo que hace mejor, lo que sea fácil de producir con el equipo que dispone.<sup>21</sup>

### **Orientación al marketing integral o marketing holístico**

Este es el enfoque de marketing más vanguardista y actual que debería aplicarse en todas las instituciones. Se inicia en la década de los noventa en Estados Unidos. Se ha visto favorecido por la aparición de internet, las tecnologías de base de datos y la conciencia empresarial que adopta estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

El marketing holístico se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing reconociendo el alcance y la interdependencia de sus efectos.<sup>22</sup>

Aún cuando el cliente sigue siendo el número uno, el marketing holístico propone que es necesario adoptar una perspectiva amplia e integrada. Por lo tanto, ya no solamente debe interesar el consumidor y su satisfacción sino también establecer relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios del marketing.

Asimismo debe ponerse énfasis en el bienestar de la sociedad pues la empresa no debe alejarse de la idea de ser socialmente responsable. El marketing holístico también considera la importancia de tener a todos los empleados debidamente conscientes de la importancia de satisfacer al consumidor y trabajar en consecuencia.

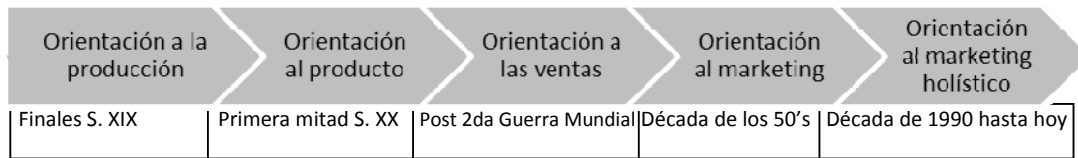
El enfoque de marketing holístico combina aspectos del marketing relacional, marketing social y marketing interno lo que hace que en algunas organizaciones la transición hacia él sea lenta y muy costosa pues debe asegurarse la integración de una serie de elementos a los que tradicionalmente la empresa ignoraba como proveedores, distribuidores, comunidad, etc.

---

<sup>21</sup> LAMB, Charles W. y otros, *Marketing*, México, Cengage Learning Editores, Onceava edición, 2011 p. 4

<sup>22</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 17

**Figura Nº 1 : Evolución del Marketing**



Fuente: KOTLER Philip

#### 1.4. EL MARKETING EN EL PERU

En nuestro país el marketing también ha evolucionado pero sin la misma trayectoria cronológica que hemos señalado en los puntos anteriores. El marketing en las empresas ha ido creciendo a medida que la economía y el país mismo han abierto sus fronteras. La información, la competencia y las nuevas exigencias del consumidor llevaron al Perú a la era del marketing en la década de los noventa.

Al principio las compañías multinacionales ubicadas en el país eran las únicas que tomaron conciencia de la importancia del marketing aplicándolo de manera sistematizada. Luego, algunas empresas nacionales –por vínculos internacionales- desarrollaron un marketing moderno y estratégico.

La enseñanza del marketing también recibió un notorio impulso. En los años ochenta el marketing no se impartía –como carrera- en institutos. En algunas universidades se dictaba esta materia dentro de la carrera de Administración de Empresas. Hoy en día marketing es una carrera universitaria con planes de estudios propios.<sup>23</sup>

El Instituto Peruano de Marketing (IPM) sostiene que “en nuestro país no hemos pasado por la etapa industrial y aún estamos saliendo lentamente de una larga crisis con tremendas variaciones en los principales indicadores macroeconómicos. En nuestro sector empresarial, continúa el IPM, es evidente el subdesarrollo en el que podemos ver empresas con orientaciones hacia la producción, las ventas o el marketing”.

<sup>23</sup> Revista Business, *La era del marketing*, Perú, Editorial de la Universidad de San Martín de Porres, Número de Junio 1996, p. 8 - 14

“Las empresas estatales del Perú están claramente orientadas hacia la producción, no haciendo ningún esfuerzo de ventas ni mucho menos de mercadotecnia: en general, dice el IPM, gran parte de las empresas nacionales están orientadas hacia las ventas pues carecen de un posicionamiento competitivo y de una definición del mercado a captar, además es muy pobre o inexistente la inversión en el desarrollo de nuevos productos o servicios y mucho menos en la capacitación del personal”<sup>24</sup>

Una revista especializada en negocios destacaba que el marketing netamente nacional ha demostrado su efectividad y aplicación práctica. Las firmas locales utilizan estrategias cada vez más elaboradas. Hay casos peruanos de éxito notables donde la aplicación de estrategias de marketing ha sido la causa principal para alcanzar la excelencia. Así tenemos la campaña del Programa de Ahorro de Energía que consiguió disminuir el consumo de energía eléctrica en el Perú entre 1994 y 1995. También sobresale el espectacular crecimiento en las ventas de Cerveza Cusqueña en Lima de 2% a 17% en solo un año. Es de resaltar igualmente el crecimiento de la marca Socosani en el mercado de aguas minerales en la capital donde prácticamente carecía de participación y en 2 años creció hasta el nivel de 18.8%.<sup>25</sup>

### 1.5. EL MARKETING EN EL PERU ACTUAL

Si bien los anteriores ejemplos podrían dejarnos sorprendidos, no podemos negarnos a una realidad: las experiencias descritas se circunscriben generalmente a grandes empresas que invierten en personal especializado en marketing y presentan altos presupuestos. Además son casos concretos y escasos los que se pueden destacar.

No es un secreto que la actividad de marketing ha tenido escasos progresos en el Perú. Si analizamos la evolución del marketing y cómo

---

<sup>24</sup> INSTITUTO PERUANO DE MARKETING, *Cómo aplicar el marketing en el Perú*, Perú, Instituto Peruano de Marketing, 2009, p. 19

<sup>25</sup> Revista Business, *Marketing made in Peru*, Perú, Editorial de la Universidad de San Martín de Porres, Número de Junio 1996, p. 15 - 19

esta ha ido trascendiendo en la vida económica de productores y consumidores peruanos tenemos que afirmar que muy pocas empresas están interesadas en orientarse al cliente.

A nivel regional y local la situación no parece ser muy buena para algunos sectores que dudan de las ventajas del marketing aplicado eficientemente. Las ventas de los mercados tradicionales han disminuido, quizás por la presencia de los supermercados, a niveles de alarma. Así, por ejemplo, entre los años 2009 y 2011 las ventas en 100 centros comerciales o mercadillos de la ciudad de Arequipa disminuyeron en más del 50%<sup>26</sup>. Como contraparte, las ventas de los supermercados, que desarrollan estrategias de marketing modernas, crecieron 20% y la tendencia actual es que sigan incrementándose<sup>27</sup>.

Herramientas modernas de comunicación con el consumidor, propias del siglo XXI, no son explotadas en su necesaria dimensión. El uso de redes sociales se ha expandido pero parece que no ha llegado a convencer todavía a los responsables de las empresas. La falta de información y hasta el temor causan desánimo en los empresarios pues solo el 22% de empresas a nivel nacional usan esta plataforma para difundir y comunicarse con sus clientes actuales y potenciales.<sup>28</sup>

Aunque la proliferación de grandes minoristas –léase supermercados- en Lima y otras ciudades del país ha contribuido en educar al consumidor y en mejorar un servicio de atención que otrora solo podíamos imaginar, el paso ha sido solo pequeño y el ansiado salto hacia otros niveles de marketing parece aún lejano.

Un reciente estudio realizado por la consultora limeña Mercadeando acerca del posicionamiento del marketing en el empresariado peruano

---

<sup>26</sup> Diario La República, *Ventas de mypes cayeron en más del 50%*, 24 de mayo del 2012, p. 15

<sup>27</sup> Diario La República, *Las ventas en centros comerciales crecieron 20%*, 2 de enero del 2013, p. 14

<sup>28</sup> Diario La República, *Solo el 22% de empresas usa redes sociales*, 04 de junio del 2014, p. 16

arrojó resultados no muy sorprendidos. Veamos algunas conclusiones de esa investigación<sup>29</sup>:

- Entre los empresarios peruanos encuestados existe un fuerte posicionamiento que equipara al marketing con algunos de sus componentes más operativos, como la publicidad y las ventas. Es decir, los mismos empresarios, educados, capacitados y formados en marketing, administración o carreras de negocios afines, tienen un pensamiento claramente orientado a las ventas.

- Dos terceras partes de las empresas entrevistadas señalan aplicar el marketing; pero cuando se profundiza en la respuesta los hallazgos señalan que en realidad aplican herramientas del marketing mix como merchandising, promociones en punto de venta, redes sociales, etc. Se observa, igualmente, que no hay uso de aspectos relacionados con el marketing estratégico.

- Una gran mayoría de empresas peruanas percibe que el marketing es una disciplina relativamente fácil de implementar pues no recurren a profesionales externos y especializados para la asesoría en mercadotecnia.

- Los mismos empresarios posicionan a los expertos en mercadotecnia como profesionales poco apegados a la verdad, con poco nivel de ética en su gestión y con tendencia a manipular a las personas. Piensan que el objetivo del marketing es vender.

- Otros resultados de la encuesta permiten concluir que el marketing no se aplica en el Perú por desconocimiento de las ventajas que se pueden obtener y por el mal posicionamiento registrado.

Un párrafo leído en un texto referente de marketing señala que “en el Perú existen muchas empresas de diferente tamaño que no tienen clara su orientación y mencionan el término marketing como un sinónimo de

---

<sup>29</sup> Revista Business, *El marketing y su posicionamiento*, Perú, Editorial de la Universidad de San Martín de Porres, Número de Mayo 2013, p. 64 y 65

ventas. Y, lo que es peor, sostienen que hacen un favor al cliente al ofrecerle sus diversos bienes y servicios. Como su prioridad es vender y obtener utilidades en el corto plazo, es común que algunos hayan sido sorprendidos con alguna mala maniobra de vendedores amparada por políticas comerciales inadecuadas. Es así como muchos negocios no se encuentran orientados al mercado”<sup>30</sup>.

Estas últimas líneas expresan claramente el panorama de la mercadotecnia en el mercado nacional. Obviamente, hay excepciones y las encontramos en aquellas empresas que están orientadas al cliente.

No podemos ser mezquinos sin destacar el gran aporte realizado por Arellano al estudiar y difundir los resultados de un estudio que realizó la empresa de Investigación de Mercados Arellano Marketing. Estos estudios no son ni más ni menos que Los Estilos de Vida en el Perú. Este gran aporte es el primer estudio del caso hecho en nuestro país lo que permite a los responsables de marketing ya no dividir el mercado basándose en patrones americanos o europeos para la segmentación psicográfica por estilos de vida y personalidad, sino utilizar nuestras propias características.

Los Estilos de Vida en el Perú, según Arellano<sup>31</sup>, son nueve y las características que presenta cada uno de ellos se señala a continuación de manera resumida:

Las Conservadoras (20.5%): En gran proporción mujeres, fundamentalmente amas de casa, sumamente tradicionales en el consumo y la vida en general.

Tradicionales (18.1%): Personas que guardan sus tradiciones rurales o de urbes pequeñas aunque vivan en ciudades grandes. Machistas y poco modernos en su consumo.

---

<sup>30</sup> STANTON, William J. y otros, op. cit. p. 586

<sup>31</sup> ARELLANO Cueva, Rolando, *Los estilos de vida en el Perú: Cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI*, Lima, Editado por Arellano Investigación de marketing, 3ra reimpresión de la segunda edición, 2009, p. 106.

Progresistas (17.6%): Inmigrantes de primera o segunda generación, que buscan el progreso y la integración a la ciudad mediante el trabajo fuerte y estudio.

Sobrevivientes (16.0%): Personas de muy bajos ingresos, que consumen solo productos básicos y tienen actitud fatalista frente a la vida. Gran proporción de personas de edad avanzada.

Adaptados (8.2%): Ciudadinos de varias generaciones que buscan vivir tranquilos en la ciudad en que nacieron. Su preocupación central es un empleo fijo, la familia, el barrio y los amigos.

Trabajadoras (10.5%): Mujeres relativamente jóvenes que buscan superarse ellas y sus familias trabajando dentro y fuera del hogar. Son líderes de opinión para sus pares.

Afortunados (4.2%): Hombres y mujeres jóvenes con estudios universitarios o de post grado, que tienen altos niveles de consumo de productos y servicios modernos.

Emprendedores (2.8%): Hombres entre 30 y 50 años, profesionales o empresarios relativamente independientes, con ingresos medios, que se sienten satisfechos de sus logros en la vida.

Sensoriales (2.1%): Hombres y mujeres cuya preocupación central son las relaciones sociales y la apariencia. Gastan mucho en vestido y en productos de consumo suntuario y conspicuo.

Más recientemente Arellano ha clasificado los Estilos de Vida del arequipeño de la siguiente manera:<sup>32</sup>

Sofisticados (9%): Hombres y mujeres “apitucados”, ingresos más altos que el promedio, modernos, educados, liberales, cosmopolitas.

Progresistas (17%): Son muy trabajadores, están siempre en busca de oportunidades. Tienden a estudiar carreras cortas.

---

<sup>32</sup> Diario La República, *Los arequipeños valoran más ser respetados que tener dinero*, 29 de octubre del 2011, p. 26

Las modernas (25%): Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres.

Los adaptados (18%): Hombres trabajadores y orientados a la familia. Por lo general son tradicionales.

Las conservadoras (20%): Mujeres de tendencia bastante religiosa y tradicional. Típicas “mamá gallina”.

Los resignados (11%): De bajos recursos económicos, que vive resignado a su suerte. Se resisten al cambio.

Según un estudio realizado por la Asamblea Nacional de Rectores en el Perú, la especialidad de marketing ocupa el cuarto lugar de las carreras que tienen más proyección a futuro de un total de 150.<sup>33</sup>

De otro lado, para el Ministerio de Trabajo los profesionales con mayor demanda laboral son aquellos dedicados al comercio, entre los que se incluye a los expertos de marketing.<sup>34</sup>

## **1.6. MARKETING EN LOS MERCADOS INDUSTRIALES O MERCADOS DE NEGOCIOS**

Hemos afirmado en un principio que la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L., ubicada en el distrito de Cerro Colorado provincia y región Arequipa, se dedica al negocio de alquiler de maquinaria pesada. Estos servicios son comprados por otras instituciones quienes lo requieren, a su vez, para realizar obras como construcciones, aseguramiento de riberas de ríos, etc.

De acuerdo a la definición de Stanton y otros, “cualquier bien o servicio adquirido por razones que no sean las del consumo personal u hogareño es parte del mercado de negocios”<sup>35</sup>. Por lo tanto, como los servicios que brinda Grupo Cima Alex son para otras organizaciones y no

<sup>33</sup> Diario Sin Fronteras, *Marketing: la carrera del futuro*, 29 de junio del 2014, p. 9

<sup>34</sup> Diario Sin Fronteras, *Las carreras más rentables*, 29 de junio del 2014, p. 10

<sup>35</sup> STANTON, William J. y otros, op. cit. p. 120

para personas u hogares, entonces el área de la mercadotecnia en la que se desenvuelve la organización analizada corresponde al marketing industrial o de negocios.

### 1.7. CARACTERÍSTICAS DE LOS MERCADOS DE NEGOCIOS

Aunque podría parecer que el marketing de consumo o personal es igual al marketing que se emplea en un mercado de negocios en realidad sí hay diferencias. Es verdad que los principios básicos del marketing son iguales en ambos mercados, como el “concepto de marketing” o filosofía del marketing, pero otros aspectos tienen sus características propias según sea marketing de consumo o marketing de negocios. Veamos algunas características del marketing de negocios:

#### **Características de la demanda del mercado de negocios o industrial**

a) **Estos mercados suelen tener una demanda derivada pues depende de la demanda del consumidor final.** Por ejemplo, si los usuarios de electrodomésticos demandan cada vez más bienes cuyos conductores no sean hechos en cobre, empresas chinas fabricantes de conductores de este metal ya no comprarían cobre en el mismo volumen a la Compañía Minera Cerro Verde. Esta, al ver disminuidas sus ventas, ya no solicitaría el mismo número de alquiler de equipo pesado a la Empresa Grupo Cima Alex que en el pasado.

Al respecto, Solomon y Stuart señalan que la razón para la demanda derivada está en que existe una conexión directa entre una necesidad y la satisfacción de esa necesidad y que los clientes de las empresas, en el mercado industrial, no compran bienes y servicios para satisfacer su propia necesidad sino la del consumidor final. La demanda de empresa a empresa o B2B (business to business, o negocio a negocio en español) es una demanda derivada porque esa demanda viene ya sea directa o indirectamente de la demanda de los consumidores.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 178

**b) La demanda entre negocios tiende a ser inelástica.** La demanda inelástica significa que sin importar si el precio sube o baja, los clientes institucionales siguen comprando la misma cantidad<sup>37</sup>. Por ejemplo si por un incremento en el precio del petróleo, las empresas que alquilan maquinaria pesada aumentan el valor del alquiler por horas – máquina de sus unidades, la compañía minera Cerro Verde continuaría comprando los servicios en la misma cantidad porque son solo una pequeña parte de los servicios que necesita la minera para operar.

**c) La demanda en el mercado industrial es fluctuante.** Según Kotler y Keller la demanda de los bienes y servicios industriales tiende a ser más volátil que la demanda de bienes y servicios de consumo. Afirman que un ligero incremento en la demanda final de un producto podría repercutir considerablemente en un incremento en la demanda de bienes y servicios industriales relacionados con la fabricación del producto terminado.<sup>38</sup>

Mayorga y Araujo sostienen que en el caso de la demanda industrial estas fluctuaciones no necesariamente son mínimas, mas bien pueden ser bruscas en incremento o decremento pues estos cambios están relacionados con el comportamiento de la demanda por bienes de consumo final.<sup>39</sup>

### **Características de los clientes en el mercado de negocios o industrial**

**a) Menos compradores que en el mercado de consumo.** Si bien hay menos compradores, el valor total de las compras en el mercado de negocios es inmenso. Ello significa que los compradores industriales tienen una mayor capacidad de compra y por lo tanto su poder de negociación sea mayor que el de los usuarios finales.

<sup>37</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 179

<sup>38</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 210

<sup>39</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, *Marketing estratégico en la empresa peruana*, Lima, Universidad del Pacífico, 3ra edición, 2013, p. 157

El presupuesto anual del Estado Peruano es de aproximadamente 12 mil millones de dólares<sup>40</sup>, lo que hace que venderle al gobierno central, regional o local sea particularmente atractivo para micro y pequeñas empresas proveedoras que en ocasiones se ven favorecidas con políticas de promoción del Estado que buscan volver atractivo el sector.

**b) Los compradores son profesionales.** Por lo tanto, es probable que las decisiones de compra estén guidas por la razón y no la emoción. Los agentes de compra en los mercados de negocios suelen ser expertos en compras, en logística, en adquisiciones, incluso pueden ser comités integrados por varias personas, como en el caso de las compras que realiza el estado. La empresa Grupo Cima Alex ha tratado y viene tratando con ejecutivos cuyo cargo gerencial está relacionado con Administración, Producción, Operaciones o Logística.

La especialización es una cualidad destacable entre estos compradores. Estos especialistas cuentan con un amplio conocimiento sobre las características técnicas exigibles a los bienes o servicios que requieren para la entidad<sup>41</sup>.

**c) Los clientes industriales están concentrados geográficamente.** Esto significa que, a diferencia del mercado de consumo final donde hay dispersión de los consumidores, las empresas que conforman un mercado industrial suelen ubicarse cerca a donde se localizan sus proveedores. Por ejemplo, por años las empresas manufactureras Gloria y Laive ubicaban sus plantas muy cerca a las cuencas lecheras de Arequipa dado que esta zona es muy rica en recursos lácteos<sup>42</sup>. Igualmente, en la Ciudad de Arequipa existe una buena concentración de industrias del cuero dado que la ciudad es conocida por su riqueza en ganadería.

<sup>40</sup> INSTITUTO PERUANO DE MARKETING, *Cómo aplicar el marketing en el Perú*, Perú, Instituto Peruano de Marketing, 2009, p. 61

<sup>41</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, op. cit., p. 15

<sup>42</sup> Diario La República, *Crece el acopio y mercado lácteo en los primeros meses del año*, 22 de julio del 2014, p. 16

En la ciudad de Chimbote se ubican industrias procesadoras de harina de pescado y otros derivados de recursos marinos. La razón es que en esta localidad existe un puerto que permite el transporte a puntos internacionales.

**d) La fuerza de ventas es el principal componente de marketing en el mercado industrial.** Esta situación no es igual que en el mercado de consumo final donde la publicidad puede influir considerablemente en la decisión de compra de ciertos productos y la venta personal es una cuestión secundaria. Kotler afirma que los departamentos de venta en las empresas no debe ser desestimada, especialmente cuando se trata de vender equipos complejos, como podría ser el caso de la maquinaria pesada que provee Grupo Cima Alex. Las empresas que abastecen a otras organizaciones deben designar ejecutivos de cuentas para atender a los clientes más importantes.<sup>43</sup>

**e) El mercado de negocios suele clasificarse en mercados horizontales y mercados verticales.** Estos términos no son muy comunes en el ambiente académico. Sin embargo, en los mercados industriales un mercado de negocios es vertical cuando un producto o servicio es utilizable prácticamente por todas las empresas sólo en una o dos industrias. En un mercado de negocios horizontal muchas industrias pueden utilizar el producto o servicio que provee la empresa.<sup>44</sup>

Creemos que, en el caso de los servicios de alquiler de maquinaria pesada que provee la empresa Grupo Cima Alex están inmersos dentro de lo que es el mercado vertical pues sus servicios generalmente son solicitados por la industria minera y la industria de la construcción.

---

<sup>43</sup> KOTLER, Philip, *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*, Madrid, Pearson Educación, 2003, p. 78, 79

<sup>44</sup> STANTON, William J. y otros, op. cit., p. 131 - 132

## 1.8. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO INDUSTRIAL PERUANO

Dos profesores de la Universidad del Pacífico han realizado un análisis acerca de la realidad del mercado industrial peruano. Veamos algunos de sus aportes:

**a) Mantienen gran diversidad tecnológica.** En el mercado industrial peruano encontramos organizaciones con muy buen desarrollo tecnológico en sus instalaciones así como otras que solo exhiben carencias técnicas y destacan por su obsolescencia. Hay empresas que aún siguen utilizando métodos tradicionales para la elaboración de sus productos con bajos resultados en rendimiento, mientras otras han introducido algunos cambios tecnológicos con resultados favorables. El sector agrícola y el sector agroindustrial presentan ejemplos de estas condiciones extremas.

**b) Presenta una fuerte dependencia de la materia prima y de la tecnología importada.** Hay ciertas empresas que dependen exclusivamente de la provisión de insumos del exterior y de la tecnología de otros países. En la industria farmacéutica y en la industria manufacturera se encuentran de estos casos.

**c) El mercado industrial se concentra en Lima.** Las empresas textiles, farmacéuticas, de alimentos, entre otras se concentran en buen número en la capital peruana. Es por ello, quizás, que la región que más aporta al PBI nacional es Lima.

**d) El mercado industrial del Perú no es competitivo internacionalmente.** La falta de incorporación de tecnología moderna, los altos costos, las instalaciones inadecuadas, la carencia o inconsistencia en el servicio de energía eléctrica, agua y desagüe, los medios de comunicación, la mano de obra no calificada, la maquinaria y equipo, etc. tiende a generar falta de competitividad en el ambiente internacional.<sup>45</sup>

---

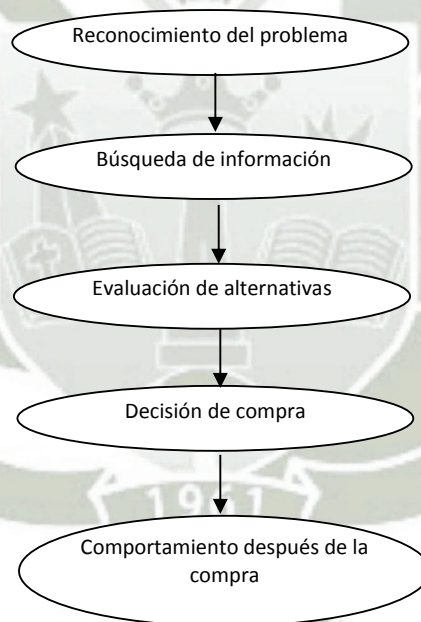
<sup>45</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, op. cit., p. 155 - 173

## 1.9. EL PROCESO DE DECISION DE COMPRA EN EL MERCADO DE NEGOCIOS

En la gestión del marketing sabemos que cuando los consumidores toman decisiones para comprar, un proceso breve o muy largo se desarrolla. En el caso de los mercados de negocios, mercados industriales, mercados organizacionales o mercados institucionales, en el cual se desempeña la empresa bajo análisis Grupo Cima Alex, también se realiza un proceso a través del cual los clientes y sus especialistas deciden una u otra alternativa de compra.

El proceso de decisión de compra para el caso del mercado de consumo final es el siguiente:

**Figura 2: El proceso de decisión de compra en el consumidor final**



**Fuente:** Loudon y Della Bitta: Comportamiento del consumidor conceptos y aplicaciones

**Elaboración:** Propia

Loudon y Della Bitta sostienen que el proceso de de la compra organizacional es bastante parecido al modelo planteado en el Figura 2 que corresponde al del consumidor final y comprende 5 etapas. Sin embargo, sostienen los autores, para una mejor explicación del proceso de compra en mercados de negocios debe considerarse 8 etapas, que son las siguientes:

**a) Primera etapa Reconocimiento del problema.-** En este caso ocurre el reconocimiento del problema cuando la organización advierte una diferencia de suficiente magnitud entre el estado deseado y el actual. La presencia de estímulos internos o externos conducen al reconocimiento del problema y debe procurarse resolverlo o aprovechar nuevas oportunidades.

**b) Segunda etapa Descripción de la necesidad.-** Reconocido el problema, la empresa ha de calcular la cantidad y describir las características del producto o servicio en cuestión. Esta actividad puede requerir cierto grado de complejidad y demandará las habilidades del especialista en compras de la empresa.

**c) Tercera etapa Especificación del producto.-** Una vez reconocida y descrita la necesidad, la empresa preparará especificaciones pormenorizadas para comunicar exactamente lo que se requirer. Las especificaciones deben incluir necesidades muy detalladas del rendimiento del producto, sus atributos, necesidades de servicio de apoyo y otros aspectos. Es posible que se requiera el trabajo coordinado de varios departamentos de la institución compradora.

**d) Cuarta etapa Búsqueda de proveedores.-** En esta fase la empresa se preguntará “quién” y “cómo” le permitirá obtener el bien o le proveerá el servicio que necesita. Para ello tendrá que recurrir a diversas fuentes de información con el objetivo de evaluar a potenciales proveedores. Listas de proveedores, guías telefónicas, búsqueda en internet, directorios, etc. brindan magníficas oportunidades para seleccionar o descartar proveedores.

**e) Quinta etapa Solicitud de propuestas.-** En esta etapa la empresa enviará una solicitud de propuestas a los proveedores calificados, pidiéndoles ofertas basadas en las especificaciones del producto. Será necesario que la empresa proveedora interesada presente un catálogo, envíe un representante de ventas o responda la solicitud por escrito manifestando su interés.

**f) Sexta etapa Selección de proveedores.-** Las propuestas recibidas son evaluadas por una o más personas del comprador institucional. Algunos de los atributos con los que se evalúa a los proveedores suelen ser: la imagen y reputación del proveedor, el precio, servicio técnico ofrecido, especificaciones técnicas, condiciones financieras, etc. Es posible que en esta etapa sea necesario negociar ciertas concesiones con los proveedores.

**g) Séptima etapa Selección de compras rutinaria.-** En esta etapa se hace un pedido al proveedor que lo procesa y lo envía. Después se recibe, se aprueba y se efectúa el pago.

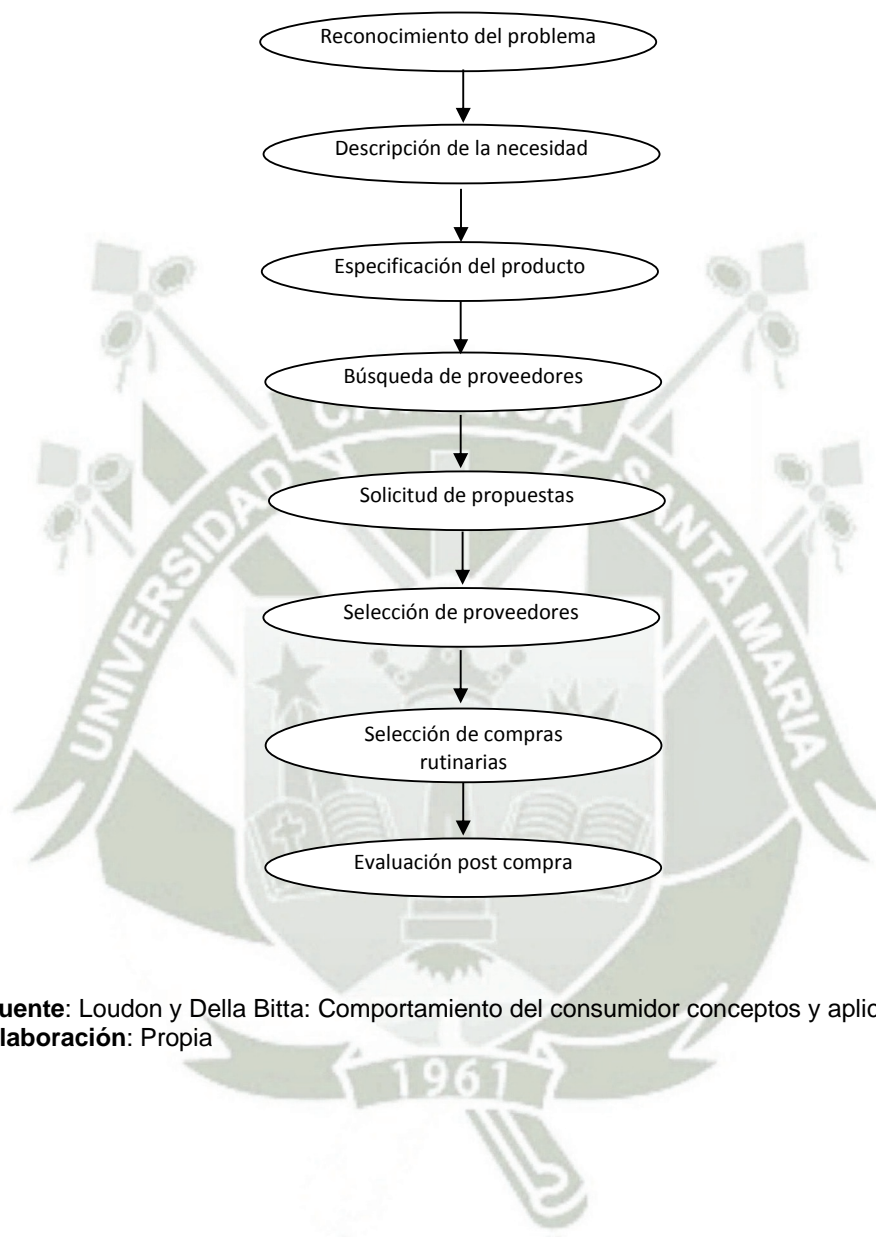
**h) Octava etapa Evaluación post compra.-** En este último paso del proceso de decisión de compra en el mercado de negocios, el cliente evalúa el desempeño del proveedor. Los departamentos que utilizan el producto o el servicio juzgan la calidad, la entrega y el servicio después de la venta.<sup>46</sup>

En el siguiente gráfico observamos el proceso de compra descrito líneas atrás.

---

<sup>46</sup> LOUDON, David y DELLA BITTA, Albert, *Comportamiento del Consumidor Conceptos y aplicaciones*, México, McGraw – Hill Interamericana, 4ta edición, 1995, p. 726 - 731

Figura Nº 3: El proceso de decisión de compra en el mercado de negocios



**Fuente:** Loudon y Della Bitta: Comportamiento del consumidor conceptos y aplicaciones  
**Elaboración:** Propia

### 1.10. EL PROCESO DE MARKETING

Con este trabajo de investigación pretendemos analizar la situación de la función de marketing en la empresa Grupo Cima Alex E. I. R. L. La función de marketing es, formalmente, la aplicación de una serie de actividades o tareas en la empresa que traigan como consecuencia la satisfacción de las necesidades del consumidor. Estas actividades o tareas son, en conjunto, un proceso. La bibliografía consultada no nos deja un pensamiento heterogéneo sobre el proceso de marketing. A continuación presentamos la descripción gráfica del proceso de marketing según diversos autores:

**Figura 4: El proceso de marketing según el Instituto Peruano de Marketing<sup>47</sup>**

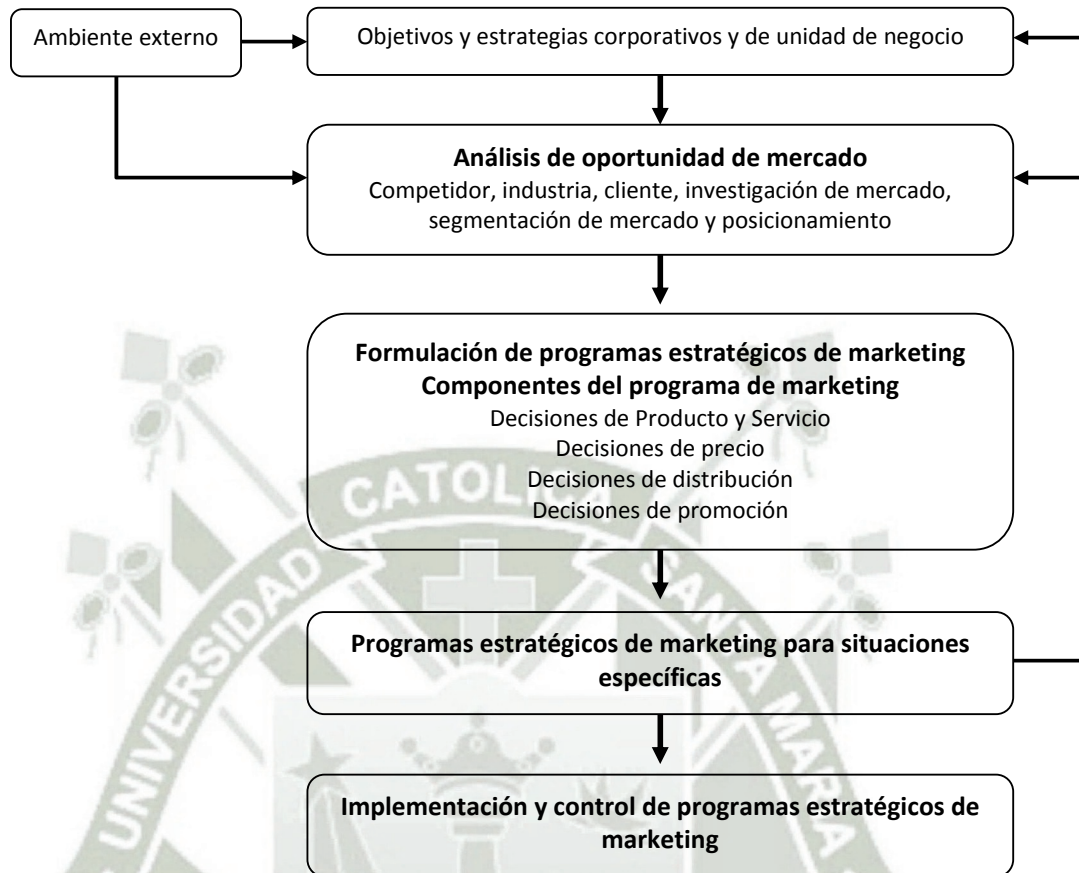


**Fuente:** Instituto Peruano de Marketing: Cómo aplicar el marketing en el Perú

**Elaboración:** Propia

<sup>47</sup> INSTITUTO PERUANO DE MARKETING, op. cit., p. 4

**Figura Nº 5: El proceso de marketing según Mullins y otros**



**Fuente:** Mullins y otros: Administración de Marketing un enfoque en la toma estratégica de decisiones

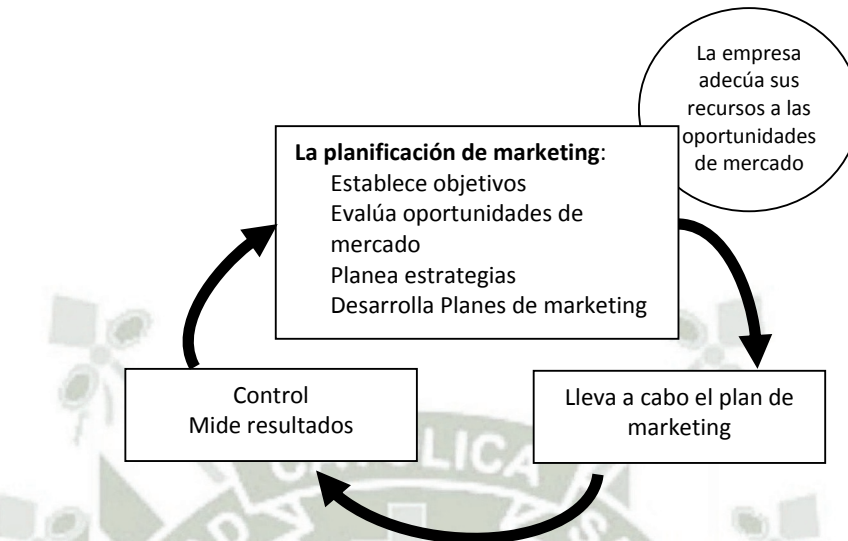
**Elaboración:** Propia

A manera de explicación al Figura Nº 5 Mullins y otros sostienen que la administración de marketing es el proceso de analizar, planear, implementar, coordinar y controlar programas que comprenden la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de productos, servicios e ideas para ejecutar el proceso de intercambio en marketing.<sup>48</sup>

Observemos el Figura Nº 6 que sigue a continuación, donde esquematizamos el proceso de marketing tal como lo consideran Mccarthy y Perreault:

<sup>48</sup> MULLINS, John W., y otros, op. cit., p. 14

**Figura 6: El proceso de marketing de acuerdo a McCarthy y Perreault<sup>49</sup>**



**Fuente:** McCarthy y Perreault: Marketing

**Elaboración:** Propia

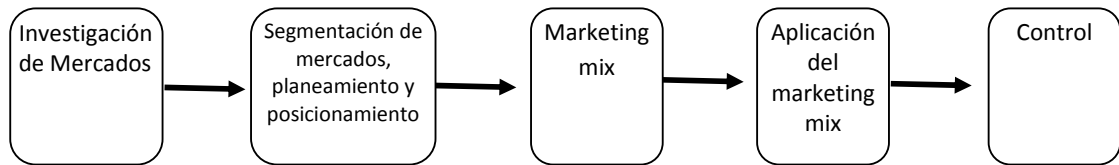
En esta sección correspondiente al marco teórico de la investigación adaptaremos el esquema de Philip Kotler<sup>50</sup>, quien afirma que los responsables de marketing tienen un esquema de trabajo tal como también la tienen otros profesionales como los abogados, los contadores, los banqueros, los ingenieros y los científicos. Esa modalidad de trabajo, proceso de gestión de marketing o lo que tienen que hacer los responsables de marketing consiste en cinco pasos básicos: ① Investigación de Mercados, ② Segmentación de mercados, planeamiento y posicionamiento, ③ Marketing mix o marketing funcional o las cuatro P, ④ Aplicación del marketing mix y ⑤ Control, es decir evaluar los resultados del marketing.

Entonces, el proceso de marketing propuesto por Kotler, y que desarrollaremos en las siguientes páginas, se grafica a continuación:

<sup>49</sup> MCCARTHY, Jerome y PERREULT, William, *Marketing*, México, McGraw- Hill, Undécima edición, 1997, p. 46

<sup>50</sup> KOTLER, Philip, *El marketing según Kotler*, Argentina, Editorial Paidós, 1999, p. 50 y 51

**Figura 7: El proceso de marketing según Philip Kotler**



**Fuente:** Philip Kotler: El marketing según Kotler  
**Elaboración:** Propia

### 1.10.1. INVESTIGACION DE MERCADOS

“La investigación de mercados es la planeación, recolección y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de ese análisis a la gerencia”.<sup>51</sup> Esta definición pone de relieve la importancia que juega la información para la toma de decisiones en la mercadotecnia.

La investigación de mercados acapara la atención desde diversas perspectivas. Se habla de Sistemas de Información, Sistemas de Información de Mercados, en el pasado se consideraba el Espionaje industrial, etc. Stanton y sus colaboradores lo denominan Investigación de Marketing.

Kotler señala que no le gustaría tomar decisiones importantes sin antes haber realizado investigaciones sobre los clientes y competidores pues la investigación de mercados es el elemento fundamental del pensamiento y la práctica del marketing moderno.<sup>52</sup>

Esta perspectiva favorable y optimista sobre el proceso de investigación de mercados no es aceptada por unanimidad. Existe cierta reticencia a aceptar esta técnica y los beneficios que podría aportar a la Gerencia de Marketing. Ries y Trout dicen que la investigación de

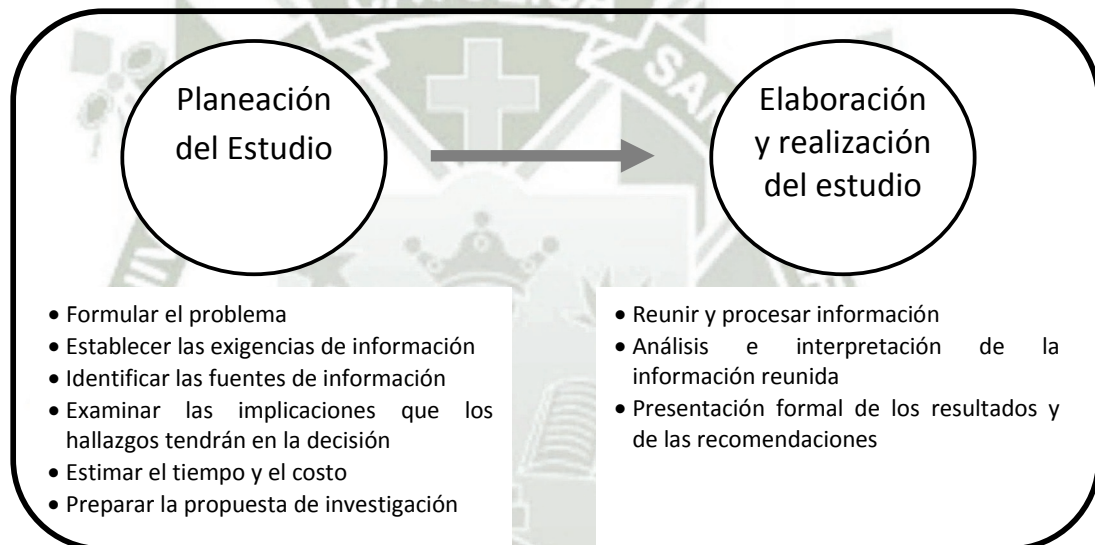
<sup>51</sup> Mc DANIEL, Carl y GATES, Roger, *Investigación de Mercados*, México, Cengage Learning Editores, Octava Edición, 2011, p. 7

<sup>52</sup> KOTLER Philip, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2005, p. 129

mercado puede ser más un problema que una ayuda pues la investigación es útil cuando mide el pasado ya que las ideas y los conceptos nuevos son casi imposibles de medir porque las personas no saben cómo reaccionarán hasta que se enfrentan a la decisión real.<sup>53</sup>

El proceso de investigación de mercados, tanto en el mercado de consumo como en el mercado industrial, está compuesto por dos grandes etapas: Planeación del estudio y Elaboración y realización del estudio<sup>54</sup>. Cada una de ellas a su vez está compuesta por otras actividades, como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 8: Etapas de la Investigación de Mercados**



**Fuente:** Ronald Weirs: Investigación de Mercados

### 1.10.2. LA SEGMENTACION EN EL MERCADO INDUSTRIAL O MERCADO DE NEGOCIOS

La segmentación de mercados es necesaria, tanto en el mercado de consumidores como en el mercado industrial. En nuestro caso le prestaremos más atención a la segmentación en mercados industriales

<sup>53</sup> RIES, Al y TROUT, Jack, *Las 22 leyes inmutables del marketing*, México, McGraw-Hill Interamericana, Primera Edición en español, 1993, p. 134

<sup>54</sup> WEIERS, Ronald M., *Investigación de Mercados*, México, Prentice Hall Interamericana, Primera Edición en Español, 1986, p. 69 - 76

pues en esta área se desarrollan la atención y los servicios de la empresa Grupo Cima Alex. Definiremos a la segmentación como el proceso de dividir un gran mercado en pequeñas partes con base en una o más características significativas compartidas. Estas características significativas son las variables de segmentación o factores de segmentación. En el mercado de consumo son las conocidas variables de segmentación demográfica, psicográfica y conductual.<sup>55</sup>

En el mercado industrial consideraremos tres variables: la segmentación de mercados basada en la ubicación de los clientes, la segmentación por tipo de cliente y la segmentación por las condiciones de transacción.<sup>56</sup>

• **Segmentación basada en la ubicación de clientes**, que está basada en criterios geográficos de la localización de potenciales clientes para aprovechar su concentración en determinadas zonas. Por ejemplo: al ser las compañías mineras entidades interesadas en recibir una serie de servicios y al estar algunas de ellas localizadas en la zona sur del Perú, es ideal que una empresa interesada en ofrecerle servicios de alquiler de maquinaria pesada, como Grupo Cima Alex, se ubique en un punto geográficamente cercano a las compañías mineras para competir en términos de precio y pronta prestación del servicio.

• **Segmentación basada en el tipo de cliente**, una compañía que se orienta al mercado industrial puede segmentar su mercado de acuerdo a la industria, el tamaño, la estructura de la organización y los criterios de compra del cliente empresarial. Por ejemplo, los servicios de maquinaria pesada se orientan, entre otros, al mercado de la industria minera. Pero podríamos segmentar aún más el mercado si los destinamos a la industria minera cuprífera o tal vez a la industria minera metálica o a la no metálica.

---

<sup>55</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 202 - 210

<sup>56</sup> Esta sección de Segmentación en el mercado industrial o de negocios se basa en STANTON, William J. y otros, op. cit., p. 158 - 159

También se pueden orientar los servicios de alquiler de maquinaria pesada a la gran minería o a la mediana minería, criterios que tienen que ver con el tamaño o volumen de operaciones del cliente.

De igual manera podrían dirigir sus servicios a un mercado segmentándolo por sector público o sector privado pues sabemos que tienen diferente estructura organizacional. Así en el sector público las compras siguen un proceso bastante burocrático y generalmente lento recurriendo a comités; mientras que las compras de las empresas privadas son realizadas por departamentos especializados y órganos de staff.

Por otro lado, al segmentar el mercado de acuerdo al criterio de compra se toma en cuenta que no hay factores homogéneos representativos en los clientes empresariales. Así por ejemplo, una institución que demande servicios de maquinaria pesada puede considerar de extrema importancia el precio del servicio, otra puede estimar la rapidez de la prestación y una tercera juzgará al proveedor por su experiencia en trabajos similares. Entonces se dividirá el mercado, digamos, por aquellos clientes interesados en un precio cómodo en el servicio y en aquellos que consideran a la experiencia como factor importante.

•**Segmentación por las condiciones de transacción**, esta variable de segmentación toma en cuenta criterios relacionados con situación de compra (compra nueva o recompra), tasa de uso (usuario habitual, usuario esporádico o prospecto de usuario) y procedimiento de compra (compras normales, compras negociadas o compras en licitación).

### 1.10.3. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DEL MARKETING

La planeación es el primer elemento del Proceso Administrativo. Su importancia es fácilmente deducible incluso en la dirección del marketing. El plan de marketing es un arma comercial y de marketing determinante en las pequeñas empresas e incluso puede convertirse en un buen

sustituto de la planeación estratégica<sup>57</sup>. Aunque Ries y Trout expresan sus dudas al respecto al afirmar que los planes de marketing basados en lo que pasará en el futuro suelen estar equivocados<sup>58</sup>.

La planeación empresarial puede ser estratégica, funcional u operativa. La planeación funcional se realiza en las áreas funcionales de la empresa como marketing y finanzas. Así tenemos entonces el plan de marketing y el plan financiero, por ejemplo.

Entonces al elaborar planes, objetivos, estrategias, tácticas, etc. que involucren a la función de marketing en la empresa nos estamos refiriendo al Plan de Marketing. Esta herramienta recibe diferentes nombres como Plan Estratégico de Marketing, Plan de Marketing Operativo o Plan Estratégico de Mercado.

El plan de marketing comprende el análisis de mercado y la mezcla de marketing. El análisis de mercado consiste en evaluar las características que presenta el conjunto de clientes –o segmento de mercado – al cual está dirigido el producto o el servicio que se brinda. La mezcla de marketing comprende el diseño del producto o servicio, así como la determinación del precio, la plaza y la promoción.<sup>59</sup>

A continuación, a juicio de Best<sup>60</sup>, señalamos las etapas por las que transcurre el proceso de elaboración y ejecución de un Plan de Marketing:

---

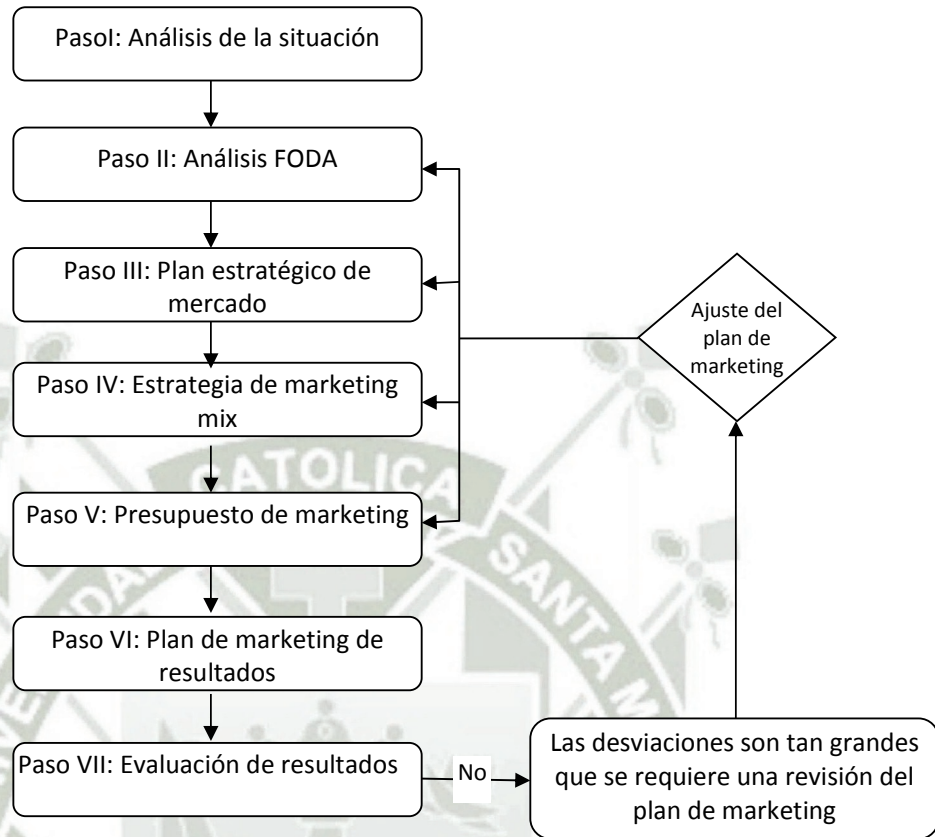
<sup>57</sup> SAINZ DE VICUÑA ANZIN, José María, *El Plan de Marketing en la práctica*, España, 1995, p. 61

<sup>58</sup> RIES, Al y TROUT, Jack, *Las 22 leyes inmutables del marketing*, México, McGraw-Hill Interamericana, Primera Edición en español, 1993, p. 131

<sup>59</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, op. cit., p. 83

<sup>60</sup> BEST, Roger J., *Marketing Estratégico*, Madrid, Pearson Educación, 4ª edición, 2007, p. 420

**Figura 9: Etapas del Plan de Marketing**



Fuente: Roger Best: Marketing estratégico

#### 1.10.4. EL POSICIONAMIENTO

El posicionamiento en marketing es un tema mal entendido por algunos, y aquellos que lo logran entender lo definen como “apasionante”.

El posicionamiento es cómo se ubica un producto, un servicio, una empresa, una institución o una persona en la mente de los probables clientes<sup>61</sup>.

Kotler y Keller definen al posicionamiento como “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un

<sup>61</sup> RIES, Al y TROUT, Jack, *Posicionamiento*, México, McGraw-Hill Interamericana, Segunda Edición en español, 1992, p. 3

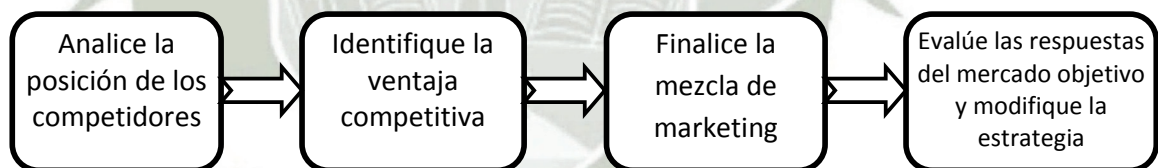
lugar distintivo en la mente de los consumidores<sup>62</sup>". La forma de hacer efectivo el posicionamiento es, primero elegir un segmento de mercado objetivo, luego posicionarse comunicando la oferta al segmento objetivo<sup>63</sup>.

Puesto que existe un amplio abanico de beneficios que la empresa industrial puede elegir para posicionarse en la mente de su cliente objetivo, es bueno tomar en cuenta las siguientes fuentes potenciales:

- Posicionamiento sobre la base del atributo
- Posicionamiento sobre la base del beneficio
- Posicionamiento sobre la base del uso/aplicación
- Posicionamiento sobre la base del usuario
- Posicionamiento sobre la base del competidor
- Posicionamiento sobre la base de la categoría
- Posicionamiento sobre la base de la calidad/precio<sup>64</sup>

El proceso para realizar el posicionamiento en una empresa orientada al mercado de consumo o al mercado industrial es el siguiente<sup>65</sup>:

**Figura 10: Etapas para realizar el posicionamiento**



**Fuente:** Solomon y Stuart: Marketing, personas reales decisiones reales

### 1.10.5. EL MARKETING MIX

El proceso de aplicación del marketing eficiente continúa con las decisiones de aplicación del marketing mix, también llamado marketing operativo, marketing práctico, marketing funcional, mezcla de marketing o

<sup>62</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 310

<sup>63</sup> KOTLER Philip, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2005, p. 65 - 66

<sup>64</sup> KOTLER, Philip, *El marketing según Kotler*, Argentina, Editorial Paidós, 1999, p. 83 - 84

<sup>65</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 217 - 218

las cuatro p. Las decisiones del marketing mix se aplicarán a los campos de:

- Producto, o Servicio para el caso de la empresa que se está analizando

- Precio

- Plaza

- Promoción

**a) Producto y Servicio.**- Un producto es algo tangible o intangible que satisface las necesidades del consumidor final, usuario, o del consumidor industrial. Los elementos o componentes del producto y respecto al cual los mercadólogos tomarán decisiones son:

- Características físicas del producto, estas deben considerar el diseño, el color y la calidad del bien.

- La etiqueta

- La marca

- El envase, el empaque y el embalaje

Un servicio se define como cualquier acción o cometido esencialmente intangible que una parte ofrece a otra, sin que exista transmisión de propiedad. La prestación de los servicios puede estar o no vinculada con productos físicos. Los fabricantes, los distribuidores y los minoristas pueden ofrecer servicios de valor agregado o simplemente ofrecer un servicio excelente de atención al cliente para diferenciarse de los demás.<sup>66</sup>

La empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L., cuya eficiencia de marketing queremos conocer, ofrece un servicio que consiste en alquilar maquinaria pesada a sus clientes.

---

<sup>66</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 403 y 402.

Para asegurar la calidad en los servicios los ejecutivos de marketing deben cuidar los siguientes elementos, componentes o elementos del servicio<sup>67</sup>:

- **Confiabilidad**, la empresa ejecuta bien el servicio la primera vez y cumple sus promesas

- **Respuesta**, voluntad y prontitud al prestar el servicio

- **Competencia**, significa que se poseen las destrezas o el conocimiento requerido para desempeñar el servicio.

- **Accesibilidad**, capacidad de acercarse y establecer contacto.

- **Cortesía**, incluye gentileza, respeto, consideración, trato amable al público.

- **Comunicación**, significa tener informado al cliente así como escucharlos.

- **Credibilidad**, quiere decir confianza, credibilidad y honestidad. Involucra realmente tener en cuenta los intereses del cliente.

- **Seguridad**, es estar libre de peligro, riesgo o duda.

- **Comprensión** o conocimiento del cliente, implica hacer el esfuerzo por comprender las necesidades del cliente.

**b) Precio.**- El precio es el valor señalado por el cliente para un bien o servicio. El precio constituye un elemento crítico en la estrategia de marketing y suele ser una variable sobreestimada o subestimada por los expertos en mercadotecnia.

El precio en los mercados industriales puede obedecer a dos concepciones diferentes:

---

<sup>67</sup> PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valerie A y BERRY, Leonard L: *“Diez lecciones para mejorar la calidad en el servicio”* en Heizer Jay y Barry Render, *Principios de Administración de operaciones*, Pearson Educación, Quinta Edición, México, 2006, p. 204

- La concepción financiera
- La concepción de marketing

La concepción financiera del precio conduce a las empresas industriales, en la mayoría de los casos, a permanecer de forma discreta en el mercado, sin conseguir ser verdaderamente competitiva.

La concepción de marketing del precio encamina a la organización a olvidar la rentabilidad dentro del mercado industrial donde opera, pues espera que el mercado acepte su oferta en función de su precio<sup>68</sup>.

**c) Plaza o Distribución.-** El tercer elemento del marketing mix es la plaza o distribución que podríamos definirla como el conjunto de acciones que realiza la empresa para hacer llegar el producto al consumidor final o industrial.

En los mercados industriales o de negocios existen, al igual que en el mercado de consumo, dos canales de distribución:

- Canal directo de distribución
- Canal indirecto de distribución

Sin embargo, en los mercados de negocios priman los canales directos debido a que suelen venderse artículos de altos precios y altas ganancias. Es por ello que en una empresa debe destinar más esfuerzos a constituir su propia fuerza de ventas para hacer tratos directos, sin intermediarios, con sus clientes.

En los servicios no hay necesidad de almacenamiento, transporte y otras funciones de la distribución de productos, por lo que en la mayoría de ocasiones la distribución es directa. En ciertos casos algunos servicios sí necesitan intermediarios como agentes y corredores.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> DE VELASCO Gonzáles, Emilio, *El precio variable estratégica de marketing*, Madrid, McGraw Hill Interamericana, 1ª edición en español, 1994, p. 1, 278

<sup>69</sup> SOLOMON, Michael R, y STUART, Elnora W., op. cit., p. 398

**d) Promoción o Comunicación.-** El cuarto concepto del marketing operativo es la promoción o comunicaciones de marketing que comprende todas aquellas herramientas de comunicación que pueden comunicar un mensaje a una audiencia objetivo. Los elementos clásicos de la promoción o mezcla promocional son:

- La venta personal
- La publicidad
- La promoción de ventas
- Las relaciones públicas

Nuevos estudios de marketing han agregado dos nuevos elementos a la promoción, los mismos que siguen las tendencias aportadas por la tecnología e internet:

- Eventos y experiencias
- Marketing directo

Para el caso del mercado de negocios la herramienta de la promoción a la que más importancia se le debe prestar es la venta personal pues con frecuencia en este tipo de mercado el contacto con los clientes es directo o en persona.

#### **1.10.6. APLICACIÓN DEL MARKETING MIX**

Después de compromisos con el marketing estratégico y el marketing mix surge la necesidad de implementar toda esa gama de estrategias y tácticas. Entonces hay necesidad de liderazgo, de organizar el área de marketing de la empresa. También la coordinación entre los diferentes estamentos de la organización es clave para la consecución de los objetivos planificados.

**a) Organización del marketing.-** La asignación de personal idóneo y la distribución de los recursos según las necesidades ha de

configurar la organización de la mercadotecnia de la empresa de manera que permita alcanzar los planes de marketing de la entidad. Para ello es necesario hacer mención a la palabra “departamentalización”. La departamentalización consiste en agrupar actividades y personas en departamentos de manera que el número de subordinados que se puedan supervisar no reste eficiencia a la autoridad.<sup>70</sup>

De los modelos de departamentalización que se conocen, cuatro son los que se adaptan a la naturaleza y características de la función de mercadotecnia<sup>71</sup>:

- Departamentalización por funciones
- Departamentalización por producto
- Departamentalización por clientes
- Departamentalización geográfica

b) **Dirección del marketing.**- Con los planes de marketing elaborados y una adecuada estructura organizacional que permite concretarlos se impone la necesidad de liderazgo para dirigir a las personas alrededor del equipo de marketing.

Dirigir es definido como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo<sup>72</sup>. Por tanto, el responsable de la dirección comercial de la empresa debe tener habilidades de liderazgo que permitan realizar los planes funcionales de marketing.

La dirección del marketing, al igual que cualquier entidad directriz de la empresa, tiene 4 elementos o componentes:

<sup>70</sup> KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark, *Administración una perspectiva global y empresarial*, México, McGraw Hill Interamericana, 14<sup>o</sup> edición, 2012, p.

<sup>71</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, op. cit., p. 295 - 302

<sup>72</sup> KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark, op. cit., p. 623

- Comunicación
- Motivación
- Liderazgo
- Toma de Decisiones

### 1.10.7. CONTROL DE MARKETING

El proceso de control de marketing o proceso de evaluación del desempeño de marketing se inicia cuando la empresa inicie la ejecución de sus planes funcionales.

La doctrina de la administración nos dice que para que la finalidad del control es que los directivos se aseguren que lo que se planeó, organizó y dirigió se ajuste lo mejor posible a los objetivos organizaciones. El control debe permitir comprobar si la realización de actividades permite conseguir o no los resultados esperados<sup>73</sup>.

El proceso de control en marketing, o de alguno de sus procesos, y en general en cualquier área de la empresa es el siguiente:

- Establecimiento de normas
- Medición y comparación del desempeño
- Corrección de desviaciones

Ahora bien, existe una variedad de tipos de control usuales en marketing siendo con más frecuencia requeridos los siguientes<sup>74</sup>:

- Control o estudio de eficiencia en marketing
- La auditoría de marketing

Los procesos, actividades o funciones específicas de mercadotecnia que más se suelen evaluar son<sup>75</sup>:

---

<sup>73</sup> CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, México, McGraw Hill Interamericana, 7ª edición, 2004, p. 151

<sup>74</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 716 - 721

- Análisis del volumen de ventas
- Participación en el mercado
- Análisis de los costos
- Análisis de ratios
- Satisfacción del cliente

También señalaremos que la dirección de marketing puede considerar oportuno evaluar ciertos indicadores clave de:<sup>76</sup>

- La eficacia de la fuerza de ventas
- La eficacia de la publicidad
- La eficacia de la promoción de ventas
- La eficacia de la distribución

---

<sup>75</sup> MAYORGA, David y ARAUJO, Patricia, op. cit., p. 303 - 308

<sup>76</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 716 - 721



## CAPITULO II

### RESULTADOS

#### 2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

##### 2.1. ACERCA DE LA EMPRESA ANALIZADA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.

Se trata de una empresa con personería jurídica denominada Grupo Cima Alex E.I.R.L. Para hacer una remembranza de sus orígenes tenemos que remontarnos a 1986 cuando don Francisco Walter Linares Linares crea, bajo la modalidad de persona natural con negocio, un organismo social con el propósito de transportar cemento, fierro, arena y en general material de construcción utilizando para ello un camión semitrailer.

Posteriormente esta unidad adiciona el negocio de alquiler maquinaria pesada. Para que este nuevo negocio tenga una estructura fuerte se hace necesario el ingreso formal de familiares del Sr. Linares a colaborar con él en la marcha de la empresa.

Al llegar el siglo XXI y con miras de enfrentar de la mejor manera el crecimiento económico se crea Grupo Cima Alex E.I.R.L. en el año 2007. Esta nueva empresa absorbería el capital total del negocio del Sr. Linares y paulatinamente iría realizando nuevas compras de maquinaria y otros activos.

En la actualidad Grupo Cima Alex E.I.R.L. tiene ventas anuales por servicios cercanas a los 5 millones de soles. Tan solo en el mes de enero del 2014 sus ventas alcanzaron el medio millón mientras los activos de esta pequeña empresa están valorizados en aproximadamente 6 millones de soles.

Sus operaciones ya no solamente se limitan al alquiler sino también a actividades complementarias que se realizan con la maquinaria como excavaciones, movimientos de tierra, transporte de maquinaria pesada, etc.

La institución no utiliza un nombre comercial. En ocasiones ha utilizado el término “Transportes Alex” cuando el servicio prestado es el de transporte de maquinaria. Para los demás servicios utiliza la razón social Grupo Cima Alex E.I.R.L., diminutivo de “Alexander” uno de los hijos del fundador.

El hangar y almacén de la empresa está ubicado en la provincia de Arequipa, distrito de Cerro Colorado, Pampas del Cural E – 683 lateral 2. Mientras que el taller y el depósito están ubicados en la Urbanización Artempa F-5 distrito de Cerro Colorado. Es aquí donde se exhibe la maquinaria que se alquila, donde se hacen las reparaciones de tipo mecánico y otras actividades operativas.

Las oficinas administrativas de Grupo Cima Alex se encuentran en el distrito de Sachaca, provincia de Arequipa. Exactamente en Residencial La Peña F – 11, 2do piso. Las decisiones, contactos con clientes y proveedores y otras tareas de la administración se llevan a cabo desde ahí.

A continuación señalamos otras características de la empresa analizada:

#### **a) Servicios que brinda la empresa**

Grupo Cima Alex tiene como actividad económica principal la de alquilar maquinaria pesada a otras empresas interesadas. Pero la oferta no está individualizada en el alquiler. Una serie de actividades adicionales se brinda con el alquiler de la maquinaria pesada. Y estas actividades son:

- Movimientos de tierra
- Defensas ribereñas
- Nivelación de terrenos
- Mejoramiento de muelles portuarios
- Transporte de maquinaria
- Demoliciones
- Mejoramiento de vías
- Perforaciones
- Excavaciones, etc.

#### **b) Obras realizadas**

Dentro del mercado industrial algunas de las obras en las que la empresa ha estado presente con su maquinaria alquilada son:

- Reconstrucción de ciudades tras los efectos de un terremoto
- Carretera Interoceánica – Parte Sur Tramos IV y V
- Ampliación de la Planta de Relaves para la compañía minera Southern Copper.
- Ampliación del puerto, sistema de recepción almacenamiento y embarque de minerales y amarradero F en Bahía Islay.
- Defensas ribereñas de los ríos Vitor, Majes, Tambo y Siguas

- Nivelación y perforación para instalar torres de alta tensión en la línea Mantaro - Socabaya
- Excavaciones para los pilares del Puente Chilina en Arequipa
- Excavaciones para redes de alcantarillado en Tacna
- Construcción de la Represa Pillones
- Ensanchamiento de la carretera Carumas – Moquegua
- Canalización de vías en la ruta Cuajone – Valle de Ite

**c) Clientes importantes**

Dentro de la cartera de clientes con la que la empresa analizada estuvo y está vinculada tenemos los siguientes:

- Obrainsa (Empresa Constructora)
- Bouby SAC (Empresa Constructora)
- Contratistas Granada S.A.C. (Empresa Constructora)
- Skanska del Perú S.A. (Empresa Constructora)
- Desprominc S.R.L. (Empresa Constructora)
- Herinco Ms S.R.L.
- Shen Pe Resources Investment S.A.C. (Compañía Minera)
- Cerro Verde (Compañía Minera)
- Southern Copper (Compañía Minera)
- Unión Eléctrica S.A. (Empresa Constructora)
- Norberto Odebrecht S.A. (Empresa Constructora)

- Opemip S.A. (Operadores Mineros del Perú – Empresa Constructora)
- Maconsa S.R.L. (Empresa Constructora y de Transportes)
- Raciemsa (Racionalización Empresarial – Operador Logístico y Empresa Constructora)
- Rent Kat E.I.R.L. (Empresa Constructora)
- Municipalidades distritales de Vitor, Cocachacra y Punta de Bombón
- Gobierno Regional de Arequipa
- Gobierno Regional de Moquegua
- Tisur S.A.(Terminal Internacional del Sur -Operador del Puerto de Matarani)

**d) Competidores**

Hacer una lista completa de los competidores en el alquiler de maquinaria pesada de Grupo Cima Alex E.I.R.L. presenta serias limitaciones. Primeramente no se podría decir que, geográficamente, los mercados están claramente definidos pues una obra en Arequipa puede contratar un operador limeño –y esto es muy constante sobre todo en obras del sector público. Y segundo, existen muy pequeños operadores con 2 o 3 máquinas que ganan licitaciones o bien reciben contratos con empresas de minería para trabajos especiales.

A pesar de ello hemos elaborado una lista de los que consideramos los más importantes competidores de la empresa analizada, mayormente localizados en la región Arequipa:

- Rentafer S.A.
- Trademap SRL
- Rental SKC

- Unimaq S.A.C.
- Hagemsa
- Ramsa
- Raciemsa
- Omega Tractor S.R.L.
- Libera Group S.A.

**e) La organización en Grupo Cima Alex E.I.R.L.**

La empresa se ha ido consolidando sobre el trabajo y el quehacer diario. La experiencia del fundador Sr. Francisco Linares y los vínculos familiares de quienes laboran en los altos cargos de su organización han reforzado una sencilla estructura orgánica que hasta la fecha se mantiene.

En consecuencia, desde el punto de vista de los requisitos para una organización formal como organigrama, manuales y reglamentos, autoridades y responsabilidades señaladas por escrito, flujos comunicacionales claros y una cadena de mando definida, la empresa está en falta pues no los tiene. Algún observador podría señalar que al ser una pequeña empresa no tiene necesidad de formalismo en su organización, pero siempre hay aspectos organizacionales que hay que cuidar para garantizar el buen funcionamiento de la empresa y evitar diversas trabas y descoordinaciones en el trabajo.<sup>77</sup>

En la empresa de alquiler de maquinaria pesada se encuentran laborando 48 personas aproximadamente. Las principales autoridades de la organización corresponden, de algún modo, con la estructura que existe en una familia normal: Padre – Gerente General, Madre – Sub Gerente General o Asistente de Gerencia, Hermano mayor – Gerente de Operaciones, hermanos menores – otros cargos gerenciales.

---

<sup>77</sup> PROINVERSIÓN, *My pequeña empresa crece. Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*, Lima, p. 113 - 114

La siguiente es la relación de puestos de trabajo que existen en la empresa Grupo Cima Alex:

**Cuadro N° 1: Relación de cargos existentes en Grupo Cima Alex**

Area	Cargo	Personas en el cargo
Gerencial y Directiva	Gerente General	1
	Asistente de Gerencia	1
	Gerente de Operaciones	1
	Gerente de administración sede central	1
	Gerente de administración sedes descentralizadas	1
	Secretaria	3
Supervisión	Supervisor	2
Operativa	Operador de excavadora y operador de retroexcavadora	7
	Operador D8	10
	Operador de cargador frontal	2
	Pintor	2
	Cuidante	5
	Soldador	2
	Auxiliar de operaciones técnicas	9
	Mensajero	1
Total		48 personas

Fuente: Grupo Clima Alex E.I.R.L. y Elaboración: Propia

**f) La actividad de marketing en Grupo Cima Alex E.I.R.L.**

Del cuadro anterior podemos darnos cuenta que la especialización o división del trabajo se ha efectuado solamente en el área de producción u área de operaciones y no existe personal especializado en las tareas de marketing ni en la de finanzas. Esto hasta cierto punto es comprensible en pequeñas empresas por su volumen de ventas, de operaciones y el número de personas que laboran en ellas, pero no significa que el marketing debe estar completamente ausente.

Tomando en cuenta la creciente importancia de la mercadotecnia en toda empresa y ya señalada en el capítulo anterior, creemos que uno de los cargos gerenciales mencionados en la Cuadro 1 debe asumir la responsabilidad de la ejecución del marketing (sin que necesariamente sea la única función de este ejecutivo) por más que exista una amplia gama de actividades relacionadas con la mecánica, la técnica y servicios complementarios.

Por lo tanto, la función de marketing en Grupo Cima Alex E.I.R.L. es, actualmente, responsabilidad de varios de los miembros de la organización sin que exista un cargo que asuma toda la responsabilidad de ejecutarla.

Igualmente hay que señalar que a raíz de las charlas y entrevistas informales con personal gerencial de la empresa, previo a la realización de la encuesta para esta investigación, concluimos que las actividades de marketing en la institución analizada se realizan a un nivel de marketing básico que es, como señalan Kotler y Keller, lo que la mayoría de empresas practican<sup>78</sup>.

#### **g) El proceso de venta en Grupo Cima Alex**

A continuación describiremos el proceso de venta de servicios que se ha implementado en la empresa:

1. Un cliente potencial o un cliente recurrente se acerca a las oficinas administrativas o bien al taller y manifiesta su interés por un determinado servicio especializado. En esta ocasión será atendido por el Gerente General o el Gerente de Operaciones. Cualquiera de los nombrados puede proceder a dar información sobre lo que pretende el interesado.

2. Se procede a señalar las condiciones de alquiler de la maquinaria, si se está en el taller se acompañará al cliente a realizar una observación a las máquinas o se fijará una fecha posterior para la visita.

---

<sup>78</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit., p. 157

3. Si el cliente está conforme con las características de la maquinaria se elaborará una cotización por escrito donde consten entre otras cosas lo siguiente: precio del servicio, pactos y condiciones, especificaciones técnicas de la maquinaria como año, potencia, número de serie, marca, modelo, etc.

4. El cliente enviará una contrapropuesta u orden de servicio específica (muy a menudo se presenta esta situación sobre todo en instituciones públicas)

5. Tras un periodo de negociaciones (no muy largo) ambas partes aceptan las condiciones.

6. La empresa, en presencia de un mecánico del cliente, revisa la maquinaria y anota en un documento denominado Hoja de Registro los aspectos técnicos más importantes durante la revisión.

7. El cliente moviliza y desmoviliza la maquinaria a la zona de su interés.

Entre las observaciones que podríamos hacer al proceso de venta descrito tendríamos que señalar que nos parece un serio inconveniente, derivado de la inexistencia de personal especializado en marketing, que la delicada función de ventas sea responsabilidad exclusiva del Gerente General o el Gerente de Operaciones. El servicio de alquiler de maquinaria pesada cubre en gran proporción cuestiones técnicas muy relacionadas con la mecánica por lo que podría minimizarse la importancia de satisfacer al cliente y priorizar la parte técnica/operativa/funcional.

## **2.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA PARA EVALUAR LA EFICIENCIA DEL PROCESO DE MARKETING EN LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.**

Como se ha afirmado en la hipótesis planteada y estando en relación a nuestro objetivo general es que hemos realizado una encuesta entre el personal gerencial, administrativo y de supervisión de la empresa analizada.

En total hemos encuestado a las 7 personas que tienen los cargos de:

- Gerente General (1)
- Asistente de Gerencia (1)
- Gerente de Operaciones (1)
- Gerente de administración sede central (1)
- Gerente de administración sedes descentralizadas (1)
- Supervisor (2)

Podrían existir dudas respecto a la poca cantidad de personas encuestadas (7). Pero existen razones para que así sea:

Primero, se trata de medir la eficiencia de marketing y quien mejor para responder sobre ella que los cargos directivos encargados de la toma de decisiones.

Segundo, no existe un cargo con responsabilidad exclusiva sobre la mercadotecnia de la empresa. Todos los directivos toman una u otra decisión sobre el mercadeo.

Tercero, no se podría encuestar a los clientes pues en ellos se ve el resultado de la eficiencia o deficiencia del marketing. En el mejor de los casos a los clientes se les podría preguntar sobre los niveles de satisfacción y no es el objetivo de esta investigación.

Cuarto, otros integrantes de la organización solo ejecutan órdenes o tienen responsabilidades disímiles a las de mercadotecnia de una

empresa. Sería poco recomendable encuestarlos para el objetivo de esta tesis.

En la sección Anexos del presente informe se incluye un modelo de la encuesta utilizada.

### **Dimensiones medidas y estimadas**

En la siguiente tabla observamos las dimensiones medidas con la encuesta:

<b>Dimensión</b>	<b>Número de Pregunta del cuestionario</b>
Filosofía del cliente	1, 2 y 3
Organización del marketing	4, 5 y 6
Información del marketing	7, 8 y 9
Orientación estratégica	10, 11 y 12
Eficiencia operativa	13, 14 y 15

### **Calificación de las preguntas:**

Como está mencionado, el cuestionario de 15 preguntas ha sido adaptado del texto Dirección de Marketing de los autores Philip Kotler y Kevin Lane Keller. Tal como lo aconsejan los dos expertos, la puntuación para la calificación en la escala que proponen es la siguiente, para las 15 preguntas:

Puntuación igual a 0 si se responde a la primera alternativa

Puntuación igual a 1 si se marca la segunda alternativa

Puntuación igual a 2 si la tercera alternativa es la elegida.

Tomando en cuenta lo anterior, entonces procedemos a presentar las respuestas a la encuesta suministrada.

**Dimensión: Filosofía de cliente u orientación al cliente**

**Pregunta Número 1:**

¿La dirección reconoce la importancia de estructurar una empresa para servir a las necesidades y los deseos de los mercados seleccionados?

**Cuadro Nº 2: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 1**

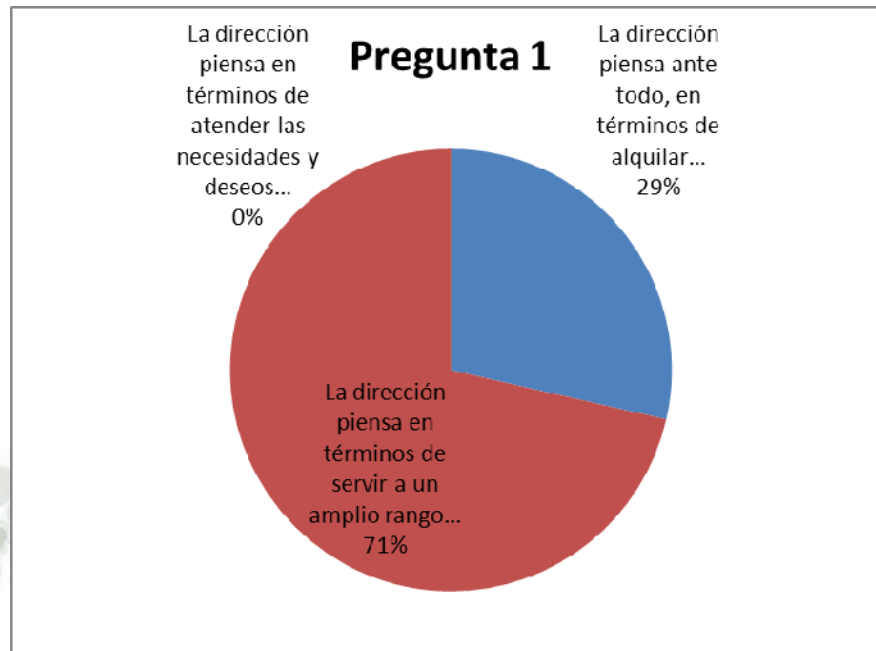
Alternativas de respuesta	Frecuencia de respuestas	Porcentaje
La dirección piensa, ante todo, en términos de alquilar los servicios existentes a quien quiera que los compre	2	29%
La dirección piensa en términos de servir a un amplio rango de mercados y necesidades con la misma eficacia	5	71%
La dirección piensa en términos de atender las necesidades y deseos de mercados bien definidos y segmentos de mercado elegidos por su potencial de crecimiento y utilidades a largo plazo para la empresa	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

## GRAFICO Nº 1

### Frecuencia de respuestas a pregunta No. 1



### Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 1

Esta es sin duda una pregunta clave, por lo tanto las respuestas también son importantes. La tabla nos está indicando que ningún ejecutivo de la organización está plenamente convencido de la importancia de orientarse al cliente.

Son 5 ejecutivos, 71%, que creen que están sirviendo a un amplio rango de mercados. Empero 2 de los encuestados están plenamente convencidos que la organización se ha alejado del objetivo primordial de toda empresa: satisfacer las necesidades del cliente. Se dedican tan solo a alquilar sin pensar si existe satisfacción de necesidades.

## Pregunta Número 2

¿La dirección desarrolla diferentes ofertas y planes de marketing para diferentes segmentos del mercado?

**CUADRO N° 3: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 2**

Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	3	43%
De algún modo	4	57%
En gran medida	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

## GRAFICO N° 2

**Frecuencia de respuestas a pregunta No. 2**



## **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 2**

Si 4 ejecutivos de la empresa (57%) piensan que de algún modo trabajan con segmentos de mercado definidos quizás lo realicen de manera empírica, no podríamos tener certeza de que la segmentación de mercados es una prioridad o es una situación planificada. 3 de ellos afirman contundentemente que no diferencian sus ofertas de servicio de alquiler.

En general, pensamos que la segmentación de mercados no es una fortaleza en la organización analizada pues ningún ejecutivo de los encuestados lo ha afirmado al rechazar la tercera alternativa de respuesta



**Pregunta Número 3:**

¿La dirección tiene una visión completa del sistema de marketing (proveedores, canales, competidores, clientes, entorno) al hacer la planeación de los negocios?

**CUADRO Nº 4: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 3**

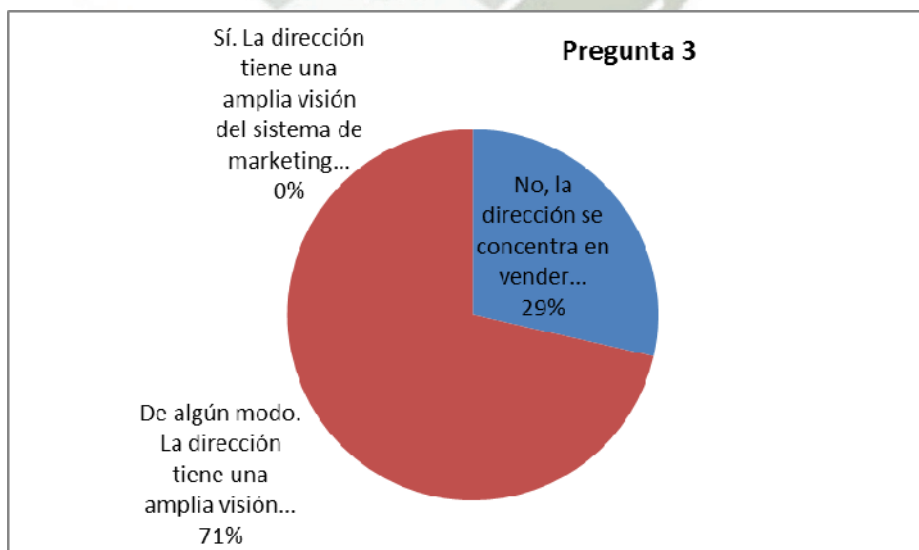
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No, la dirección se concentra en vender y atender a los clientes inmediatos	2	29%
De algún modo. La dirección tiene una amplia visión de sus canales, aunque la mayor parte de sus esfuerzos se concentran en la venta y el servicio a los clientes inmediatos	5	71%
Sí. La dirección tiene una amplia visión del sistema de marketing, y reconoce las amenazas y oportunidades para la empresa que se generan a partir de los cambios en cualquier parte del sistema.	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO Nº 3**

¿La dirección tiene una visión completa del sistema de marketing (proveedores, canales, competidores, clientes, entorno) al hacer la planeación de los negocios?



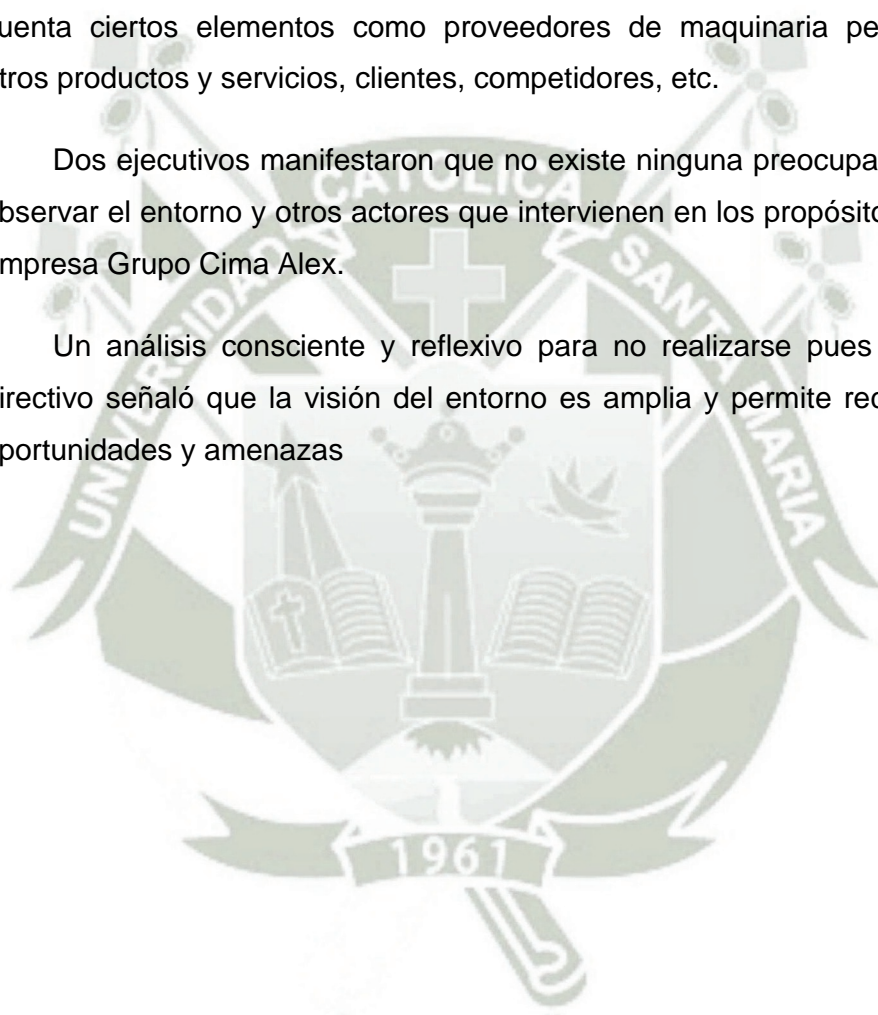
### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 3**

Ante esta interrogante, nuevamente 5 directivos de la institución analizada dicen que, de algún modo, existe una amplia visión y trabajo de marketing en sistema; por lo tanto, toman en consideración a los proveedores, competidores, etc.

Aunque la pregunta no medía de manera específica el grado de esta orientación, sí sirve para concluir que de alguna manera se toman en cuenta ciertos elementos como proveedores de maquinaria pesada y otros productos y servicios, clientes, competidores, etc.

Dos ejecutivos manifestaron que no existe ninguna preocupación en observar el entorno y otros actores que intervienen en los propósitos de la empresa Grupo Cima Alex.

Un análisis consciente y reflexivo para no realizarse pues ningún directivo señaló que la visión del entorno es amplia y permite reconocer oportunidades y amenazas



**Dimensión: Organización del marketing**

**Pregunta Número 4:**

¿Existe un alto nivel de integración y control de las principales funciones de marketing?

**CUADRO Nº 5: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 4**

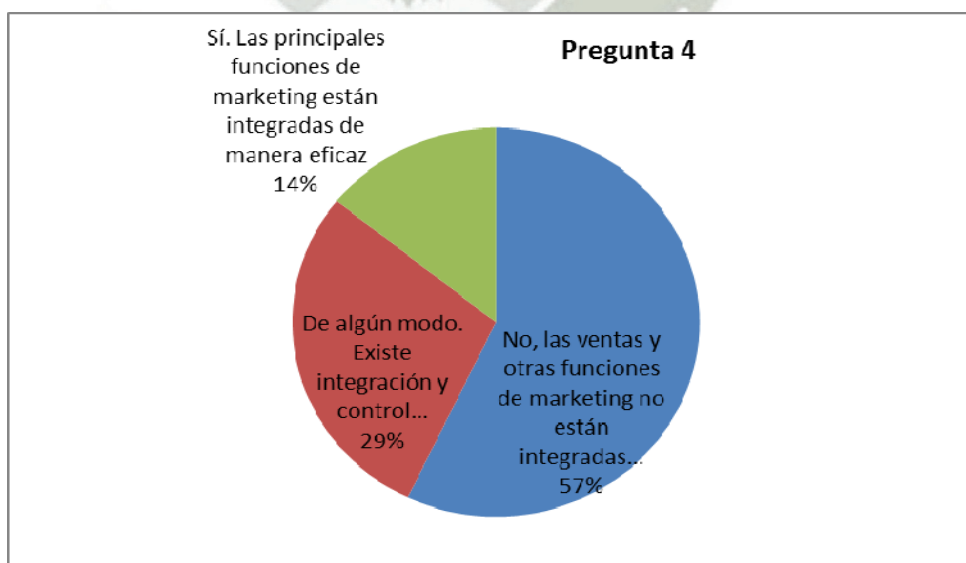
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No. Las ventas y otras funciones de marketing no están integradas en los niveles superiores y hay conflictos improductivos	4	57%
De algún modo. Existe integración y control formales de las principales funciones de marketing, pero no lo suficiente como para tener niveles satisfactorios de coordinación y cooperación.	2	29%
Sí. Las principales funciones de marketing están integradas de manera eficaz	1	14%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO Nº 4**

**¿Existe un alto nivel de integración y control de las principales funciones de marketing?**

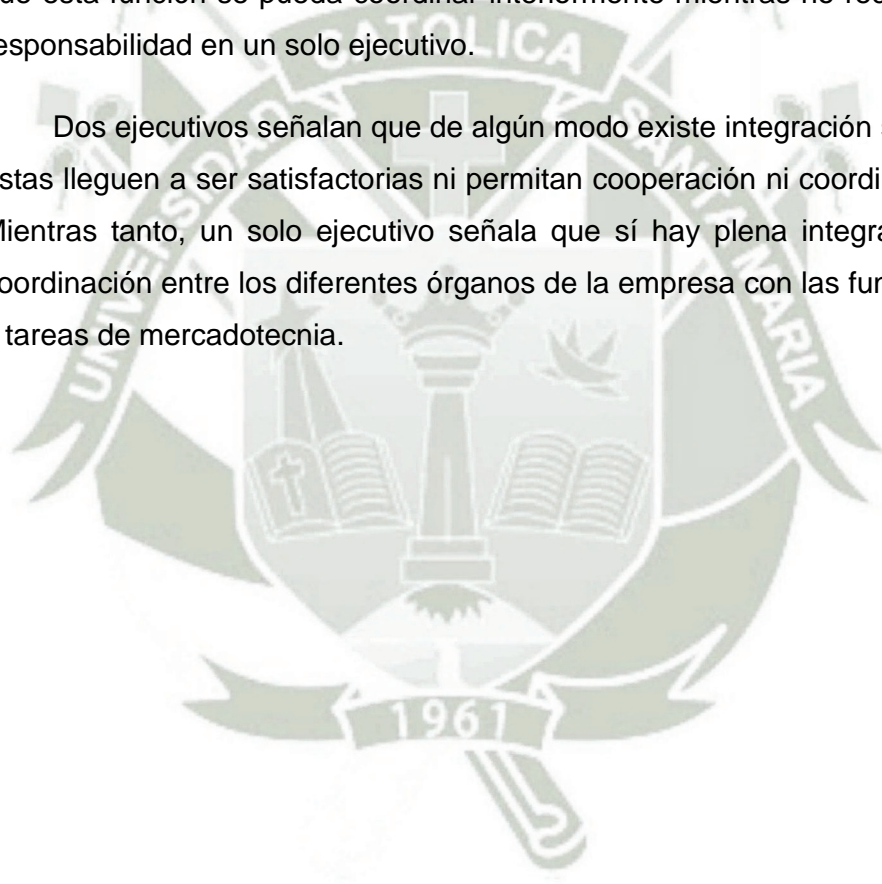


#### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 4**

El cuadro de respuestas permite observar que 4 ejecutivos de la empresa señalan que no existe integración alguna entre la función de marketing. Tema preocupante sin duda alguna al que también le deberá corresponder una respuesta rápida y convincente.

Quizás una explicación al párrafo anterior puede estar en el hecho de que no existe un cargo que asuma por completo la dirección de marketing. Hemos visto que en la empresa analizada todos los ejecutivos tienen responsabilidad sobre la mercadotecnia por lo tanto va a ser difícil que esta función se pueda coordinar interiormente mientras no recaiga la responsabilidad en un solo ejecutivo.

Dos ejecutivos señalan que de algún modo existe integración sin que estas lleguen a ser satisfactorias ni permitan cooperación ni coordinación. Mientras tanto, un solo ejecutivo señala que sí hay plena integración y coordinación entre los diferentes órganos de la empresa con las funciones y tareas de mercadotecnia.



**Pregunta Número 5:**

¿La dirección de marketing trabaja en concordancia con las direcciones de producción, operación y finanzas?

**CUADRO N° 6: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 5**

Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No. Hay quejas que la dirección de marketing se excede en sus demandas a otros departamentos y que maneja costos poco razonables	1	14%
De algún modo. Las relaciones son amistosas, aunque cada departamento actúa, sobre todo, para servir sus propios intereses	2	29%
Sí. Los departamentos cooperan de manera eficaz y resuelven los problemas a favor del interés de toda la compañía	4	57%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 5**

¿La dirección de marketing trabaja en concordancia con las direcciones de producción, operación y finanzas?



## **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 5**

Consideramos que esta es otra pregunta clave. Se cita con frecuencia las palabras de un ex ejecutivo de la empresa Hewlett Packard: “el marketing es tan importante como para dejarlo en manos del departamento de marketing”. Estas frases respaldan la idea convincente de que la mercadotecnia debe trabajar de manera integrada con otras funciones de la organización. Veamos qué ocurre en Grupo Cima Alex E.I.R.L.

Son 4 ejecutivos (57%) quienes señalan que sí existe coordinación entre marketing con producción y finanzas. Sin duda alguna es una sorpresa encontrar estos resultados y sería buena idea profundizar en esta respuesta en estudios posteriores.

Dos ejecutivos (29%) señalan que existe algún tipo de coordinación a través de relaciones amistosas. Hay que señalar que el área de operaciones de la empresa parece estar mejor organizada que mercadeo, administración, etc.

Solo un ejecutivo (14%) piensa que no hay ningún tipo de coordinación de la mercadotecnia con otras funciones.

En la sección correspondiente al marco teórico de este mismo informe señalamos que el marketing holístico, conocido por otros como marketing integrado, es una de las últimas tendencias en marketing empresarial. Esta teoría señala que la satisfacción del cliente debe integrar a todas las áreas de la empresa y no ser inherente únicamente al departamento de marketing. Todas las áreas de la empresa deben trabajar en pro de la satisfacción del cliente

**Pregunta Número 6:**

¿Qué tan bien organizado está el proceso de desarrollo de nuevos productos?

**CUADRO N° 7: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 6**

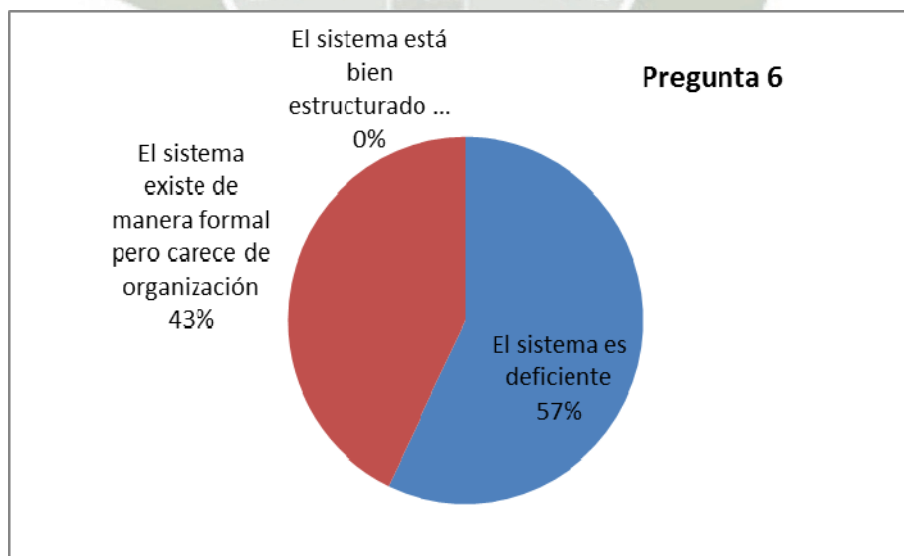
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
El sistema es deficiente	4	57%
El sistema existe de manera formal pero carece de organización	3	43%
El sistema está bien estructurado y opera de acuerdo con los principios del equipo de trabajo.	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 6**

¿Qué tan bien organizado está el proceso de desarrollo de nuevos productos?



## **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 6**

Ante esta pregunta 4 ejecutivos de Grupo Cima Alex E.I.R.L. han señalado que no existe un sistema eficiente para el desarrollo de nuevos servicios. En otras palabras, para la mayoría de directivos la institución estaría en problemas si es que quisiera establecer alguna estrategia de implementación de nuevos servicios a su mercado. Tal vez el sistema esté desarticulado o no esté conformado.

Sin embargo, nuevamente pensamos que se trata de un problema de dirección de la función de marketing que no tiene un líder establecido ni formalmente designado.

Tres ejecutivos de la organización señalan que, en efecto, desde su punto de vista si un sistema de desarrollo de nuevos productos, que carece de organización. Ningún ejecutivo piensa que el sistema está bien estructurado.

Tal vez la presencia de una competencia más avezada obligue a la institución a viabilizar un sistema de desarrollo de servicios nuevos. Mientras se crea que el consumidor está fidelizado no habrá necesidad de hacer mejoras. En cambio, si el competidor amenaza entonces la organización se sentirá empujada a realizar mejor las cosas.

**Dimensión: Información del marketing**

**Pregunta Número 7:**

¿Cuándo se realizaron los últimos estudios de investigación de mercados sobre los clientes, las influencias de compra, los canales y los competidores?

**CUADRO N° 8: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 7**

Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Hace varios años	5	71%
Hace unos cuantos años	2	29%
Recientemente	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 7**

¿Cuándo se realizaron los últimos estudios de investigación de mercados sobre los clientes, las influencias de compra, los canales y los competidores?



### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 7**

Las cifras son frías y de alguna manera eran de esperarlas. La mayoría de ejecutivos (5 en total) afirmaron categóricamente que hace varios años no se lleva a cabo un estudio de investigación de mercados serio. En realidad, es bastante probable que no se haya ejecutado desde que Grupo Cima Alex se puso en marcha.

Esto debe ser un llamado de atención para las diferentes gerencias de la institución. Si bien es cierto, la investigación de mercados no garantiza el éxito comercial, la reducción de la incertidumbre ante panoramas sombríos o de riesgo debe ser suficiente motivo para apostar por algún sistema de información en la institución pues esta conlleva a contrarrestar la duda en los negocio.

De los 7 ejecutivos encuestados, 2 manifestaron que sí se han llevado acciones de investigación de mercados pero hace unos cuantos años. Aunque no manifestaron en que consistieron estos análisis ni en qué momento fueron ejecutados.

Ningún ejecutivo ha señalado que se hayan realizado estudios de investigación de mercados en tiempos recientes.

**Pregunta Número 8:**

¿Qué tan bien conoce la dirección el potencial de ventas y la rentabilidad de diferentes segmentos de mercado, clientes, zonas, productos y canales?

**CUADRO N° 9: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 8**

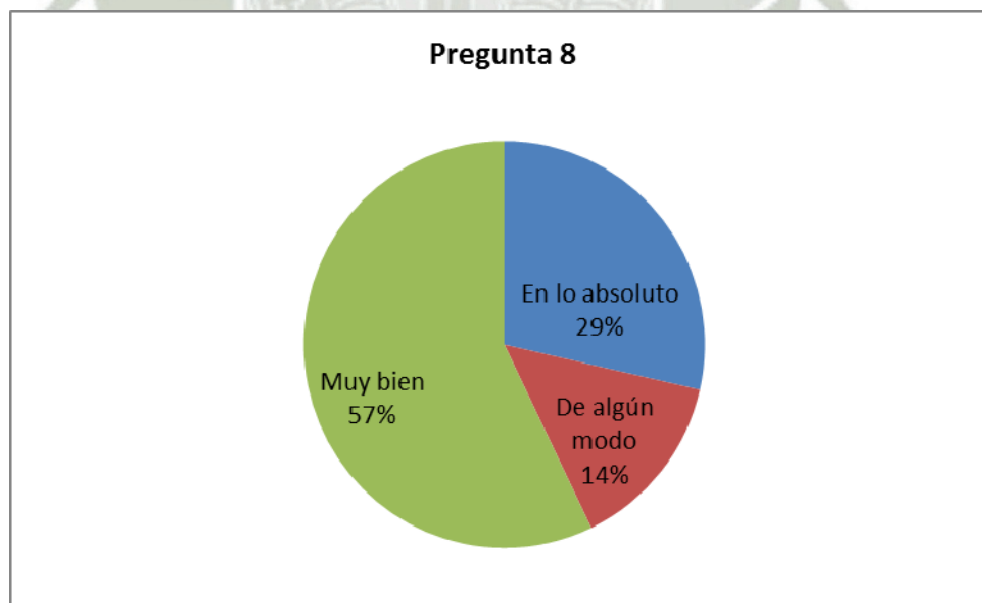
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
En lo absoluto	2	29%
De algún modo	1	14%
Muy bien	4	57%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 8**

¿Qué tan bien conoce la dirección el potencial de ventas y la rentabilidad de diferentes segmentos de mercado, clientes, zonas, productos y canales?

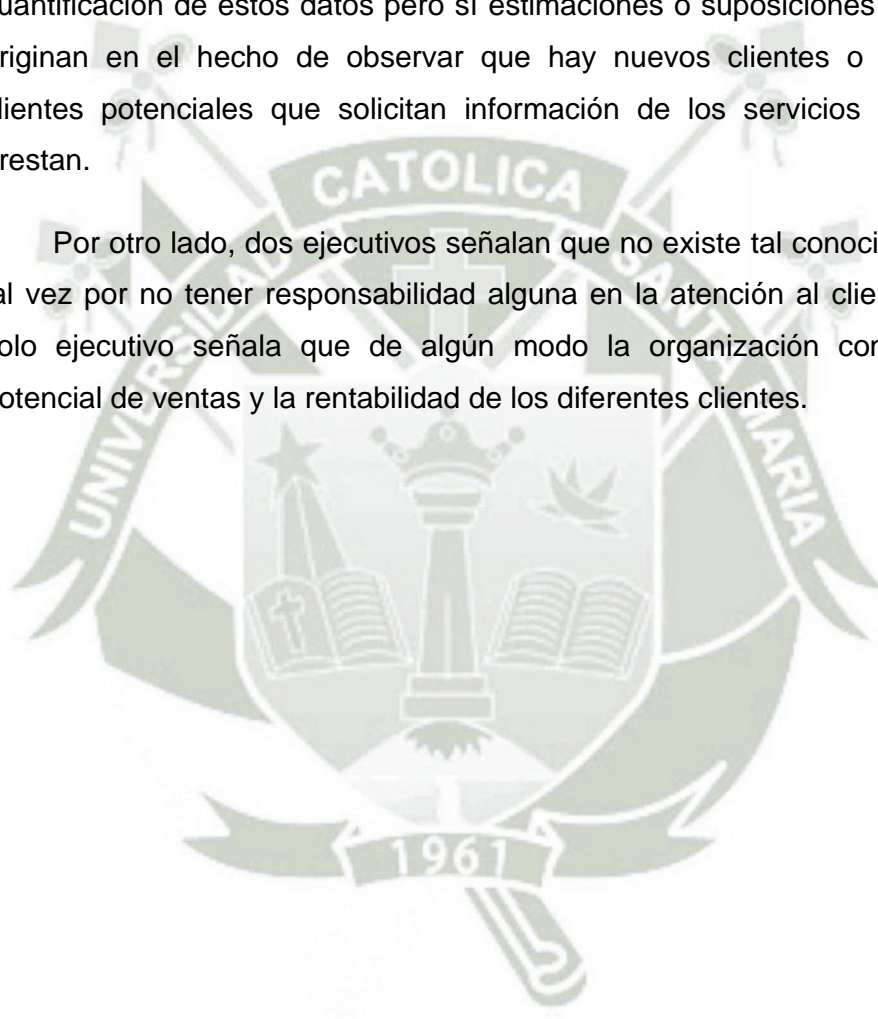


### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 8**

Probablemente las respuestas a esta pregunta se hayan marcado con base a algún indicador empírico o pragmático.

Cuatro de los siete ejecutivos interrogados afirma que la organización conoce el potencial de ventas y rentabilidad de clientes, productos, etc. Tal vez no tengan estimaciones escritas sobre la cuantificación de estos datos pero sí estimaciones o suposiciones que se originan en el hecho de observar que hay nuevos clientes o nuevos clientes potenciales que solicitan información de los servicios que se prestan.

Por otro lado, dos ejecutivos señalan que no existe tal conocimiento, tal vez por no tener responsabilidad alguna en la atención al cliente. Un solo ejecutivo señala que de algún modo la organización conoce el potencial de ventas y la rentabilidad de los diferentes clientes.



**Pregunta Número 9:**

¿Qué cantidad de esfuerzo se invierte en medir y mejorar la eficacia de costos de diferentes gastos de marketing?

**CUADRO Nº 10: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 9**

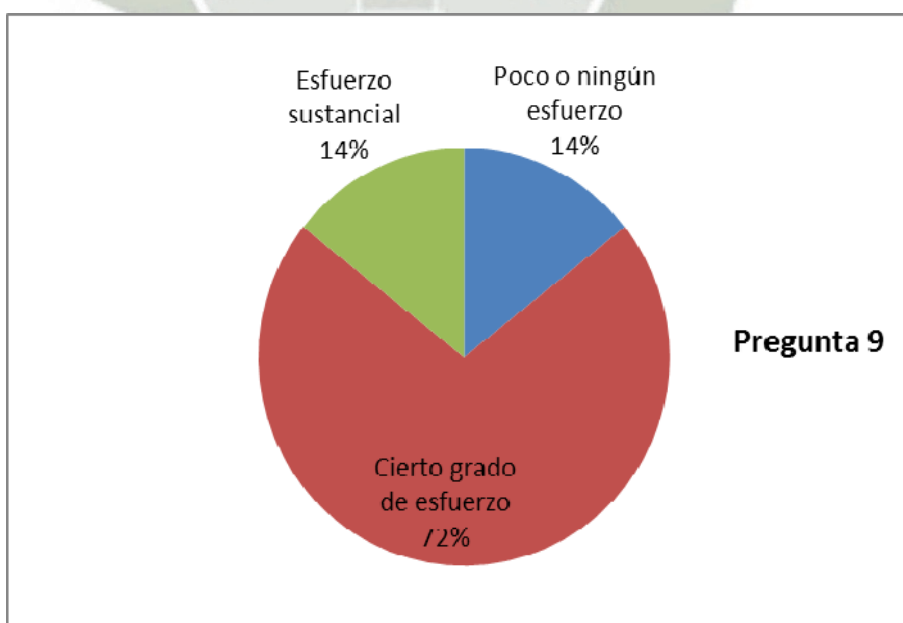
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Poco o ningún esfuerzo	1	14.3%
Cierto grado de esfuerzo	5	71.4%
Esfuerzo sustancial	1	14.3%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO Nº 9**

¿Qué cantidad de esfuerzo se invierte en medir y mejorar la eficacia de costos de diferentes gastos de marketing?



### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 9**

Esta pregunta y sus respuestas nos permiten apreciar que la institución realiza cierto grado de esfuerzo en limitarse en el uso de los gastos de marketing, haciéndolos medibles y eficaces. Si bien es cierto que estos gastos son pequeños eso no quiere decir que deben exonerarse de la supervisión y el control.

En efecto, 5 ejecutivos corroboran lo anterior. Mientras que 1 ejecutivo considera que hay poco o ningún esfuerzo en medir y mejorar la eficacia de costos de las actividades de mercadotecnia.

Un solo ejecutivo señala, al contrario, que el esfuerzo es sustancial.



**Dimensión: Orientación estratégica – Marketing estratégico**

**Pregunta Número 10:**

¿Cuál es el nivel de planeación formal de marketing?

**CUADRO N° 11: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 10**

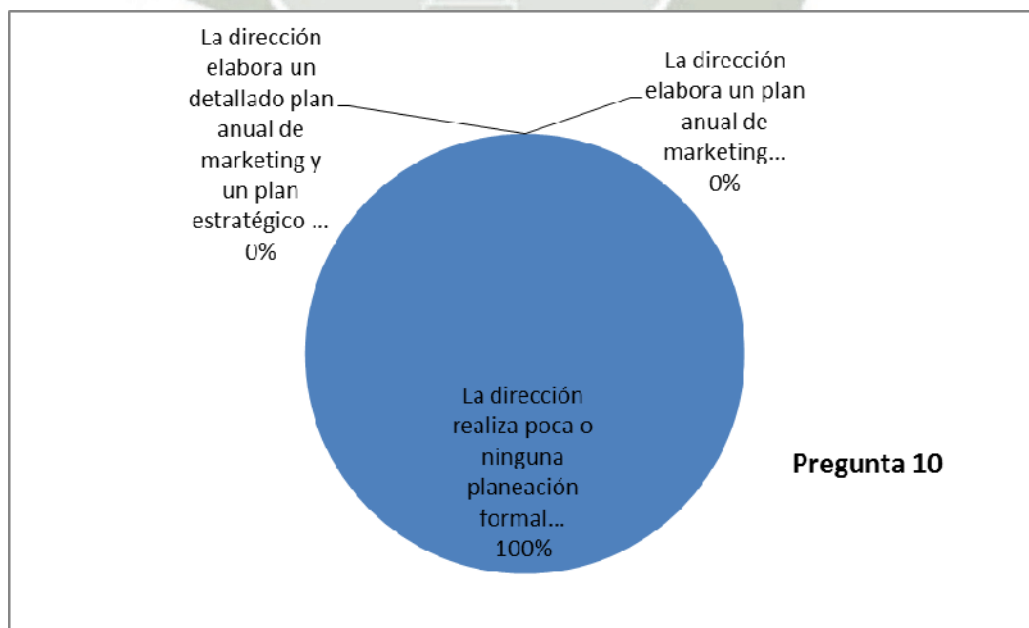
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
La dirección realiza poca o ninguna planeación formal de marketing	7	100%
La dirección elabora un plan anual de marketing	0	0%
La dirección elabora un detallado plan anual de marketing y un plan estratégico de largo alcance que se actualiza cada año	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 10**

¿Cuál es el nivel de planeación formal de marketing?



## **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 10**

Los resultados que se observan tanto en el cuadro como en el gráfico, hablan por sí mismos. Es bastante probable que esta tendencia también se observe en pequeñas empresas como la que estamos analizando. La ausencia de objetivos, metas y estrategias es el talón de Aquiles del empresariado peruano más aún en empresas administradas casi empíricamente.

En el caso de Grupo Cima Alex E.I.R.L. se observa que los 7 ejecutivos han coincidido en afirmar, sin reservas, que se realiza poca o ninguna planeación formal en marketing. Entrevistas informales realizadas por la autora de este informe de investigación confirman que, si bien se tienen metas y objetivos o alguna idea de qué podría hacerse en el futuro, estas no se trasladan a un papel donde se fijen por escrito ni mucho menos se comparten o se analizan.

Estamos completamente seguros que, para las pequeñas empresas en general y para Grupo Cima Alex en particular, la falta de planeación puede ser una de las razones que incide con más fuerza en la carencia de competitividad y visión de futuro.

Esperamos que la gerencia general tome muy en cuenta las propuestas que estamos haciendo a continuación donde incluimos algunas que pondrán sobre la mesa de las decisiones la planeación.

**Pregunta Número 11:**

¿Qué tan clara es la estrategia actual de marketing?

**CUADRO N° 12: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 11**

Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
La estrategia actual no es clara	6	86%
La estrategia actual es clara y representa la continuidad de la estrategia tradicional	1	14%
La estrategia actual es clara, innovadora, basada en datos y bien fundamentada	0	0.0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 11**

¿Qué tan clara es la estrategia actual de marketing?



### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 11**

Al igual que en el caso de la anterior pregunta los resultados son lamentables. Se dice que si una empresa no tiene alguna ventaja competitiva será mejor que no siga en competencia. En este caso no pretendemos recomendar ni plantear tan radical afirmación.

El 86% de los ejecutivos, es decir 6 del total, confirman que la estrategia actual en la empresa no es clara. Es probable que tal estrategia no exista o no se haya comunicado. Podríamos ir más allá e incluso afirmar que las mismas falencias son tanto para la estrategia de marketing como para la estrategia general de la empresa.

Y no deberían sorprender las respuestas pues en la anterior interrogante se confirmó que prácticamente no existe planeación en la empresa. Al no realizarse planes es alta la posibilidad de que no exista una estrategia y si la hay no se entiende, no se implementa o pocos la conocen.

Un solo ejecutivo confirma que existe estrategia en la empresa y esta es la misma que se ha venido siguiendo desde hace mucho.

**Pregunta Número 12:**

¿La dirección piensa en las contingencias y elabora una planeación al respecto?

**CUADRO N° 13: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 12**

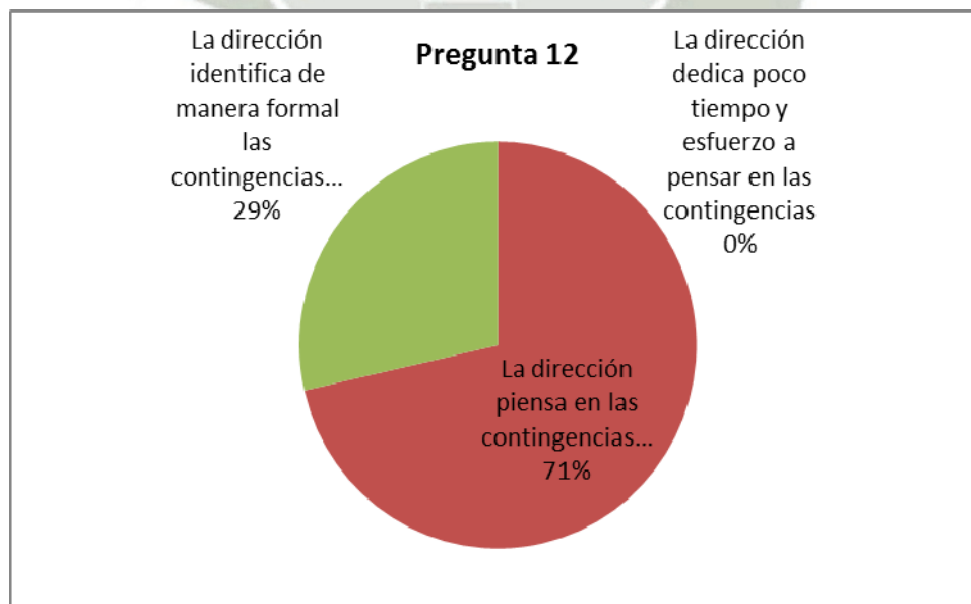
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
La dirección dedica poco tiempo y esfuerzo a pensar en las contingencias	0	0%
La dirección piensa en las contingencias, pero la planeación formal en torno a ellas es escasa	5	71%
La dirección identifica de manera formal las contingencias más importantes y desarrolla planes en consecuencia	2	29%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 12**

¿La dirección piensa en las contingencias y elabora una planeación al respecto?

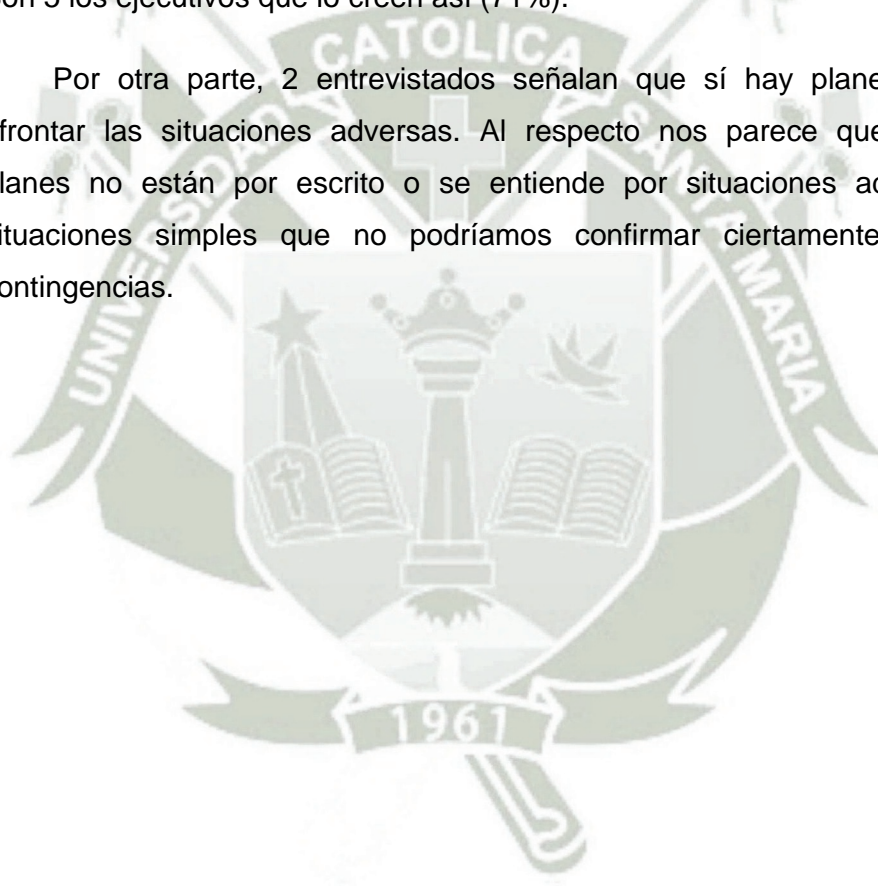


## **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 12**

Uno de los principios de la planeación es la flexibilidad que sugiere la posibilidad de implementar planes alternativos de acción o un plan B ante aquellas circunstancias que no permitan la concretización del plan principal.

De alguna manera resulta gratificante observar que las autoridades de la empresa que se analiza declaren que sí se piensa en las contingencias, son tomadas en cuenta, pero con planeación formal escasa (nuevamente se observa algo crónico: la falta de planificación). Son 5 los ejecutivos que lo creen así (71%).

Por otra parte, 2 entrevistados señalan que sí hay planes para afrontar las situaciones adversas. Al respecto nos parece que estos planes no están por escrito o se entiende por situaciones adversas situaciones simples que no podríamos confirmar ciertamente como contingencias.



**Dimensión: Eficiencia operativa – Marketing operativo**

**Pregunta Número 13:**

¿Cómo se comunica y se ejecuta la estrategia de marketing?

**CUADRO N° 14: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 13**

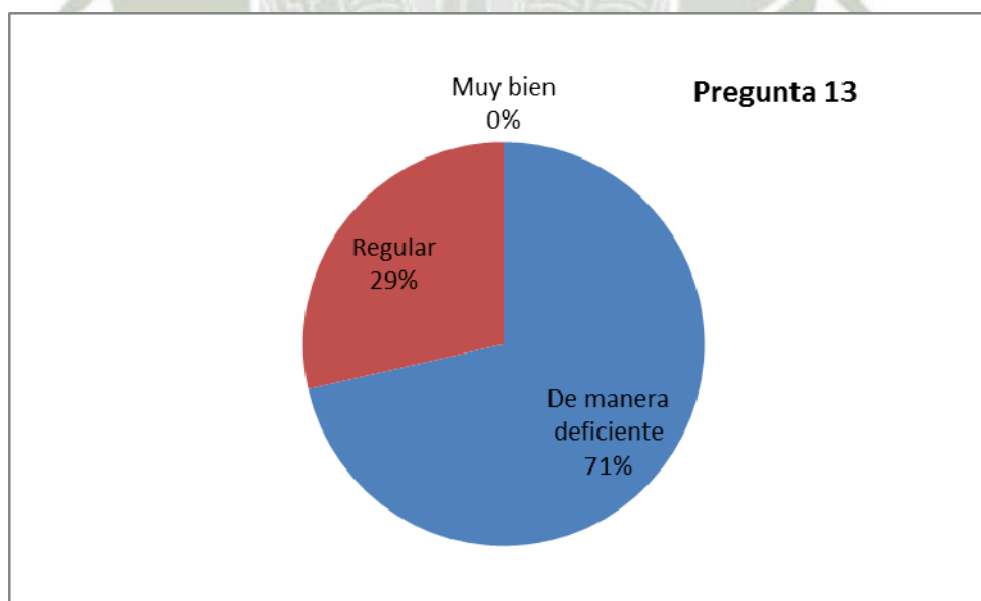
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De manera deficiente	5	71%
Regular	2	29%
Muy bien	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 13**

**Cómo se comunica y se ejecuta la estrategia de marketing?**



### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 13**

Podemos observar que en cuanto a la promoción y aplicación del marketing, Grupo Cima Alex E.I.R.L. presenta problemas.

Un total de 5 ejecutivos afirma que estas dos tareas del marketing mix se realizan de manera deficiente, en parte esta situación puede deberse a que se piensa que en los mercados industriales las tácticas de comunicación no son tan masivas como en el caso de los mercados de consumo. Tal creencia se refuerza con el hecho de que se desconoce cómo llegar al cliente potencial de alguna manera que no fuera la proforma, la carta o el papel membretado.

Se completa el cuadro con la opinión de 2 ejecutivos que señalan que es regular la comunicación y la ejecución de la estrategia de marketing. Probablemente se esté pensando en hechos anteriores cuando se solía enviar cartas de presentación de los servicios que presta la empresa a algunas empresas mineras cuando el “boom” recién comenzaba en nuestra región.

Con todo, pensamos que la situación puede ser crítica si es que no se construyen estrategias robustas y se comunican a los clientes industriales.

**Pregunta Número 14:**

¿La dirección hace un trabajo eficaz con sus recursos de marketing?

**CUADRO Nº 15: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 14**

Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No. Los recursos de marketing son inadecuados para el trabajo que se requiere	1	14%
De algún modo. Los recursos de marketing son adecuados, pero no se aprovechan de manera óptima	5	71%
Sí. Los recursos de marketing son adecuados y se aprovechan de manera eficiente	1	14%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO Nº 14**

¿La dirección hace un trabajo eficaz con sus recursos de marketing?



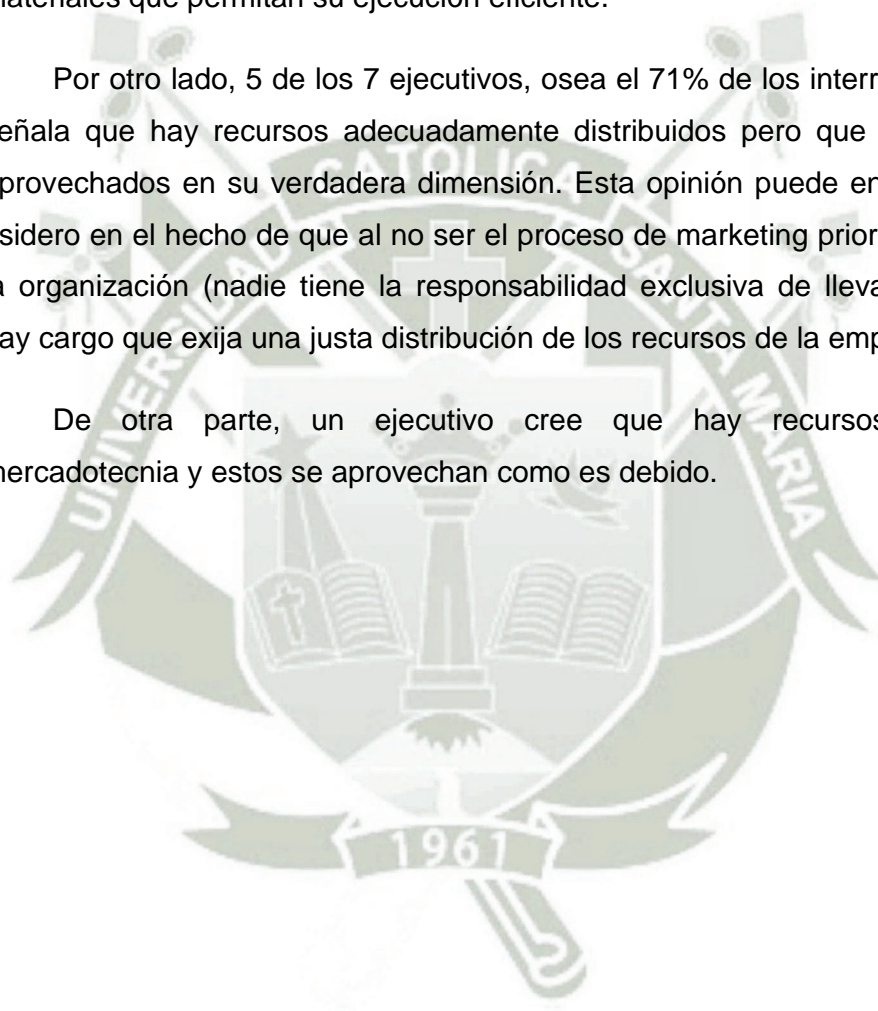
### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 14**

Pensamos que las respuestas a esta interrogante serían muy diferentes a las que se muestran. Las anteriores respuestas fijan una tendencia que sin embargo parece haberse revertido.

Observamos que tan solo un ejecutivo de la organización señala que la función de marketing no goza de recursos humanos, financieros o materiales que permitan su ejecución eficiente.

Por otro lado, 5 de los 7 ejecutivos, osea el 71% de los interrogados señala que hay recursos adecuadamente distribuidos pero que no son aprovechados en su verdadera dimensión. Esta opinión puede encontrar asidero en el hecho de que al no ser el proceso de marketing prioridad en la organización (nadie tiene la responsabilidad exclusiva de llevarlo) no hay cargo que exija una justa distribución de los recursos de la empresa.

De otra parte, un ejecutivo cree que hay recursos para mercadotecnia y estos se aprovechan como es debido.



**Pregunta Número 15:**

¿La dirección es capaz de reaccionar de manera rápida y eficaz a los acontecimientos de último momento?

**CUADRO N° 16: Frecuencia de respuestas a pregunta No. 15**

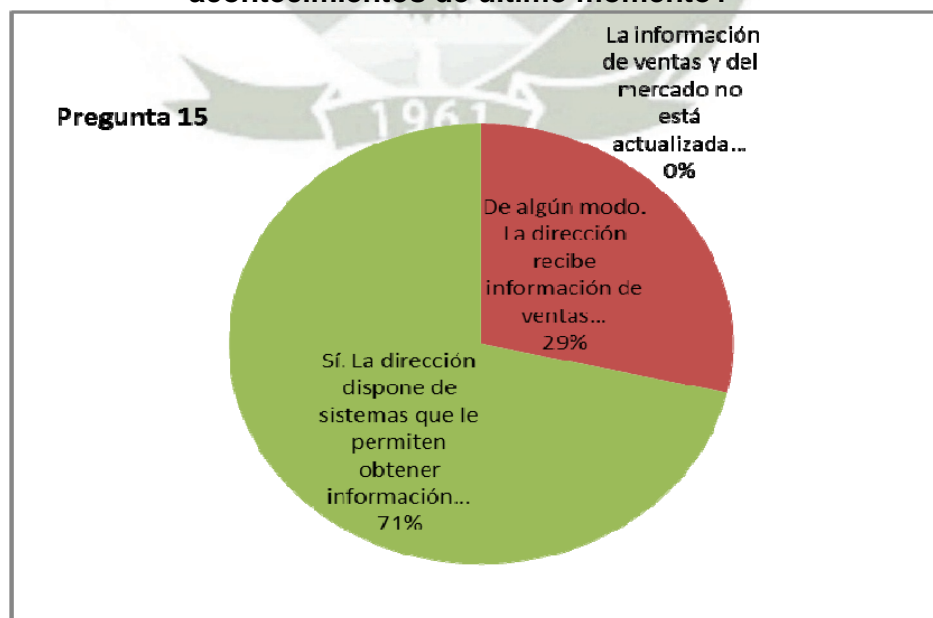
Alternativas de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No. La información de ventas y del mercado no está actualizada, y las reacciones de la dirección son lentas	0	0%
De algún modo. La dirección recibe información de ventas y del mercado actualizada, pero su tiempo de reacción varía	2	29%
Sí. La dirección dispone de sistemas que le permiten obtener información actualizada, y sus reacciones son rápidas	5	71%
Total	6	100%

**Fuente:** Encuesta al personal de alta dirección, gerencias, administración y supervisión - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

**GRAFICO N° 15**

¿La dirección es capaz de reaccionar de manera rápida y eficaz a los acontecimientos de último momento?



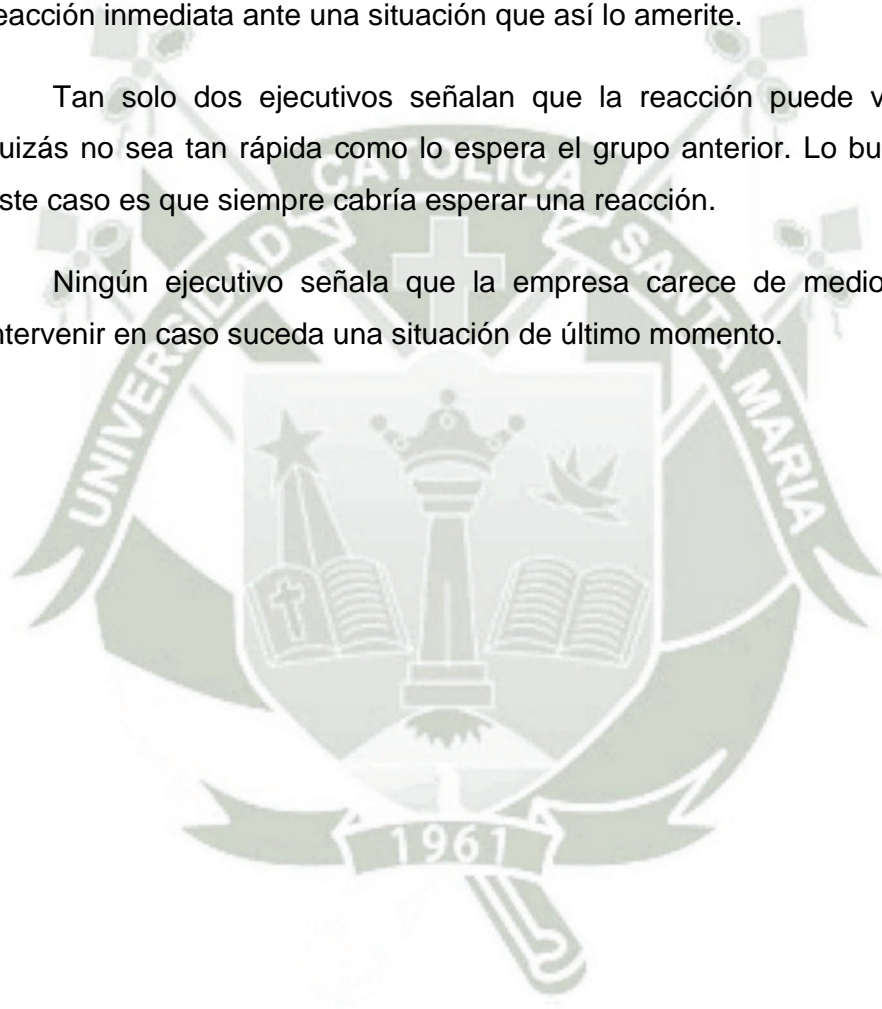
### **Análisis e interpretación de resultados a la pregunta 15**

Se observa que, ante acontecimientos surgidos en último momento la empresa reacciona rápidamente. Aunque no se señala de qué clase son estos acontecimientos, si son simples o complejos, o si comprometen a la empresa y su marcha normal.

Como fuere, el 74% de los ejecutivos, es decir 5 de ellos, opina que en Grupo Cima Alex sí es capaz de emitir una respuesta rápida, una reacción inmediata ante una situación que así lo amerite.

Tan solo dos ejecutivos señalan que la reacción puede variar y quizás no sea tan rápida como lo espera el grupo anterior. Lo bueno en este caso es que siempre cabría esperar una reacción.

Ningún ejecutivo señala que la empresa carece de medios para intervenir en caso suceda una situación de último momento.



### 2.3. ANALISIS DE LA EFICIENCIA DE MARKETING EN LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.

El cuestionario original que hemos adaptado para nuestra investigación, desarrollado por Kotler y Keller<sup>79</sup> propone la siguiente escala para concluir sobre la eficiencia de marketing:

**CUADRO Nº 17: Índice de valoración de la eficiencia de marketing**

Nivel de la eficiencia de marketing	Puntuación total promedio
Ninguna	0 – 5
Deficiente	6 – 10
Regular	11 – 15
Bueno	16 – 20
Muy Bueno	21 – 25
Superior	26 - 30

**Fuente:** Kotler y Keller: Dirección de Marketing

**Elaboración:** Propia

<sup>79</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, *Dirección de Marketing*, México, Pearson Educación, Duodécima Edición, 2006, p. 720

Para el caso de la empresa que estamos analizando, tenemos los siguientes resultados:

**CUADRO N° 18: Puntuación total del cuestionario**

Número de Pregunta	Respondientes o encuestados						
	Uno	Dos	Tres	Cuatro	Cinco	Seis	Siete
Pregunta 1	0	1	0	1	1	1	1
Pregunta 2	0	0	1	0	1	1	1
Pregunta 3	0	1	1	1	1	0	1
Pregunta 4	0	0	0	0	1	1	2
Pregunta 5	2	1	2	0	2	1	2
Pregunta 6	0	1	0	1	0	0	1
Pregunta 7	0	0	0	0	1	0	1
Pregunta 8	2	0	2	0	2	1	2
Pregunta 9	1	1	1	0	1	1	2
Pregunta 10	0	0	0	0	0	0	0
Pregunta 11	0	0	0	0	0	0	1
Pregunta 12	1	1	1	1	2	1	2
Pregunta 13	1	0	1	0	0	0	0
Pregunta 14	1	1	1	1	1	0	2
Pregunta 15	2	2	2	1	2	1	2
<b>SUMA</b>	10	9	12	6	15	8	20

**Fuente:** - Grupo Cima Alex E.I.R.L

**Elaboración:** Propia

Recordemos que la asignación de puntajes a cada interrogante es como sigue:

Puntuación igual a 0 si se responde a la primera alternativa

Puntuación igual a 1 si se marca la segunda alternativa

Puntuación igual a 2 si la tercera alternativa es la elegida.

El siguiente cuadro consolidado nos permite obtener el promedio total a la prueba suministrada a los ejecutivos de Grupo Cima Alex:

<b>Respondientes</b>	<b>Puntuación total obtenida por encuesta</b>
1	10
2	9
3	12
4	6
5	15
6	8
7	20
Total	80
Promedio	11.42857143

Observamos la cifra obtenida en promedio que es de 11.42 y la comparamos con la escala propuesta por Kotler y Keller en el “índice de valoración de la eficiencia de marketing”, en el Cuadro N°17, y esta encaja en el nivel de eficiencia regular (entre 11 a 15 puntos) alcanzando con mucho apuro este nivel.

Entonces, podríamos concluir que el nivel de eficiencia del proceso de marketing en la empresa dedicada al alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L. es regular.

De esta manera también estamos aceptando la hipótesis planteada para el desarrollo de esta investigación.

### Evaluación de las dimensiones de la eficiencia de marketing

Si evaluamos las respuestas por cada dimensión de la eficiencia del marketing obtendríamos los siguientes valores:

Dimensiones de la eficiencia del proceso de marketing	Promedio ideal por cada dimensión	Promedio real por cada dimensión	Calificación
Filosofía de cliente (preguntas 1 a 3)	6	2	Deficiente
Organización del marketing (preguntas 4 a 6)	6	2.42857143	Deficiente
Información del marketing (preguntas 7 a 9)	6	2.57142857	Deficiente
Orientación estratégica (preguntas 10 a 12)	6	1.42857143	Deficiente
Eficiencia operativa (preguntas 13 a 15)	6	3	Regular

El análisis de estas cifras nos permitirá dar respuesta a los objetivos específicos que se formularon para la presente investigación.

Así entonces, tendríamos que si cada dimensión aspira a un promedio ideal de 6 puntos para demostrar valores altos de eficiencia, entonces un promedio de 3 estaría en una condición de regular y un valor menor a 3 significaría una condición deficiente.

Por lo tanto, observamos que las dimensiones filosofía de cliente, organización del marketing, información del marketing y orientación estratégica presentan desempeños deficientes, observándose un mayor grado de esta deficiencia en la orientación estratégica de la función de mercadotecnia de la empresa Grupo Cima Alex.

Mientras tanto, la dimensión eficiencia operativa o eficiencia del marketing mix de la empresa analizada presenta un desempeño regular.

Dado que estos resultados globales son muy desalentadores, a continuación proponemos una serie de estrategias y tácticas de marketing con la esperanza de que esta relación de sugerencias se apliquen cuanto antes en la institución para hacer de la mercadotecnia una función realizada eficientemente.

## 2.4. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA EMPRESA GRUPO CIMA ALEX E.I.R.L.

Los resultados de la anterior encuesta nos ha permitido concluir que en Grupo Cima Alex el nivel de la eficiencia del marketing es regular. Tal como estaba planteado, es parte de este trabajo de investigación proponer una serie de estrategias para que el proceso de marketing de la empresa empiece a realizarse de la mejor manera. Este trabajo se realizará de acuerdo al siguiente esquema:

- 
- I. Estrategias de Investigación de Mercados
  - II. Estrategias para la Planeación Estratégica de Marketing
  - III. Estrategias de Segmentación de Mercado
  - IV. Estrategias de Posicionamiento
  - V. Estrategias de Diferenciación
  - VI. Tácticas de Producto
  - VII. Tácticas de Precio
  - VIII. Tácticas de Plaza
  - IX. Tácticas de Promoción
  - X. Aplicación y control de las estrategias propuestas
- } Acciones de Marketing Estratégico
- } Acciones de Marketing Mix

### 2.4.1. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACION DE MERCADOS

Un insumo básico para que los gerentes y administradores puedan tomar decisiones es la información. Estas tienen un papel clave en lo que una organización tiene que hacer o es capaz de hacer.<sup>80</sup>

<sup>80</sup> Robbins, Stephen P. y Mary Coulter, *Administración*, México, Pearson Educación, Décima Edición, 2010, p. 120

Para una mayor eficiencia en la mercadotecnia de la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. o simplemente por una utilidad práctica planteamos las siguientes estrategias correspondientes con el proceso de investigación de mercados:

**Estrategia Uno.**- Se habrá de realizar la medición periódica del nivel de satisfacción del cliente empresarial ya sea que este tipo de cliente sea particular o pertenezca al sector público.

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Aplicar pruebas que permitan medir la satisfacción del cliente. Estas pruebas deberán estar compuestas por escalas ad hoc, lo que en el campo de la investigación de mercados se conoce como Escalas por categorías.

- En cuanto a la periodicidad de la medición de la satisfacción pensamos que lo mejor es realizar esta una vez concluida la prestación del servicio, cualquiera que sea la duración del contrato.

- Se suministrará la encuesta a la persona con la cual se firmó el contrato del alquiler de maquinaria pesada ya sea este un comprador profesional (Gerente de Operaciones, de Producción) o cualquier representante de la entidad. Se solicitará, a su vez, que este ejecutivo permita dar respuesta a la encuesta a la persona que está directamente relacionada con la ejecución del servicio como Supervisor, Maestro de Obra, Residente de Obra, etc.

- La encuesta deberá de ser breve, muy bien elaborada, con una redacción impecable que no dañe ni deje dudas sobre la imagen de la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.

**Estrategia Dos.**- La empresa investigará la razón o razones que esgrimen las organizaciones que por diversas causas dejaron de ser clientes de la empresa y reaccionará para corregir los impases suscitados y se reduzca la posibilidad de que acontezca una situación similar.

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Deberá de elaborarse una base de datos que contenga: razón social, nombre comercial, dirección, teléfono, correo electrónico y nombre y cargo del ejecutivo de contacto de todas, o las que sea posible obtener, las empresas a las que alguna vez brindó sus servicios la empresa Grupo Cima Alex. Posteriormente al correo electrónico de las empresas se enviará una encuesta, previamente redactada, donde se preguntará por la razón o razones que motivaron a la suspensión del trabajo con la empresa proveedora de servicios.

- Se aplicarán las dos últimas políticas de la Estrategia Primera.

**Estrategia Tres.-** A partir del momento en que la empresa de alquiler de maquinaria pesada decida implemente este conjunto de propuestas deberá elaborar una base de datos con información tanto con los clientes actuales como de aquellos que han solicitado información sin contratar servicios. Esta data deberá ser constantemente renovada.

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- El archivo de base de datos contendrá los datos claves que permita identificar con precisión y rapidez a los clientes para facilitar la posterior toma de decisiones o flujo de información. Los datos serán: ubicación por región y provincia del cliente, razón social, nombre comercial, dirección, teléfono, correo electrónico, cuenta de red social, página web, nombre y cargo del ejecutivo de contacto o comprador profesional, servicios que se le ha ido brindando al cliente, precios de los servicios, tiempos de duración del contrato y otros datos que el futuro responsable de la función de marketing juzgue conveniente.

**Estrategia Cuatro.-** La revisión de medios especializados en economía y marketing será una práctica habitual. La empresa no puede dar la espalda a las fuentes de información secundaria. Por lo tanto, no solo la obtención de información por encuesta captará la atención.

Un ejemplo de la importancia de la información en diarios: Un artículo reciente aparecido en un diario de circulación regional da cuenta de ciertas medidas extremas adoptadas por proveedores del servicio de maquinaria pesada de la región Moquegua exigiendo se les contrate como proveedores.<sup>81</sup> ¿Qué posición adopta al respecto Grupo Cima Alex contra esta posible competencia?

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Destinar el debido presupuesto para la compra de diarios locales, regionales y nacionales que tengan como propósito desarrollar temas empresariales, económicos o de marketing o dediquen una sección de su contenido a dichos temas especializados. Igual sucederá con revistas especializadas.
- Se revisará páginas web especializadas de diarios y de instituciones nacionales o extranjeras que se dediquen a destacar noticias de interés para la empresa.
- La información que se recabe de manera física o virtual se guardará en un archivo de base de datos creado especialmente para la conservación y acceso a la información. En el caso de medios de prensa o revistas se escanearán los datos que resulten valiosos.
- Para todos los casos en que se requiera la creación de archivos de base de datos se utilizará el programa Microsoft Access de fácil uso y no habrá necesidad de contratar personal adicional para que lleve a cabo las Estrategias de Investigación de Mercados que estamos proponiendo.

#### **2.4.2. ESTRATEGIAS PARA LA PLANEACION ESTRATEGICA DE MARKETING**

En empresas que tienen nulo o poco trabajo con objetivos, metas y otros elementos de la planeación señalados por escrito se hace difícil

---

<sup>81</sup> Diario La República, *Empresarios de maquinaria pesada exigen ser contratados*, 13 de agosto del 2014, p. 16

implementar una cultura donde la dirección de mercadotecnia camine de la mano con la planificación.

Es difícil encontrar expertos en marketing que discutan de los beneficios de un plan de marketing y la más sensata sugerencia para que la mercadotecnia se haga visible en una pequeña empresa como la que estamos analizando es, justamente, realizar un plan de marketing o encargar su realización.

En el capítulo I de este trabajo de investigación mencionamos la duda de algunos autores sobre las ventajas de un plan de marketing para una organización. A esto tenemos que agregarle la reflexión de Philip Kotler cuando afirma que “mi experiencia con los planes de marketing es que la mayoría de ellos son pésimos. Algunos están sobrecargados con números y anuncios obsoletos y carecen de una estrategia convincente, o la tienen pero sin relación con las tácticas, o los objetivos no son realistas, o requieren un presupuesto poco real, o los controles no son adecuados para la retroalimentación y la revisión del plan”<sup>82</sup>.

También hay que tomar en consideración que los planes de marketing necesitan de una dirección adecuada para que su ejecución garantice la concretización de los objetivos establecidos.

Para nuestro caso planteamos las siguientes estrategias para la Planeación Estratégica de marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.:

**Estrategia Uno.-** La empresa deberá dar importancia a la planeación y al proceso administrativo. Por lo tanto deberán comenzar a realizar la planificación con la formulación de sus objetivos. Esto no implica necesariamente la realización de un Plan Estratégico completo ni global.

---

<sup>82</sup> KOTLER, Philip, *El marketing según Kotler*, Argentina, Editorial Paidós, 1999, p. 126

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- La empresa deberá trabajar con un sistema de objetivos y metas relacionados y coordinados, respetando la jerarquía y tipología de la planeación

- La Gerencia General de la empresa fijará objetivos para la organización, los comunicará a las demás gerencias y cargos de supervisión. Entonces estos fijarán sus propios objetivos tomando como referencia lo que ha planteado la Gerencia General (no es propósito de este trabajo de investigación esta tarea).

Cada gerente y el supervisor serán responsables de alcanzar las metas planteadas, y de informar de su consecución o no.

**Estrategia Dos.-** A partir de los siguientes dos años la empresa encargará la elaboración de un Plan de Marketing completo y profesionalmente realizado. Entre la búsqueda de una empresa consultora, la elaboración del plan de marketing, su implementación y evaluación de los primeros resultados, la empresa tomará en cuenta las estrategias que estamos planteando. Además muchas de nuestras propuestas pueden muy bien ser tomadas en cuenta para el futuro plan de marketing.

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Se buscará ya sea en páginas amarillas, internet, contactos personales o en alguna de la base de datos creada en las estrategias anteriores, una empresa consultora profesional a la que se le contratará para la realización del plan de marketing.

- Se destinará el presupuesto acordado para la cancelación del trabajo profesional, así como será de carácter obligatorio que todas las instancias de la empresa Grupo Cima Alex faciliten el traslado de información que solicite la empresa consultora.

- De ser solicitado se adecuará un espacio físico dentro de la empresa, con todos los requerimientos físicos y de sistema, que posibiliten la elaboración del plan de marketing por la consultora.

### 2.4.3. ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACION DE MERCADOS

Hemos señalado en el Capítulo I que, por la naturaleza del cliente al que se orienta, la empresa analizada se encuentra dentro del mercado de negocios o mercado industrial y que en este tipo de negocios la segmentación obedece a criterios un tanto diferentes al mercado que se orienta al consumidor final.

Los textos de marketing consultados sugieren dos técnicas para segmentar un mercado: apriorístico y por conglomerados. Hemos elegido el método apriorístico o inductivo que fija los criterios de segmentación industrial de antemano y consideramos adecuado para las condiciones presupuestarias y de especialización que tiene la empresa analizada.<sup>83 84</sup>

Por lo tanto, de acuerdo a los criterios de segmentación para mercados de negocios que son:

- Segmentación basada en la ubicación de clientes
- Segmentación basada en el tipo de cliente
- Segmentación por las condiciones de transacción, proponemos las siguientes estrategias de segmentación de mercados:

**Estrategia Uno.-** Para la segmentación basada en el criterio de ubicación del cliente dividiremos al país en cuatro zonas geográficas ya conocidas: zona norte, zona sur, zona oriente y zona centro del Perú. La empresa deberá dar prioridad, es decir enfocarse, a la zona sur del Perú

---

<sup>83</sup> ARELLANO Cueva, Rolando, *Los estilos de vida en el Perú: Cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI*, Lima, Editado por Arellano Investigación de marketing, 3ra reimpresión de la segunda edición, 2009, p. 77 – 78

<sup>84</sup> WEIERS Ronald M., *Investigación de Mercados*, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1986, p. 456.

conformada por los departamentos de Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco, Puno y Madre de Dios.

Para una mejor comprensión de esta estrategia observemos la siguiente figura:

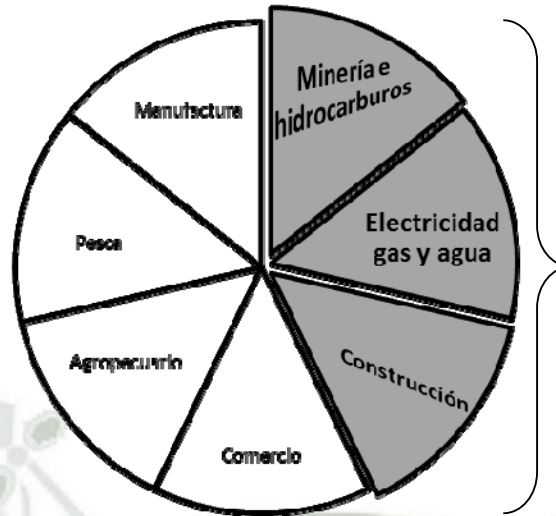


En este segmento de mercado la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. orientará sus esfuerzos de marketing

**Estrategia Dos.** - De acuerdo a la variable de segmentación basada en el tipo de cliente y siempre bajo el método de apriorístico de segmentación, tenemos la siguiente sub clasificación:

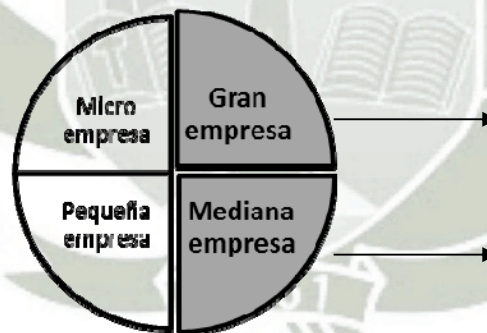
*Segmentación por la industria o sector donde opera el cliente,* hemos tomado en cuenta las siguientes variables de industria o sector: agropecuario; pesca; minería e hidrocarburos; manufactura; electricidad, gas y agua; construcción y comercio. Consideramos que los sectores más atractivos para Grupo Cima Alex y en los cuales se enfocará son: minería e hidrocarburos; electricidad, gas y agua y construcción.

Observemos la siguiente figura para tener más claro la decisión tomada sobre esta estrategia de segmentación:



En los segmentos de la industria de la construcción; minería e hidrocarburos y electricidad, gas y agua se enfocará la empresa que provee servicios de alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L.

*Segmentación por el tamaño o volumen de operaciones del cliente,* para este caso basaremos nuestra decisión dividiendo el mercado industrial de la siguiente manera: gran empresa, mediana empresa, pequeña empresa y micro empresa. Luego, según el tamaño o volumen de operaciones del cliente, la empresa se enfocará en la gran y mediana empresa. Observemos la siguiente figura:



De acuerdo al tamaño o volumen de operaciones del cliente, Grupo Cima Alex E.I.R.L. se enfocará en la gran y mediana empresa (o gran y mediana industria)

Pensamos que cualquier otro tipo de segmentación industrial, para nuestro caso, presenta características homogéneas por lo que una mayor segmentación y enfoque ya no lo creemos necesario.

Entonces, resumimos la estrategia de segmentación de mercados con una descripción del cliente al cual Grupo Cima Alex se orientará o

enfocará con las actividades del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción:

**Estrategia de Segmentación de Mercados:** La empresa prestadora de servicios de alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L. se orientará a las empresas de negocios que: están localizadas en la zona sur del Perú, regiones de Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco, Puno y Madre de Dios. Además, son grandes o medianas empresas que operan en los sectores económicos de minería e hidrocarburos; electricidad, gas y agua y construcción dentro de la zona geográfica especificada.

### Cuadro resumen de las estrategias de Segmentación de Mercados

Por ubicación del cliente	Por la industria o sector	Por el tamaño o volumen de operaciones del cliente
Zona Sur del Perú: Regiones de Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco, Puno y Madre de Dios	Minería e Hidrocarburos	Mediana y Gran industria
	Electricidad, gas y agua	Mediana y Gran industria
	Construcción	Mediana y Gran industria

#### Políticas sugeridas para implementar las estrategias de segmentación de mercados:

- El responsable de la función de marketing deberá, a posteriori, cuantificar el tamaño del mercado descrito en el párrafo anterior y también determinar la rentabilidad de dicho mercado, para así complementar la segmentación de mercados que utiliza el método apriorístico.

- Se deberá hacer conocer a los órganos gerenciales de la empresa, la descripción del cliente industrial que interesa a Grupo Cima Alex, sus

características económicas más importantes y otros datos significativos que permitan su identificación.

#### 2.4.4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

En el mercado de negocios el marketing de servicios necesitará de una estrategia sólida de posicionamiento para que a través de ella pueda empezar a construir una ventaja competitiva que permita a la empresa ofrecer una oferta de servicio atractiva.

**Estrategia Uno.**- Entre tantos atributos y beneficios para los que se puede elegir una estrategia de posicionamiento que ofrezca a los clientes industriales una propuesta de valor interesante, Grupo Cima Alex ha decidido posicionarse con el atributo de confiable. Esta elección no ha sido impuesta unilateralmente; por el contrario, es resultado de una deliberación entre los cargos gerenciales y la autora del presente informe de tesis.

Entonces, la estrategia de posicionamiento consiste en elegir el atributo de confiable para que las acciones de marketing futuras de la empresa se dirijan en ofrecer confianza en los negocios que necesiten del alquiler de maquinaria pesada. Para darle formalidad esta es la declaración de posicionamiento que traduce la estrategia:

**Declaración de posicionamiento:** La empresa prestadora de servicios de alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L. se posicionará como una marca que ofrece confianza a sus clientes industriales

#### Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Entonces los directivos de Grupo Cima Alex deberán comunicar a todo el personal cual es la estrategia elegida mediante la difusión de la declaración de posicionamiento.

- Se programarán capacitaciones para todo el personal, de carácter imperativo, donde se inculcará la necesidad de expresar “confianza” al

cliente en todas las situaciones donde exista una interacción directa o indirecta con él.

#### 2.4.5. ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION

Este conjunto de estrategias servirán para diferenciarse ante los competidores y para que los clientes identifiquen a la empresa. Proponemos las siguientes estrategias de diferenciación:

**Estrategia Uno.-** Para nuestro punto de vista, una empresa de alquiler de maquinaria pesada que ofrece confianza a sus clientes está expresando los siguientes beneficios, los mismos que deberán resultar en acciones que deberán implementarse inmediatamente en la empresa para diferenciarse de sus competidores:

- a) Hacer quedar bien a sus clientes ante otros clientes
- b) Realizar un buen trabajo
- c) Cumplir con los plazos prometidos de entrega del trabajo
- d) Estar disponible y con las máquinas operativas
- e) Profesionales responsables en la operación de la maquinaria
- f) Exige mínima o nula supervisión del cliente

**Estrategia Dos.-** Se perseguirá en todo momento que el servicio que se presta esté estandarizado; es decir, que no exista demasiada variación entre un servicio y otro, entre un cliente y otro y en diferentes momentos de la prestación.

##### Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- Se establecerán programas de capacitación a todo el personal, con carácter obligatorio de asistencia, cada quince días. Se evaluará el servicio brindado y se prestará importancia a la retroalimentación.

- Se determinarán estándares mínimos de desempeño en el servicio brindado, para todos los cargos de la organización.

**Estrategia Tres.-** Se hará una uniformidad de colores, membretes, documentos, logotipos, mandiles, uniformes y otros elementos.

Políticas sugeridas para implementar esta estrategia:

- La maquinaria de la empresa que se alquile en servicio deberá tener su color original, amarillo esmalte, sin desgaste ni descolorido, manchas ni rastros de polvo.

- Todos los trabajadores del área operativa estarán en todo momento con un uniforme de trabajo (mameluco) de color azul que se diseñará para los trabajos mecánicos. Estos implementos, con carácter de obligatoriedad, deberán estar siempre en buen estado, limpios, sin parches ni remiendos.

- Otros implementos como guantes, cascos, lentes de seguridad, auriculares de seguridad, etc. deberán utilizarse siempre que se esté trabajando.

- De acuerdo a la estrategia de posicionamiento la empresa utilizará el siguiente slogan en todos los documentos oficiales y correos electrónicos que utilice: “su socio en los negocios”. Creemos que esta frase transmite el deseo de brindar confianza en los clientes de Grupo Cima Alex.

- Las áreas operativas y administrativas de la empresa estarán siempre limpias y en orden.

#### **2.4.6. TACTICAS DE PRODUCTO / SERVICIO**

Como ya conocemos las características del consumidor al cual se orientará la empresa y la estrategia única de posicionamiento para este consumidor, destacaremos las tácticas de marketing mix del producto / servicio que consideramos más convenientes:

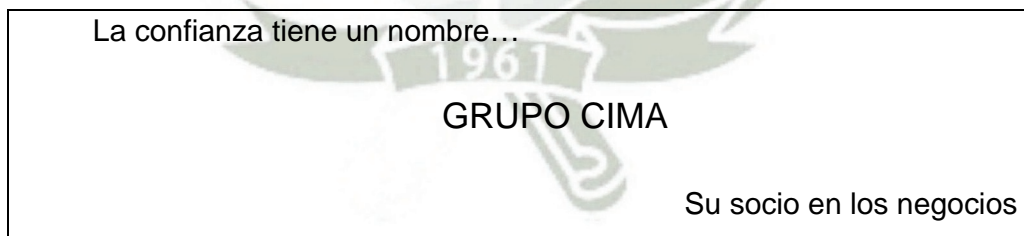
**Táctica Uno.-** Los responsables de la atención al cliente deberán anunciar que los servicios de la empresa se brindan con calidad y rapidez y, obviamente, así habrá de actuar la empresa. Para los segmentos de mercado elegidos será la norma común estos dos atributos. De esta manera la empresa debe ser recordada entre sus clientes como marca de confianza.

**Táctica Dos.-** La evaluación constante del servicio será una prioridad de los responsables de la función de marketing. Por lo tanto, se espera que el servicio sea brindado con uniformidad en cuanto a su calidad y rapidez.

**Táctica Tres.-** La empresa ofrecerá, bajo responsabilidad, períodos de realización del trabajo de acuerdo a experiencias previas. En caso se tenga dudas del periodo de duración de un trabajo, se abstendrán de dar fechas tentativas.

**Táctica Cuatro.-** Los operadores de la maquinaria, en todos los casos, deberán poseer Título Técnico en la respectiva rama, experiencia mínima de 5 años en labores similares y 25 años de edad como mínimo.

**Táctica Cinco.-** La empresa adoptará el siguiente distintivo en todas sus comunicaciones:



Los tipos de letra y otros distintivos gráficos que se le agreguen a posteriori deberán guardar relación con la palabra de posicionamiento elegida: confianza

#### 2.4.7. TACTICAS DE PRECIO

**Táctica Uno.-** Proponemos que la empresa se plantee, para todos los segmentos de mercado a los que se dirige, como objetivo de precio el de generar rentabilidad por cada uno de los servicios que ofrece. Es decir, la determinación del precio para sus servicios no tendrá en absoluto nada que ver con generar participación en el mercado, sino buscará ser un precio que genere rentabilidad y utilidad a la institución.

#### 2.4.8. TACTICAS DE PLAZA O DISTRIBUCION

**Táctica Uno.-** La empresa contará con un solo punto de distribución de sus servicios y es aquella que está ubicada en el distrito de Cerro Colorado. No dispondrá de ningún otro punto de venta ni de contacto con clientes.

#### 2.4.9. TACTICAS DE PROMOCION

**Táctica Uno.-** La empresa implementará una página web con dominio propio y que haga relación a la empresa Grupo Cima. El sitio web contará con contenidos multimedia como videos donde se demuestre el trabajo que se realiza en la empresa, instalaciones técnicas y personal. No se descuidará ninguna posibilidad de brindar información útil a través de la página web. El sitio debe destacar claramente el atributo de empresa confiable. No se descuidará la calidad de la página web.

**Táctica Dos.-** La empresa utilizará papel membretado en todas sus comunicaciones oficiales y prospectos a posibles clientes de los segmentos sugeridos.

**Táctica Tres.-** La empresa contará con una fuerza de ventas profesional, integrada por no más de 5 personas quienes se encargarán de ofrecer los servicios de la institución a empresas que tengan las características del cliente descrito en las estrategias de segmentación de mercados.

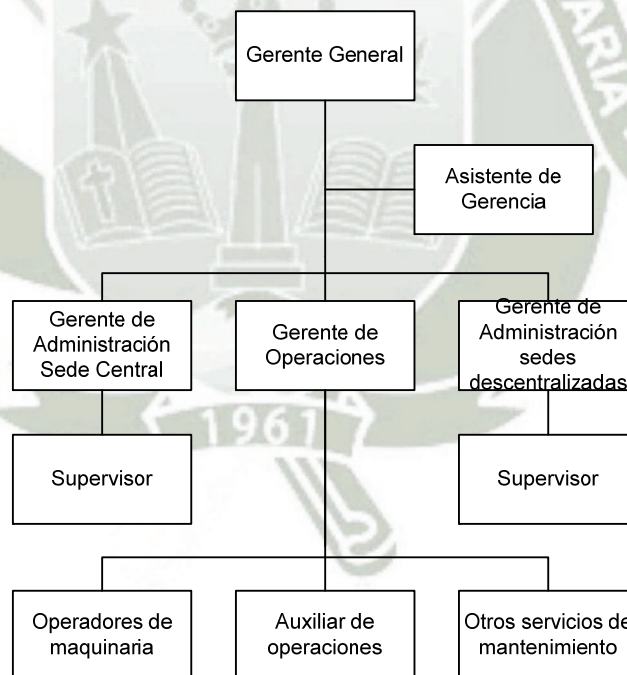
**Táctica Cuatro.-** La empresa realizará publicidad en revistas o semanarios que se orienten a la minería y a la construcción. No se anunciará en radio ni en televisión.

#### 2.4.10. APLICACIÓN Y CONTROL DE LAS ESTRATEGIAS PROPUESTAS

Este punto debemos abordarlo de manera especial pues recordemos que no existe en la empresa analizada un cargo que asuma la responsabilidad de la mercadotecnia.

Proponemos el siguiente organigrama en la institución tomando en consideración que se elabora con los cargos actuales, sin los cambios propuestos:

**Figura N° 11: Organigrama propuesto para Grupo Cima Alex E.I.R.L.**



**Fuente:** - Grupo Cima Alex E.I.R.L.  
**Elaboración:** Propia

Es nuestra propuesta sugerir que la función de marketing debe recaer en su totalidad en el Gerente de Administración Sede Central. Será responsabilidad de quien ocupe este cargo aceptar e implementar las propuestas que conforman esta investigación. De igual manera será responsable de conseguir resultados haciendo aceptable el desarrollo del proceso de marketing en la institución.

También tendrá la obligación de gestionar un presupuesto ad hoc para la correcta realización de las actividades de mercadotecnia. Necesitará de habilidades especiales para dirigir tan crucial función pues tendrá la obligación de presentar nuevos objetivos y metas de marketing.

Otras de las actividades propuestas son aquellas que están relacionadas con el control del marketing. Entre otras proponemos las siguientes:

- Realizar cada 6 meses una nueva evaluación de la eficiencia de marketing utilizando el instrumento de medición que se ha empleado en este informe
- Los vendedores serán evaluados cada mes de acuerdo a los resultados propuestos y a las metas aceptadas
- Se utilizarán presupuestos para controlar y limitar los gastos de mercadotecnia que se realicen.
- El Gerente de Administración de la Sede Central verificará que las acciones de marketing se estén enfocando en los segmentos de mercado elegidos y que no se desvirtúen de la estrategia de posicionamiento propuesta.
- Las estrategias de diferenciación y de marketing mix propuestas en el presente documento deberán cumplirse sin condiciones. Se pueden aceptar propuestas del personal subordinado pero sin sobrepasar el marco de segmentación de mercados y posicionamiento.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** Al analizar el nivel de eficiencia de la función de marketing de la empresa dedicada al alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L. Se ha observado en términos generales que existe un conjunto de eficiencias e ineficiencias a nivel evaluado por los propios ejecutivos que es de 11.42 alcanzado un término promedio de calificación.

**SEGUNDA.-** Se observó que la empresa no está claramente orientada al cliente ni a la filosofía del marketing, observándose que su desempeño en esta dimensión del marketing es deficiente.

**TERCERA.-** En lo que respecta a la organización de la función de marketing en la empresa y a la gestión de la información para la toma de decisiones tenemos que afirmar que también en estas dimensiones presenta un desempeño deficiente como se corrobora en su propia organización. La empresa analizada tiene, en la actualidad, cinco cargos directivos pero carece de una dirección formal de marketing y de un cargo que asuma en su totalidad la responsabilidad de ejecutar y controlar tan importante función.

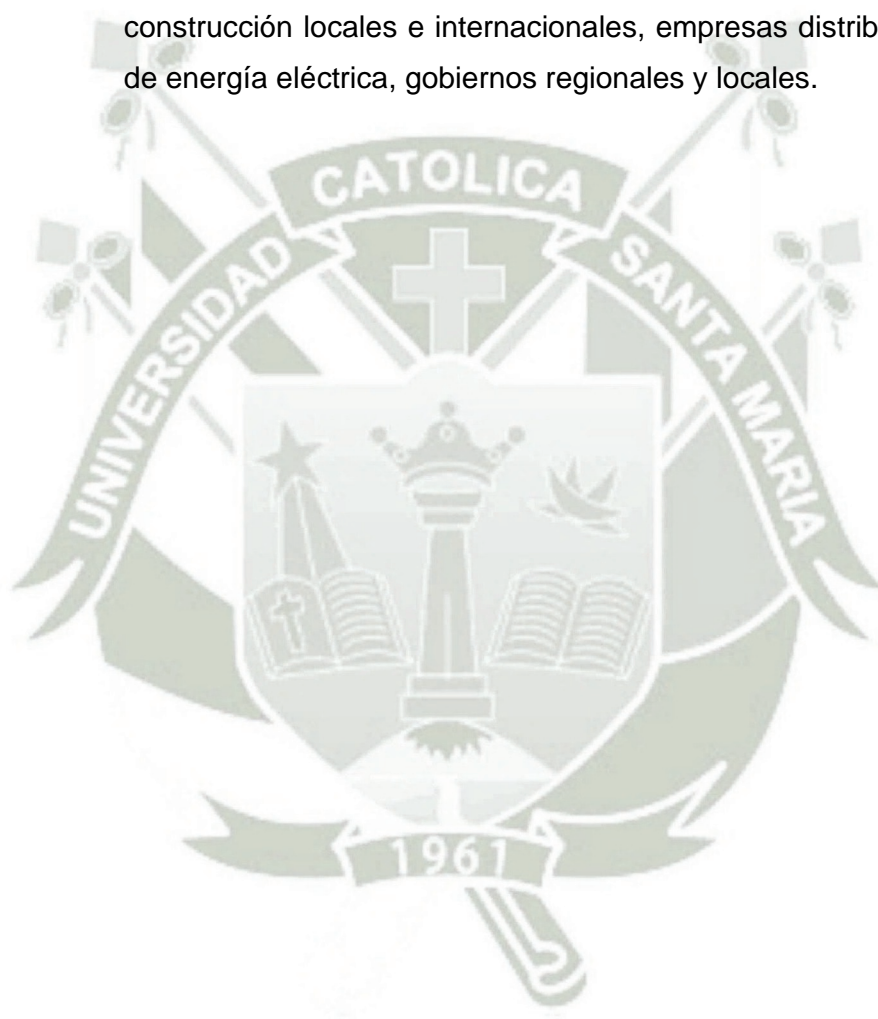
**CUARTA.-** Con relación a la gestión de información del cliente a través de la investigación de mercados y el tratamiento de la información se puede argumentar que la empresa carece de eficiencia debido a que realiza solo sondeos de información, descuidando al cliente industrial que es su segmento objetivo.

**QUINTA.-** La empresa que presta servicios de alquiler de maquinaria pesada demuestra un menor nivel de eficiencia es en su orientación estratégica pues se observa un desempeño muy

bajo caracterizado por la poca apertura hacia la planeación efectiva.

**SEXTA.-** La empresa Grupo Cima Alex presenta un desempeño regular en la ejecución del marketing operativo o marketing mix.

**SEPTIMA.-** La empresa de alquiler de maquinaria pesada cuenta en la actualidad con una muy buena cartera de clientes entre las que se puede mencionar a empresas mineras, empresas de construcción locales e internacionales, empresas distribuidoras de energía eléctrica, gobiernos regionales y locales.



## RECOMENDACIONES

- PRIMERA.-** Para elevar el nivel de la eficiencia de marketing sugerimos a la Gerencia General de la organización que se empiece a ejecutar cuanto antes las propuestas de mejora que se incluyen en el presente informe a través de estrategias y tácticas de marketing mix.
- SEGUNDA.-** Recomendamos que la empresa adopte, progresivamente, una orientación al cliente donde tiene la responsabilidad de satisfacer necesidades, y deje de lado el pensamiento que las empresas realizan meras transacciones
- TERCERA.-** Sugerimos que el Gerente de Administración de la Sede Central asuma la responsabilidad total de la función de marketing y junto con ello tenga la responsabilidad de planear, organizar, ejecutar y controlar el proceso de mercadotecnia en la empresa analizada. De esta manera esperamos que la organización del marketing se vea fortalecida.
- CUARTA.-** Recomendamos a la institución que el personal de todas sus áreas reconozca la importancia de la planeación en la administración y en consecuencia empiecen a formular planes, objetivos, metas y estrategias para así alcanzar una ventaja competitiva perdurable con el tiempo. Esto podría lograrse a través de la implementación de programas de capacitación o con la selección de personal capacitado en temas empresariales.
- QUINTA.-** Sugerimos la nueva definición del cliente industrial de Grupo Cima Alex así: empresas de negocios que están localizadas en la zona sur del Perú, regiones de Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco, Puno y Madre de Dios. Además, son grandes

o medianas empresas que operan en los sectores económicos de minería e hidrocarburos; electricidad, gas y agua y construcción dentro de la zona geográfica especificada.

**SEXTA.-** Recomendamos a la empresa analizada que adopte como atributo de posicionamiento la palabra “confianza” y que en el futuro con esta palabra sea calificada por sus clientes industriales.



## BIBLIOGRAFIA

1. Bernal Torres, César Augusto: Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Educación, México, 2006.
2. Grupo La República: Diario La República El Gran sur. Diferentes ediciones.
3. Kotler, Philip: El marketing según Kotler. Editorial Paidós. Argentina,. 1999.
4. Kotler, Philip y Keller, Kevin Lane: Dirección de Marketing. Pearson Educación. México. 2006.
5. Kotler, Philip: Las preguntas más frecuentes sobre marketing. Editorial Grupo Norma. Colombia 2005
6. Lovelock, Christopher y Wirtz, Jochen: Marketing de servicios, Pearson Educación, Sexta edición México, 2009
7. Mayorga, David y Araujo, Patricia: Marketing estratégico en la empresa peruana. Universidad del Pacífico. Perú. 2013
8. McDaniel, Carl Jr. y Gates, Roger; Investigación de Mercados, Cengage Learnign Editores, México, 2011
9. Méndez Álvarez, Carlos Eduardo: Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. 4ª. Ed. Limusa. México. 2010
10. Mullins, John; Walker, Orville; Boyd, Harper y Larréché, Jean – Claude: Administración del marketing un enfoque en la toma de decisiones, McGraw- Hill Interamericana, Quinta edición, México, 2007
11. Stanton, Etzel y Walker: Fundamentos de marketing, McGraw- Hill Interamericana. México. 2007

12. Sierra Bravo, Restituto: Tesis doctorales y trabajos de investigación científica, España, Thompson, 1986.
13. Universidad San Martín de Porres: Revista Business. Diferentes ediciones
14. Weiers, Ronald M.: "Investigación de Mercados". Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México. 1986





# ANEXOS

## ANEXO 1

### ASPECTOS METODOLOGICOS

#### 1. PLANTEAMIENTO TEORICO

##### 1.1. PROBLEMA

Para el proyecto de Investigación el enunciado del problema es el siguiente:

“Análisis de la Eficiencia de Marketing en la Empresa grupo CIMA ALEX E.I.R.L. Arequipa 2014.”

##### 1.2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En una empresa se realizan al menos tres funciones básicas: producción, mercadotecnia y finanzas y estas son inherentes a cualquier tipo de organización sea micro empresa o gran empresa.

Sobre la importancia de la función de marketing en las empresas mucho se ha dicho y escrito. Ishiwaka señala que “la división de mercadeo cumple un papel significativo porque es la “ventana” a través de la cual se escuchan las opiniones de los consumidores”.<sup>85</sup>

En el Perú el proceso de marketing se encuentra estancado en su orientación a la producción, al producto o a las ventas. Son pocas las empresas cuyo trabajo de marketing se muestra orientado al cliente o al marketing holístico. Es más, existe una tendencia a creer que el marketing es útil para empresas grandes o transnacionales y que atiendan a clientes finales mas no a clientes industriales.

La empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. es una organización peruana cuya actividad económica es el alquiler de maquinaria pesada a otras instituciones que soliciten sus servicios. Esta pequeña empresa, con casi

---

<sup>85</sup> ISHIKAWA, Kaoru, *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa*, Editorial Norma, Décima primera reimpresión, Bogotá, 1997, p. 24

7 años de existencia en el mercado arequipeño, ha venido administrándose a través de un grupo familiar muy sólido. Las funciones de producción, marketing y finanzas se ejecutan, quizás, siguiendo un esquema básico, elemental, de inercia, sin criterios científicos por lo que las posibilidades de eficiencia se verían limitadas.

Específicamente en el Grupo Cima Alex se desconoce cómo está realizándose el proceso de marketing, a pesar de que sus directivos son conscientes de la importancia y transcendencia que implica satisfacer a los clientes. Si consideramos que el marketing en la empresa peruana no ha evolucionado, entonces podríamos deducir que en la empresa analizada no hay resultados convincentes. Empero, jamás se hizo un análisis situacional de la función de mercadotecnia; por lo tanto, cualquier juicio acerca de la gestión en marketing se basará en la suposición o en la deducción.

Será clave entonces conocer, mediante el análisis de las diversas actividades de mercadotecnia, si el proceso de marketing es eficiente o ineficiente y en qué grado se presenta alguna de estas dos condiciones. Conociendo el proceso de marketing en el Grupo Cima Alex se podrían tomar acciones inmediatas siendo la principal la formulación de estrategias mercadológicas que conlleven al ansiado estado de competitividad en la organización.

### **1.2.1. CAMPO – AREA – LINEA**

Campo: Ciencias Sociales

Área: Marketing

Línea: Marketing de mercados industriales

### **1.2.2. TIPO DE PROBLEMA**

Como el problema de investigación enunciado está referido al proceso de marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. y solamente nos limitaremos a señalar qué características presenta esta función

empresarial para después emitir nuestro juicio evaluador, **se trata de un trabajo investigativo eminentemente descriptivo.**

Según Méndez los estudios descriptivos identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada y se establecen comportamientos concretos.<sup>86</sup> Para nuestro caso, y en conformidad a lo expuesto por Méndez, el universo de investigación o la unidad investigada es la empresa analizada de la que nos interesa conocer las características de las actividades mercadológicas que realiza.

### 1.2.3. VARIABLES

#### a) Análisis de variables

Siendo el problema de investigación propuesto el siguiente: “Análisis de la eficiencia de marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.”, y considerando que pretendemos analizar la función de marketing en esa organización, nuestro trabajo investigativo constará de una sola variable la misma que viene a ser la siguiente:

**Única variable:** La eficiencia del proceso de marketing

Esta única variable puede ser de naturaleza tanto cualitativa como cuantitativa<sup>87</sup>. Tal clasificación la podemos observar en la operacionalización de las variables.

---

<sup>86</sup> MENDEZ, Carlos Eduardo, *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*, Editorial Limusa, Cuarta edición, México, 2010, p. 231

<sup>87</sup> SIERRA Bravo, Restituto, *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*, España, Thompson, 1986, p. 352

**b) Operacionalización de las variables**

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES
Única Variable: Análisis de la eficiencia del marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.	Filosofía de cliente	Grado en que la empresa se orienta al cliente
		Grado en que la empresa se enfoca adecuadamente a los segmentos de mercado
		La empresa posee visión del sistema de marketing
	Eficiencia en la organización de marketing	Grado de integración y control de las funciones de marketing
		Existencia o no de trabajo coordinado entre las áreas funcionales de la empresa
		Eficiencia o ineficiencia en la organización del desarrollo de nuevos productos
	Eficiencia en la Información de Marketing	Período de realización de estudios de investigación de mercados
		Grado de conocimiento del potencial de ventas y rentabilidad del mercado
		Cantidad de esfuerzo empleado en medir y mejorar los gastos de marketing
	Eficiencia en la orientación estratégica	Nivel de planeación de marketing
		Posesión o no de una estrategia clara de marketing
		Existencia o no en la organización de planeación ante contingencias
	Eficiencia operativa	Eficiencia en la comunicación
		Eficacia en el uso de los recursos de marketing
		Rapidez y eficacia en reacción a acontecimientos

Fuente y Elaboración: Propia

**1.2.4. INTERROGANTES BASICAS**

Para le presente investigación se plantea las siguientes interrogantes que están debidamente correlacionadas con los objetivos y la variable de investigación:

## INTERROGANTE BÁSICA

- ¿Cuál es el nivel de eficiencia del marketing que se aplica en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.?

## INTERROGANTES ESPECÍFICAS

- ¿Cuál será el nivel de eficiencia en la filosofía del cliente relacionada a la orientación, segmentación, y propiamente a la visión del marketing?
- ¿Cuál será el nivel de eficiencia en la organización del marketing de la empresa relacionado a sus funciones, niveles de coordinación, y el desarrollo de nuevos productos?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia en la gestión de la información asociada a la investigación de mercados, potencial de ventas, y los gastos relacionados al marketing?
- ¿Cuál será el nivel de eficiencia en la orientación estratégica relacionada a su planeación, posicionamiento, y contingencia que pasa la empresa?
- ¿Cuál será el nivel de eficiencia operativa relacionada a la comunicación, uso de recursos, y nivel de reacción de respuesta según los acontecimientos?

## 1.3. JUSTIFICACION

El presente proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones:

- La presente investigación se sustenta en un trabajo que observa la realidad del actuar de la gestión mercadológica de la empresa, lo que implica que después de su análisis se pueda recomendar temas asociados a la gestión mercadológica, haciendo que esta tenga **Relevancia Contemporánea**, porque se trata de un problema de la realidad actual.

- Es necesario conocer y evaluar el estado de la función de marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L y, según se concluya, aprobar la gestión en marketing o bien desaprobar su desenvolvimiento. Entonces, el estudio que proponemos debe proporcionar información suficiente para tomar decisiones, lo que implica la aplicación de conocimientos sistematizados asociados a la gestión del Marketing, por consiguiente la presente investigación tendrá **Relevancia Académica**, puesto que el conocimiento teórico es aplicado.

#### 1.4. OBJETIVOS

##### a) Objetivo General:

Analizar el nivel de eficiencia de la función de marketing de la empresa dedicada al alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L.

##### b) Objetivos Específicos:

- Conocer y analizar el nivel de eficiencia en la filosofía del cliente relacionada a la orientación, segmentación, y propiamente la visión del marketing.
- Conocer y analizar el nivel de eficiencia en la organización del marketing de la empresa relacionada a sus funciones, niveles de coordinación, y el desarrollo de nuevos productos.
- Conocer y analizar el nivel de eficiencia en la gestión de la información asociada a la investigación de mercados, potencial de ventas y los gastos relacionados al marketing.
- Conocer y analizar el nivel de eficiencia en la orientación estratégica relacionada a su planeación, posicionamiento y contingencia que pasa la empresa.
- Conocer y analizar el nivel de eficiencia operativa relacionada a la comunicación, uso de recursos y nivel de reacción de respuesta según los acontecimientos.

## 1.5. MARCO TEORICO

**El Proceso de marketing.-** Una pregunta común que se hacen los estudiantes de marketing y que nunca la formulan a sus docentes es: ¿Si fuera el responsable de marketing de una empresa que es lo que tengo que hacer? (lograr la satisfacción del cliente no es una respuesta muy clara). Y tal vez para solucionar su problema recurren a la consulta en libros o a internet y quizás las respuestas no sean muy satisfactorias.

Philip Kotler<sup>88</sup> afirma que los responsables de marketing tienen un esquema de trabajo tal como también la tienen otros profesionales como los abogados, los contadores, los banqueros, los ingenieros y los científicos. Esa modalidad de trabajo, proceso de gestión de marketing o lo que tienen que hacer los responsables de marketing consiste en cinco pasos básicos: ①Investigación de Mercados, ②Segmentación de mercados, planeamiento y posicionamiento, ③Marketing mix o marketing funcional o las cuatro P, ④Aplicación del marketing mix y ⑤Control, es decir evaluar los resultados del marketing.

La planeación del marketing, segmentar el mercado y seleccionar un mercado objetivo así como posicionar el producto es la parte del proceso de mercadotecnia denominado marketing estratégico<sup>89</sup>, a la que tendríamos que agregar el marketing operativo o las cuatro P para que el proceso se complete, al menos con las tácticas que siguen a la estrategia.

**El mercado industrial o mercado de negocios.-** El mercado industrial está conformado por el grupo de empresas dedicadas a la elaboración de bienes o servicios que luego se destinan a producir otros bienes y servicios, revender a otros negocios o a los consumidores y para llevar a cabo operaciones de la organización.<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup>KOTLER, Philip, *El marketing según Kotler*, Argentina, Editorial Paidós, 1999, p. 50 y 51

<sup>89</sup> SOLOMON, Michael R.; STUART, Elnora W., *Marketing: Personas reales, decisiones reales*, Bogotá, Pearson Educación de Colombia, 2da edición, 2001, p. 12-14

<sup>90</sup> MAYORGA, David y Araujo, Patricia, *Marketing estratégico en la empresa peruana*, Lima, Universidad del Pacífico, 3a edición, 2013, p. 155.

Aunque a priori podría parecer que el marketing da igual aplicarlo al mercado de consumidores que a un mercado industrial, podrían existir diferencias respecto a los resultados de la aplicación de una estrategia determinada. Lo que sí es cierto que los procesos básicos de la mercadotecnia sirven tanto en un mercado de clientes finales y en un mercado de negocios.

### **Breve descripción del proceso de marketing<sup>91</sup>:**

- a) Investigación de mercados.-** O investigación de marketing consiste en todas las actividades que le permiten a una organización obtener la información que necesita para tomar decisiones concernientes a su ambiente, mezcla de marketing y clientes presentes y potenciales. El análisis de los competidores es parte del análisis del ambiente.
- b) Segmentación de mercados en mercados industriales.-** Segmentar el mercado es dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos donde cada miembro de cada grupo sea semejante respecto de los factores que influyen en la demanda.

En un mercado industrial la segmentación de mercados está conformada por las siguientes variables:

- Ubicación de los clientes
- Tipo de cliente
- Condiciones de transacción.

- c) Planeamiento Estratégico de Marketing.-** Es el proceso de planeación estratégica que corresponde con el área funcional del marketing. La planeación estratégica de marketing se consolida en el denominado Plan de Marketing que consta de 6 pasos<sup>92</sup>:

---

<sup>91</sup> En este punto la fuente es: STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce, *Fundamentos de Marketing*, México, McGraw-Hill Interamericana Editores, 14va edición, 2007, p. 90-648

<sup>92</sup> KOTLER Philip, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*, Colombia, Grupo Editorial Norma, 2005, p. 125

- Análisis de la situación
  - Establecimiento de objetivos de marketing
  - Establecimiento de estrategias
  - Determinación de tácticas del marketing mix
  - Estimaciones y presupuestación del plan de marketing
  - Control del plan de marketing
- d) **Posicionamiento.**- Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia. El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.
- e) **El marketing operativo o marketing mix.**- Es el conjunto de decisiones que se adoptan respecto a 4 variables para hacer más atractiva la oferta que se destina al consumidor
- **Producto**, es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor. En el mercado industrial el producto se utiliza para la reventa, en la elaboración de otros productos o en la provisión de servicios en una organización.
  - **Precio**, es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto o pagar por un servicio.
  - **Plaza**, la plaza o distribución es el elemento del marketing mix en el cual las organizaciones industriales toman decisiones para hacer llegar su producto o servicio a un usuario.
  - **Promoción**, es el conjunto de esfuerzos de marketing en el cual la empresa; a través del uso de diversas herramientas; busca informar, persuadir y comunicar a un mercado.

**f) Aplicación del marketing mix.-** Después de compromisos con el marketing estratégico y el marketing mix surge la necesidad de implementar toda esa gama de estrategias y tácticas. Entonces hay necesidad de liderazgo, de organizar el área de marketing de la empresa. También la coordinación entre los diferentes estamentos de la organización es clave para la consecución de los objetivos planificados.

**g) Control.-** El proceso de control o evaluación del marketing sirve para que la organización sepa si un plan de marketing funciona o las estrategias han permitido conseguir los objetivos. El proceso de control del marketing puede realizarse a través de:

- Una auditoría de marketing general o funcional.
- Análisis del volumen de ventas
- Análisis de la eficiencia de marketing

#### **1.5.1 ESQUEMA ESTRUCTURAL DEL MARCO TEORICO**

El marco teórico del informe final estará estructurado aproximadamente de la siguiente manera:

- Conceptos elementales del marketing
- El marketing en el Perú
- Marketing en los mercados industriales
- El proceso de marketing
- La investigación de mercados
- El planeamiento estratégico de marketing
- El marketing estratégico: segmentación de mercados y posicionamiento
- El marketing funcional: producto, precio, plaza y promoción
- Aplicación del marketing
- Control del marketing
- Las actividades de marketing que se realizan en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L.

### 1.5.2. ANTECEDENTES

Realizada la observación y revisión de trabajos de investigaciones no hemos encontrado temas o problemas relacionados con la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. Sin embargo, algunos temas parecidos señalamos a continuación:

#### ANTECEDENTE 01:

Lleva por título “Análisis de los 4 elementos básicos del marketing con respecto a la opinión de los pacientes que asisten a la clínica odontológica de la Universidad Católica de Santa María (UCSM). Arequipa. 2005”. El autor es el bachiller Henry Augusto Zapana Benavente y es una tesis para optar el Título Profesional de Cirujano Dentista en la UCSM.

#### Descripción:

Se aplicó una encuesta a 303 pacientes de la clínica de la Facultad de Odontología de la UCSM con el fin de elaborar un diagnóstico situacional de la forma en que se utilizan los cuatro elementos del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción en la clínica en el año 2006.

#### Conclusiones importantes:

- El 52.2% de los encuestados dice que conoció la clínica por recomendaciones de estudiantes.
- En mayor proporción los pacientes opinan que el servicio en la clínica es bueno.
- El 44.4% de los entrevistados sostiene que los precios son bajos
- El 71.9% de los encuestados opina que la ubicación (plaza) de la clínica es buena<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> ZAPANA Benavente, Henry Augusto, *Análisis de los 4 elementos básicos del marketing con respecto a la opinión de los pacientes que asisten a la clínica odontológica de la Universidad Católica de Santa María (UCSM). Arequipa. 2005*, Tesis para optar Título Profesional, 2005.

**ANTECEDENTE 02:**

Sus autores son Stephanie Lilia Manrique Delgado y Sandra Ojeda Midolo. Es una tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Católica de Santa María (UCSM) y su título es: “Análisis de los factores de marketing que influyen en la venta de calzado de Creaciones Ojeda, Provincia de Arequipa, 2000”

**Descripción:**

Entre enero y abril del año 2000 se realizó una encuesta a 397 clientes del minorista de calzado Creaciones Ojeda en la provincia de Arequipa, con el objetivo de determinar qué factores de marketing influyen en las ventas del calzado de dicha empresa.

**Conclusión más importante:**

Los factores de marketing que influyen en la venta de calzado de Creaciones Ojeda, según los encuestados, son: la calidad del producto, atención al cliente, las promociones y el precio del producto.<sup>94</sup>

**ANTECEDENTE 03:**

Es una tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Lleva por título “Análisis de los factores de marketing y su influencia en las ventas de combustible del Grifo Don Mauro en la provincia de Arequipa – 2001”. Las autoras son las bachilleres Candy Paola Carpio Pérez y Luz Mariela García Mendoza.

**Descripción:**

Se aplicó una encuesta entre los meses de abril y agosto del año 2001 a 391 usuarios del Grifo Don Mauro, ubicado en la provincia de Arequipa,

---

<sup>94</sup> MANRIQUE Delgado, Stephanie Lilia y OJEDA Midolo, Sandra, Análisis de los factores de marketing que influyen en la venta de calzado de Creaciones Ojeda, Provincia de Arequipa, 2000, Tesis para optar Título Profesional, 2000

con el propósito de analizar los factores de marketing que, a juicio de los clientes, influyen en las ventas del grifo.

### **Conclusión más importante:**

Los factores de marketing que influyen en la aceptación del combustible del Grifo Don Mauro son: la ubicación y cercanía del establecimiento, la calidad y la marca del combustible ofrecida en la estación de servicio<sup>95</sup>

## **1.6. HIPOTESIS**

Para la presente investigación se plantea la siguiente hipótesis:

**DADO:** que la eficiencia está relacionada con la gestión administrativa y mercadológica y el éxito empresarial depende de la forma como se realiza.

**ES PROBABLE:** Qué si se realiza un análisis de la eficiencia del marketing en la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. entonces se pueda precisar su nivel de gestión eficiente.

## **2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

### **2.1. TECNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **TÉCNICA**

Para la presente investigación se propone utilizar la técnica de **observación**, dentro de ella se precisa la técnica de observación estructurada para los datos primarios.

En el caso de la información secundaria se utilizara la ficha de observación.

---

<sup>95</sup> CARPIO Pérez, Candy Paola y GARCIA Mendoza, Luz Mariela, Análisis de los factores de marketing y su influencia en las ventas de combustible del Grifo Don Mauro en la provincia de Arequipa – 2001, Tesis para optar Título Profesional, 2001

## 2.2. ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS

Para la obtención de información primaria emplearemos como instrumento al cuestionario.

En el constructo de este instrumento nos valdremos del “***Instrumento de valoración de la eficiencia de marketing***”. Este instrumento ha sido propuesto por el reconocido autor de libros de marketing Philip Kotler<sup>96</sup> y nosotros realizaremos una adaptación para evaluar el proceso o la gestión de marketing. Un modelo del cuestionario que emplearemos se exhibe al final del presente Proyecto de Investigación. El cuestionario que emplearemos tendrá, la siguiente estructura:

- **Atributos principales de una orientación de marketing:**
  - Filosofía de cliente: 3 interrogantes
  - Organización de marketing integrado: 3 preguntas
  - Información de marketing: 3 preguntas
  - Orientación estratégica: 3 interrogantes
  - Eficiencia operativa: 3 interrogantes

Serán un total de 15 preguntas de opción múltiple en las respuestas.

## 2.3. CAMPO DE VERIFICACION

### 2.3.1. AMBITO

El proyecto de investigación propuesto comprende el análisis del marketing de la empresa Grupo Cima Alex E.I.R.L. localizada en Urbanización Artempa F – 5, distrito de Cerro Colorado, provincia y región Arequipa. De esta manera nuestra investigación se situaría en una circunscripción local.

---

<sup>96</sup> KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, *Dirección de Marketing*, México, Grupo Pearson Educación, Duodécima Edición 2006, p. 719 - 721

### **2.3.2. TEMPORALIDAD**

Es posible que se requiera información de tipo histórico que abarcará desde la fundación de la organización en el año 2007 hasta la actualidad. Pero el trabajo de tesis referido al proceso de marketing en la empresa Grupo Cima Alex. E.I.R.L. básicamente comprenderá la recopilación de información que se haga en la encuesta. Esta se realizará en el mes de junio del 2014 siendo una tesis descriptiva seccional.

### **2.3.3. UNIDAD DE ESTUDIO: UNIVERSO – MUESTRA**

La unidad de estudio es la empresa arequipeña dedicada al alquiler de maquinaria pesada Grupo Cima Alex E.I.R.L. dentro de esta unidad de estudio nos interesan los directivos con cargo gerencial, administradores y supervisores quienes nos proveerán información respecto al proceso de marketing de la institución. La razón es que, al ser una pequeña empresa, la organización no ha delegado específicamente en un cargo o trabajador la responsabilidad de ejecutar las actividades del marketing y esta es asumida por los ejecutivos de nivel alto y nivel medio.

En la empresa son siete (7) los cargos directivos, gerenciales, de administración y de supervisión. Por tanto, de ninguna manera se justifica calcular un tamaño de muestra dado que 7 es un número manejable y accesible.

Entonces, a manera de resumen, nuestro estudio no comprenderá una muestra de trabajadores ni de clientes sino un universo compuesto de 7 ejecutivos con cargos directivos, gerenciales, de administración y de supervisión.

### **2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE DATOS**

- Para la obtención de datos primarios se recurrirá a pedir permiso a los propietarios y funcionarios de la empresa.
- Se procederá a aplicar el instrumento diseñado para la presente investigación.

- Se procederá a la elaboración de datos en la que se consideran las siguientes fases:
  - a) **Revisión de los Datos.-** Los datos del constructo deberán guardar relación con el objetivo de investigación.
  - b) **Codificación de los Datos.-** La información obtenida debe estar debidamente codificada.
  - c) **Clasificación de los Datos.-** La información deberá clasificarse en base a la escala de medición estadística.
  - d) **Recuento de los Datos.-** Se verificará la información consignada en base a la estadística utilizada.
  - e) **Presentación de los Datos.-** Para la redacción de los resultados se seguirán los requerimientos que se exponen el Reglamento de Grados y Títulos de la facultad.
  
- Los datos secundarios se obtendrán a través del análisis documental y de entrevistas con los directivos de la institución las que se realizarán en las instalaciones de la entidad. De igual manera se procederá con la consulta de libros, de tesis universitarias, de revistas y otras fuentes de información. A ellas accederemos por bibliotecas públicas y universitarias así como por medios virtuales.

## 2.5. RECURSOS NECESARIOS

### 2.5.1. HUMANOS

El recurso humano a emplearse en la investigación planteada está personificado en la graduando, Srta. Cinthya Mireya Linares quien a través de su experiencia y habilidades aprendidas en 5 años de estudio tendrá la responsabilidad de dirigir el Proyecto de Investigación. Eventualmente podrá contarse con la colaboración del Profesor Asesor en investigación que sea nombrado por la universidad.

### 2.5.2. MATERIALES

- Libros y material documental
- Suministros de trabajo como: 01 cuaderno de 48 hojas, un ciento de papel bond, 2 lapiceros, lápiz, borrador y calculadora
- Una unidad de almacenamiento de información USB
- 1 computadora portátil
- 1 computadora con los programas básicos y conectada a internet
- Un escritorio para el trabajo de gabinete

### 2.5.3. FINANCIEROS

El estudio demandará, aproximadamente, un desembolso de 1400 nuevos soles. Esta cifra incluye la compra de algunos de los materiales señalados en el acápite anterior pues otros tienen un costo mínimo o nulo. También se incluye en la cifra la compra de libros, el transporte metropolitano y otros gastos menores.

### 2.6. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	Meses del año 2014			
	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Elaboración, presentación y aprobación de Plan de Tesis	■			
Búsqueda de información sobre el tema elegido	■			
Elaboración del marco teórico para la tesis		■		
Redacción de la tesis			■	
Obtención de la información primaria		■	■	■
Análisis de información			■	■
Elaboración de estrategias de marketing como propuesta final				■

Fuente y Elaboración: Propia

## ANEXO 2

### MODELO DE ENCUESTA<sup>97</sup>

#### INSTRUMENTO DE VALORACION DE LA EFICIENCIA DE MARKETING

Por favor sírvase responder a la siguiente encuesta eligiendo una sola respuesta por cada pregunta

1. ¿La dirección reconoce la importancia de estructurar una empresa para servir a las necesidades y los deseos de los mercados seleccionados?

La dirección piensa, ante todo, en términos de alquilar los servicios existentes a quien quiera que los compre

La dirección piensa en términos de servir a un amplio rango de mercados y necesidades con la misma eficacia

La dirección piensa en términos de atender las necesidades y deseos de mercados bien definidos y segmentos de mercado elegidos por su potencial de crecimiento y utilidades a largo plazo para la empresa.

2. ¿La dirección desarrolla diferentes ofertas y planes de marketing para diferentes segmentos del mercado?

No       De algún modo       En gran medida

3. ¿La dirección tiene una visión completa del sistema de marketing (proveedores, canales, competidores, clientes, entorno) al hacer la planeación de los negocios?

No, la dirección se concentra en vender y atender a los clientes inmediatos

De algún modo. La dirección tiene una amplia visión de sus canales, aunque la mayor parte de sus esfuerzos se concentran en la venta y el servicio a los clientes inmediatos.

---

<sup>97</sup> Adaptado de KOTLER Philip y KELLER Kevin Lane, op. cit. p. 720 y 721

\_\_\_ Sí. La dirección tiene una amplia visión del sistema de marketing, y reconoce las amenazas y oportunidades para la empresa que se generan a partir de los cambios en cualquier parte del sistema.

4. ¿Existe un alto nivel de integración y control de las principales funciones de marketing?

\_\_\_ No. Las ventas y otras funciones de marketing no están integradas en los niveles superiores y hay conflictos improductivos

\_\_\_ De algún modo. Existe integración y control formales de las principales funciones de marketing, pero no lo suficiente como para tener niveles satisfactorios de coordinación y cooperación.

\_\_\_ Sí. Las principales funciones de marketing están integradas de manera eficaz

5. ¿La dirección de marketing trabaja en concordancia con las direcciones de producción, operación y finanzas?

\_\_\_ No. Hay quejas que la dirección de marketing se excede en sus demandas a otros departamentos y que maneja costos poco razonables

\_\_\_ De algún modo. Las relaciones son amistosas, aunque cada departamento actúa, sobre todo, para servir sus propios intereses.

\_\_\_ Sí. Los departamentos cooperan de manera eficaz y resuelven los problemas a favor del interés de toda la compañía.

6. ¿Qué tan bien organizado está el proceso de desarrollo de nuevos productos?

\_\_\_ El sistema es deficiente

\_\_\_ El sistema existe de manera formal pero carece de organización.

\_\_\_ El sistema está bien estructurado y opera de acuerdo con los principios del equipo de trabajo.

7. ¿Cuándo se realizaron los últimos estudios de investigación de mercados sobre los clientes, las influencias de compra, los canales y los competidores?

Hace varios años       Hace unos cuantos años  
 Recientemente

8. ¿Qué tan bien conoce la dirección el potencial de ventas y la rentabilidad de diferentes segmentos del mercado, clientes, zonas, productos y canales?

En lo absoluto       De algún modo       Muy bien

9. ¿Qué cantidad de esfuerzo se invierte en medir y mejorar la eficacia de costos de diferentes gastos de marketing?

Poco o ningún esfuerzo       Cierta grado de esfuerzo       Esfuerzo sustancial

10. ¿Cuál es el nivel de planeación formal de marketing?

La dirección realiza poca o ninguna planeación formal de marketing

La dirección elabora un plan anual de marketing

La dirección elabora un detallado plan anual de marketing y un plan estratégico de largo alcance que se actualiza cada año

11. ¿Qué tan clara es la estrategia actual de marketing?

La estrategia actual no es clara

La estrategia actual es clara y representa la continuidad de la estrategia tradicional

La estrategia actual es clara, innovadora, basada en datos y bien fundamentada.

12. ¿La dirección piensa en las contingencias y elabora una planeación al respecto?

La dirección dedica poco tiempo y esfuerzo a pensar en las contingencias

La dirección piensa en las contingencias, pero la planeación formal en torno a ellas es escasa

La dirección identifica de manera formal las contingencias más importantes y desarrolla planes en consecuencia.

13. ¿Cómo se comunica y se ejecuta la estrategia de marketing?

De manera deficiente       Regular       Muy bien

14. ¿La dirección hace un trabajo eficaz con sus recursos de marketing?

No. Los recursos de marketing son inadecuados para el trabajo que se requiere

De algún modo. Los recursos de marketing son adecuados, pero no se aprovechan de manera óptima.

Sí. Los recursos de marketing son adecuados y se aprovechan de manera eficiente.

15. ¿La dirección es capaz de reaccionar de manera rápida y eficaz a los acontecimientos de último momento?

No. La información de ventas y del mercado no está actualizada, y las reacciones de la dirección son lentas.

De algún modo. La dirección recibe información de ventas y del mercado actualizada, pero su tiempo de reacción varía.

Sí. La dirección dispone de sistemas que le permiten obtener información actualizada, y sus reacciones son rápidas.