

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Ingeniería



Diseño de un plan de crecimiento de mercado para una marca de dispositivos móviles de gama alta en la Ciudad de Guatemala

Trabajo de graduación presentado por

Erika Michelle Franco Contreras

para optar por el grado académico de Licenciada en Ingeniería en Ciencia de la Administración

Guatemala

2017

Diseño de un plan de crecimiento de mercado para una marca de dispositivos móviles de gama alta en la Ciudad de Guatemala

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Ingeniería


Diseño de un plan de crecimiento de mercado para una marca de dispositivos móviles de gama alta en la Ciudad de Guatemala

Trabajo de graduación presentado por
Erika Michelle Franco Contreras
para optar por el grado académico de Licenciada en Ingeniería en Ciencia de
la Administración

Guatemala

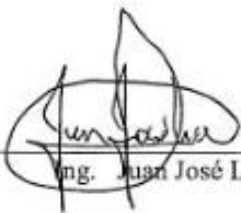
2017

Vo.Bo. Asesor



Ing. Juan José Lira

Vo.Bo. Terna Examinadora



Ing. Juan José Lira



Ing. Julio Martínez Anderson



Ing. Jorge Mario García

Fecha de Aprobación: Guatemala, 31 de Octubre del 2017

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por permitirme alcanzar esta meta

A mis padres y hermano

Por estar siempre a mi lado apoyándome y guiándome para alcanzar mis metas

A Marco

Por darme ánimos y su apoyo incondicional

ÍNDICE

Capítulos	Páginas
LISTA DE TABLAS	ix
LISTA DE FIGURAS	ixi
LISTA DE GRÁFICAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiiiv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	2
III. OBJETIVOS.....	3
IV. MARCO DE REFERENCIA	4
V. ANTECEDENTES	15
A. Descripción de la marca	15
B. Productos y servicios.....	16
C. Operaciones de la marca.....	16
VI. ANÁLISIS DEL MERCADO	18
A. Situación actual	18
B. Definición de los criterios de compra.....	57
C. Interpretación de resultados.....	74
VII. PLAN DE PROMOCIÓN	77
A. Segmentación del mercado potencial	78
B. Pruebas de conceptos de promoción.....	79
C. Diseño del plan de promoción.....	79
D. Proyecciones de ventas esperadas	99
VIII. ANÁLISIS FINANCIERO.....	100
A. Inversión requerida.....	100
B. Impacto económico de ventas proyectadas	100
C. Análisis de la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto	101

IX.	CONCLUSIONES	103
X.	RECOMENDACIONES.....	104
XI.	BIBLIOGRAFÍA.....	105
XII.	ANEXOS.....	105

LISTA DE TABLAS

Tabla No.01 Dimensiones de la matriz BCG	9
Tabla No.02 Participación de las marcas en el mercado mundial en el 2016 por ventas totales	18
Tabla No.03 Ventas totales de las marcas en el primer semestre del 2017 en Guatemala	19
Tabla No.04 Comparativo de características técnicas de la oferta de móviles de gama alta	36
Tabla No.05 Participación en el mercado de acuerdo a ventas totales de móviles	36
Tabla No.06 Oferta de móviles de gama alta en Movistar	42
Tabla No. 07 Oferta de móviles gama alta Max Distelsa	44
Tabla No. 08 Resumen de la oferta de los móviles de gama alta por operador y distribuidor	45
Tabla No.09 Proyección de población según la tendencia de años anteriores.....	51
Tabla No.10 Porcentaje de personas que habitan en el municipio de Guatemala en el año 2011	51
Tabla No.11 Proyección de población del Departamento de Guatemala para el año 2018	52
Tabla No.12 Agrupación de la Ciudad de Guatemala por grupos quinquenales	52
Tabla No.13 Distribución de las clases socioeconómicas en la Ciudad de Guatemala	53
Tabla No.14 Costo promedio de la canasta básica 2017	54
Tabla No.15 Determinación de los segmentos socioeconómicos	54
Tabla No.16 Segmentación del mercado potencial	55
Tabla No.17 Ventas históricas totales de las marcas que compiten en el mercado de gama alta	57
Tabla No. 18 Ventas totales de las series de gama alta Q2 del 2015 hasta el Q1 del 2017	58
Tabla No. 19 Determinación de la muestra según nivel socioeconómico	60
Tabla No.20 Desventajas de la Marca 1 identificadas en el estudio de mercado	79
Tabla No.21 Ventajas de la Marca 1 identificadas en el estudio de mercado.....	80
Tabla No.22 Propuesta de estrategia por desventaja de la marca	82
Tabla No.23 Sugerencia de conferencistas	83
Tabla No.24 Sugerencia invitados específicos al lanzamiento de la Serie 1	84
Tabla No.25 Presupuesto lanzamiento	86
Tabla No.26 Propuesta de diferenciación de Serie 1 y Serie 2 de la Marca 1 en el plan de promoción.....	88
Tabla No.27 Inversión capacitaciones para la fuerza de venta de la marca.....	89
Tabla No.28 Medios ATL Revistas	92
Tabla No. 29 Medios ATL Periódicos.....	93
Tabla No. 30 Medios ATL Vallas	93

Tabla No.31 Medios BTL Redes Sociales.....	94
Tabla No.32 Medios BTL Centros Comerciales	95
Tabla No.33 Medios BTL Material publicitario en el punto de venta	96
Tabla No.34 Plan de comunicación	97
Tabla No. 35 Calendarización Medios ATL	97
Tabla No. 36 Calendarización Medios BTL	98
Tabla No. 37 Proyecciones de ventas año 2018	99
Tabla No. 38 Inversión del plan promocional propuesto.....	100
Tabla No.39 Ganancias proyectadas por las unidades adicionales en el año 2018.....	101
Tabla No. 40 Cálculo de la rentabilidad del proyecto	101
Tabla No. 41 Cálculo de ROI.....	102

LISTA DE FIGURAS

Figura No.01 Matriz BCG	9
Figura No.02 Las cinco fuerzas de Porter	10
Figura No.03 Sell-In y Sell Out de Marca 1	14
Figura No.04 Características de los móviles de gama alta de la Marca 1	21
Figura No.05 Características de los móviles de gama alta de la Marca 2.....	25
Figura No.06 Ingresos proyectados de la Marca 3 para el segundo semestre del 2017	30
Figura No.07 Características de los móviles de gama alta de la Marca 3.....	30
Figura No.08 Características del móvil de gama alta de la Marca 4	33
Figura No.09 Planes Prepago Operador Claro	37
Figura No.10 Planes Postpago Operador Claro	38
Figura No.11 Planes Prepago Operador Tigo.....	39
Figura No.12 Planes Postpago Operador Tigo con contrato y sin contrato	40
Figura No. 13 Planes Prepago Operador Movistar	41
Figura No.14 Planes Cero Clavos Postpago Operador Movistar.....	43
Figura No. 15 Planes Sin Terminal Postpago Operador Movistar.....	43
Figura No.16 Etapas lanzamiento Serie 1.....	83
Figura No.17 Material de apoyo para la fuerza de venta	43
Figura No.18 Material publicitario para el punto de venta	43
Figura No.19 Pantalla inicial de la aplicación Marca 1 Gold Member	83

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica No. 01 Ingreso por segmento de la Marca 1 desde el 2012 hasta el 2016	20
Gráfica No.02 Gastos en publicidad de la Marca 2	24
Gráfica No.03 Porcentaje de los ingresos totales que representa la venta de móviles de la Marca 2 por bimestre desde el año 2009 hasta el año 2017	24
Gráfica No.04 Ingresos totales divididos por segmento de negocio de la Marca 3 del Q1 del 2015 hasta el Q2 del 2017	29
Gráfica No.05 Distribución de grupos quinquenales	33
Gráfica No.06 Distribución socioeconómica en la Ciudad de Guatemala.....	64
Gráfica No.07 Sexo	65
Gráfico No.08 Cantidad de móviles por persona en la Ciudad de Guatemala.....	66
Gráfico No.09 Razón por la cual las personas posee un segundo móvil	66
Gráfico No.10 Tiempo de vida del teléfono móvil	67
Gráfico No.11 Mensualidad que el usuario paga por servicio móvil telefónico.....	67
Gráfico No. 12 Marca que tenía el usuario antes de la actual.....	67
Gráfico No.13 Marca distribución de las marcas de móviles de gama alta principales	68
Gráfica No.14 Razones de cambio del último móvil.....	68
Gráfico No.15 Lealtad por marca	70
Gráfico No.16 Nivel de satisfacción por marca.....	70
Gráfica No. 17 Razones por las que ha elegido la marca de teléfono móvil actual	71
Gráfica No.18 Probabilidad que la próxima compra sea Marca 1	71
Gráfico No.19 Medios de publicidad donde ha visto a Marca 1	72
Gráfico No.20 Conocimiento de la Serie 1 de la Marca 1	72
Gráfico No.21 Conocimiento de la Serie 2 de la Marca 1	72

Gráfico No.22 Personas que cambiarían de operador por obtener la Serie del teléfono móvil	74
Gráfico No.23 Promociones que más incentivan la compra.....	74
Gráfico No.24 Dificultados al momento de compra de un móvil de gama alta.....	75

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es diseñar un plan para que una marca de dispositivos móviles en la Ciudad de Guatemala aumente su venta de dispositivos móviles de gama alta por un adicional de 4.8% anual. Se definió dicho porcentaje ya que este representa el 50% del crecimiento anual de la marca del año 2016 al 2017 (con ventas proyectadas para el segundo semestre del 2017). Aumentar dicho porcentaje es altamente significativo ya que el mercado de gama alta no se encuentra en crecimiento, lo único que tiene variación es la participación de mercado de las marcas. Por otro lado, cabe mencionar que dicha marca se titula como Marca 1 por temas de confidencialidad y su respectiva competencia: Marca 2, Marca 3 y Marca 4.

Para alcanzar el objetivo expuesto, se realizó un análisis de la oferta tanto de operadores como de marcas. Se determinó que la Marca 1 cuenta con un porcentaje de participación mundial de 11.3% (tomando en cuenta todas las gamas) y en la Ciudad de Guatemala es la Marca No.2 en ventas totales de telefonía móvil. En el segmento de la gama alta, es decir, móviles que tienen un precio por encima a los Q.6, 000.00, Marca 1 tuvo un porcentaje de participación del 14% en el primer semestre del 2017. En dicho segmento compite contra Marca 2, Marca 3, y Marca 4 las cuales tuvieron una participación en gama alta en el primer semestre del presente año en el mismo orden: 30%, 46% y 10%. Todas las marcas se caracterizan por ser innovadoras y por invertir fuertemente en publicidad a nivel global.

En cuanto al análisis de la oferta de operadores y distribuidores, se determinó que todas las marcas mencionadas anteriormente, distribuyen sus productos de gama alta a través de los tres operadores que se encuentra en el país: Claro, Tigo y Movistar. Ellos comprenden el 85% de las ventas de telefonía móvil en todo el país y el 15% restante se distribuye entre los diversos distribuidores, que se caracterizan por vender los móviles liberados. Para la Marca 1 el único distribuidor con ventas significativas de gama alta es Max Distelsa. Cada operador cuenta con planes prepago y postpago, es decir, con planes que no dependen de una mensualidad fija y de planes que sí requieren de una mensualidad

fija. El precio de un móvil de gama alta prepago es ligeramente más bajo al precio de un móvil en el distribuidor, esto se debe a que el operador cuenta con garantía que el consumidor podrá utilizar dicho móvil únicamente con una línea del mismo. Por el otro lado, un móvil de un distribuidor puede utilizar la línea de cualquier operador lo cual hace que suba su precio.

Posterior a esto, definiendo algunos supuestos como el crecimiento anual, se calculó el mercado que tiene la capacidad de comprar un móvil de gama alta en la Ciudad de Guatemala. La cantidad calculada es de 194, 403 la cual incluye a las personas de la Ciudad de Guatemala que tienen edades de 20 a 54 años y pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C1 los cuales tienen ingresos familiares mayores a Q17,500.00. Para determinar los criterios que definen la compra de un móvil de gama alta en la Ciudad de Guatemala se realizó una encuesta y un focus group. El objetivo de la encuesta era obtener información sobre tanto los usuarios actuales como de los potenciales mientras que el objetivo de realizar los focus groups era obtener una perspectiva de la fuerza de venta la cual tiene contacto directo con los clientes.

De acuerdo al estudio de mercado realizado se determinó que los factores más influyentes en la compra de un móvil de gama alta son tanto propios de la marca y el móvil como factores externos. Refiriéndose a los factores propios, el prestigio y la calidad de la marca juegan un papel importante en la decisión de compra. Estos factores se relacionan directamente con la fidelidad del cliente. Por otro lado la innovación también juega un papel importante ya que este factor le ha permitido a la Marca 1 crecer sus ventas de un 13% a 24% según los resultados de la encuesta. En cuanto a los factores externos, el representante de ventas de los operadores y distribuidores es uno de los factores más determinantes en la venta ya que es la persona que tiene el contacto directo con el cliente final. Para esto Marca 1 creó la fuerza de ventas, la cual a través del *focus group* nos indicó que la relación con los representantes de ventas es esencial para la venta de la marca. Finalmente el último factor más influyente es la plaza en el punto de venta, es decir que la marca cuente con la publicidad adecuada para llamar la atención del cliente.

El plan de promoción se desarrolló con base en los factores críticos que se determinaron a través del estudio de mercado: Falta de diferenciación de las gamas altas de

la marca, falta de sentimiento de pertenencia o lealtad, falta de inversión en el relacionamiento de la fuerza de venta con el representante de ventas del operador o distribuidor y determinación un promocional asertivo para el consumidor. De acuerdo a cada uno de estos factores se crearon las siguientes estrategias en el mismo orden descritos anteriormente: potencialización de la Serie 1, realizando una activación de mercado y una reestructuración de las actividades promocionales que la Marca 1 realiza anualmente para diferenciar las series; propuesta de la creación de una aplicación con beneficios, información y acceso a actividades por ser usuario de la marca; plan de entrenamientos bimestrales para la fuerza de venta y finalmente, se realizó una propuesta de promocionales asertivos para el cliente final.

El plan de crecimiento de mercado proyecta la venta de 2,643 unidades de gama alta adicionales al crecimiento que actualmente tiene Marca 1 y requiere una inversión de Q. 854,342.57. Tomando en cuenta dicha inversión requerida y las proyecciones de ventas adicionales al crecimiento anual de la marca con un margen de ganancia por unidad de Q. 784.75, se realizó un análisis financiero para determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto. De acuerdo a los resultados del análisis financiero, el plan promocional es rentable y viable económicamente ya que la marca obtendrá como utilidad neta el 60% de las ganancias totales

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de promoción para que una marca de dispositivos móviles en la Ciudad de Guatemala aumente su venta de dispositivos de gama alta por un adicional de 4.8% en el año 2018. Para poder generar dicho plan de promoción, se realizó un análisis para definir el tamaño de mercado, los productos y las características que definen la gama alta. Entre dicho análisis se definió el mercado potencial y la oferta de marcas y móviles de gama alta que existen actualmente en la Ciudad de Guatemala.

Una vez determinado el mercado potencial se realizó un estudio de mercado para investigar los factores más influyentes o determinantes de la compra de un dispositivo de gama alta. Se determinó que dichos factores pueden ser tanto propios como externos. Los factores propios se refieren a los factores de la marca y su oferta, por ejemplo, las especificaciones técnicas o el prestigio de la marca. Los factores externos se refieren a la disponibilidad del producto y a las existencias de otros factores como promocionales, ofertas, etc.

Posterior a la determinación de los factores más influyentes se identificaron factores críticos en base a los cuales se desarrolló el plan promocional. Dichos factores identificaban la falta de conocimiento de la oferta de la marca en la gama alta, el bajo nivel de fidelidad en los actuales usuarios de la marca, la importancia de la capacitación de la fuerza de ventas de la empresa y la importancia de ofrecer material promocional asertivo al consumidor final.

Finalmente se realizó un análisis financiero para determinar la rentabilidad y viabilidad del plan promocional tomando en cuenta la ganancia de las ventas proyectadas y la inversión requerida de parte del plan promocional propuesto.

II. JUSTIFICACIÓN

En el mercado actual se encuentran diversas marcas que tienen el potencial de ofrecer a los consumidores la experiencia que buscan en cuanto a un teléfono móvil de gama alta. Sin embargo, se busca aumentar la participación de una marca en el mercado, pues se considera que tiene el potencial de satisfacer a los clientes de igual o mejor forma que el resto de marcas que compiten en el segmento.

Una característica de las marcas que compiten en el mercado de la telefonía móvil es que son marcas multinacionales dedicadas a diversos negocios de tecnología (redes, electrodomésticos, etc.) lo cual les permite posicionarse en el mercado mundial y contar con sedes alrededor del mundo. En la mayoría de los casos estas marcas no realizan estudios para comprender a los consumidores de su mercado específico, como el guatemalteco, por su tamaño relativo. Esto limita a que la Marca 1 pueda atacar efectivamente a su mercado potencial sobre todo si este se empieza a enfocar en la gama alta donde la exigencia y la competitividad es aún mayor.

La idea de proponer un plan de crecimiento de mercado es para que la marca tenga una mejor visión del mercado de la Ciudad de Guatemala y pueda aumentar su participación principalmente con los clientes potenciales que actualmente están comprando de un competidor, pero que a través del plan de promoción desarrollado en el presente trabajo la marca se convierta en su opción de compra.

III. OBJETIVOS

A. Objetivo general

Diseñar un plan de crecimiento de mercado para que una marca de dispositivos móviles en la Ciudad de Guatemala aumente su venta de dispositivos de gama alta por un adicional de 4.8% anual.

B. Objetivos específicos

1. Realizar un análisis para definir el tamaño estimado de mercado, el tipo de clientes, productos y las características que definen al mercado de dispositivos móviles de gama alta.
2. Investigar los factores más influyentes para un cliente en el momento de decisión compra de un móvil de gama alta.
3. Diseñar un plan de promoción para los productos de gama alta de la marca basado en el análisis de mercado y en los factores que definen la compra de un cliente.
4. Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del plan de promoción propuesto.

IV. MARCO DE REFERENCIA

A. Mercado

7. m. Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio. (Diccionario de la Real Academia Española)

B. Oferta

7. f. *Econ.* Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado. (Diccionario de la Real Academia Española)

C. Producto

1. m. Cosa producida. (Diccionario de la Real Academia Española)

D. Cliente

1. m. y f. Persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o marca. (Diccionario de la Real Academia Española)

E. Telecomunicaciones

1. f. Sistema de transmisión y recepción a distancia de señales de diversa naturaleza por medios electromagnéticos. (Diccionario de la Real Academia Española)

F. Terminales

5. m. o f. Inform. Máquina con teclado y pantalla mediante la cual se proporcionan datos a una computadora central o se obtiene información de ella. (Diccionario de la Real Academia Española)

G. Carga de la batería

Esta característica se mide generalmente en mAh (Miliamperios por hora), referente a la carga eléctrica que es capaz de almacenar la batería del móvil. Mientras más miliamperios tienen un móvil, más durará la batería. (García Nieto, 2015)

H. Microprocesador

El microprocesador de un móvil se mide por la cantidad de núcleos y la unidad de frecuencia (GHz) de cada núcleo, lo cual mide la potencia de un móvil. Entre más núcleos y más frecuencia tenga cada uno, más potente será el móvil al momento de utilizar aplicaciones, juegos, e incluso permite prolongar la batería del móvil. (García Nieto, 2015)

I. Tamaño de pantalla

La pantalla de un móvil se mide la distancia (en pulgadas) desde la esquina izquierda inferior hasta la esquina derecha superior.

J. Megapíxeles de cámara

Esta característica mide la resolución de una cámara en megapíxeles, puntos de color que forman parte de una imagen. Entre mayor sea la cantidad de megapíxeles, mayor la nitidez de las imágenes.

K. RAM

La memoria de acceso aleatorio (RAM) es la memoria de trabajo de un móvil para el sistema operativo, procesador y otras operaciones, dicha se mide por GB (gigabyte) que es la unidad de almacenamiento. Existen distintos tipos de capacidad de almacenamiento, de 1GB, 2GB, 4GB y 8GB. Entre mayor capacidad mejor el rendimiento que tendrá el móvil. (García Nieto, 2015)

L. Almacenamiento interno

Esta característica se refiere a la cantidad (en GB) que tiene un móvil para almacenar el sistema operativo, fotos, videos, aplicaciones, entre otros. Entre más GB, más contenido podrá el usuario tener en su móvil. (García Nieto, 2015)

M. Escáner de huellas dactilares

El escáner de huellas es una característica obligatoria de los móviles de gama alta para acceder (desbloquear) el móvil. Dicha innovación sustituye a las contraseñas y permite tanto una mayor seguridad como mayor comodidad al usuario. Se encuentran en la parte inferior de la parte delantera o en la parte superior de la parte trasera del móvil.

N. Versión bluetooth

Bluetooth es una especificación de red que permite la transmisión de voz y datos entre dispositivos. Esta especificación indica la versión de bluetooth con la que cuenta el móvil. Cada versión cuenta con más velocidad de transmisión de datos y cada vez es mayor la distancia entre los dispositivos que se transfieren datos. (Mukhtar, 2015)

O. Gama

2. f. Serie de elementos que pertenecen a una misma clase o categoría. (Diccionario de la Real Academia Española)

P. Gama alta

En la gama alta se categorizan los móviles con un precio igual o por encima de los Q. 6, 000.00. Este conjunto de móviles cuenta con cámaras traseras de más de 12 MP, microprocesadores de 4 a 8 núcleos y con almacenamiento de 64 GB hasta 256 GB. También suelen contar con la última versión de Bluetooth que ofrece el mercado.

Q. Gama media

En la gama media se categorizan los móviles con un precio igual o mayor a Q2, 000.00. Esta gama es la más amplia y dichos móviles son muy similares a los de gama alta. Sin embargo, estos móviles generalmente cuentan con un procesador menos potente, menor cantidad de megapíxeles tanto en sus cámaras como en la pantalla, tienen un menor tamaño de pantalla y tienen más grosor que los móviles de gama alta.

R. Gama Baja

En la gama baja se categorizan móviles con un precio menor a los Q2, 000.00. Este conjunto de móviles cuenta con especificaciones y calidad menor a los móviles de gama media.

S. Manufactura

La manufactura, en términos generales se define como, el proceso de convertir la materia prima en productos. Donde se incluyen, el diseño del producto, la selección de la materia prima y la secuencia de procesos a través de los cuales será manufacturado el producto. (Kalpakjian y Schmid, 2002)

T. Calidad

1. f. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. (Diccionario de la Real Academia Española)

U. Marca

1. f. Señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia. (Diccionario de la Real Academia Española)

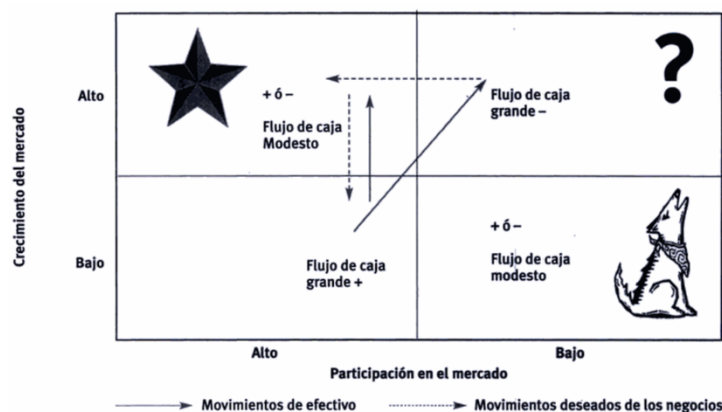
V. Matriz BCG

La matriz BCG, por sus siglas en inglés de la marca consultora que desarrolló esta herramienta, Boston Consulting Group. Representa una herramienta a los directivos de marcas. Con la cual se obtiene un análisis de las unidades de negocio de la marca en cuanto a participación en el mercado, el crecimiento del mercado y el flujo de caja. En términos generales esta matriz ilustra gráficamente la cartera de negocios presente y futura de la marca.

Esta herramienta gráfica utiliza distintos elementos para representar la información de la marca y el mercado. El eje horizontal representa la participación de mercado de las unidades de negocio de la marca, el punto medio separa las unidades de negocio líderes de las seguidoras. El eje vertical representa la tasa de crecimiento del mercado de las unidades de negocio. El punto medio representa la tasa de crecimiento promedio de los mercados a considerar. Las unidades de negocio son representadas por círculos cuyo centro se ubica de acuerdo con el crecimiento de su mercado y la participación en éste. El tamaño del círculo indica el volumen de ventas de la unidad de negocio.

La matriz se divide en cuatro cuadrantes, como se muestra en la Figura No.01. Las unidades de negocio se denominan, interrogantes, estrellas, vacas y perros. Según la ubicación donde aplique.

Figura No.01 Matriz BCG



Para dimensionar la gráfica se utilizan los parámetros calculados en la Tabla No.01.

Tabla No.01 Dimensiones de la matriz BCG

	Ubicación UEN	Punto medio
Crecimiento del mercado	$\frac{(\text{Total mercado año } n - \text{Total mercado año } n-1) \times 100}{\text{Total mercado año } n-1}$	Crecimiento promedio de la industria (si se aplica). Tasa de crecimiento del PIB, para corporaciones con diversificación no relacionada (conglomerados).
Participación del mercado	$\text{Líder} = \frac{\text{Ventas del líder año } n}{\text{Ventas del primer seguidor año } n}$ $\text{No líder} = \frac{\text{Venta del negocio año } n}{\text{Venta del líder año } n}$	1 es el punto medio. Más de 1,5 indica fuerte dominio de mercado.

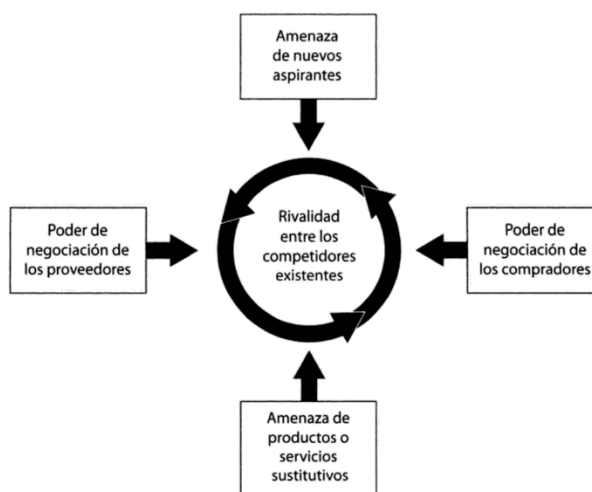
La realización de este análisis brinda información para tomar decisiones a los marcarios. Para que inviertan en las unidades de negocio según el cuadrante donde sean ubicados. (Francés, 2006)

W. Cinco fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que diagnostica el entorno en el que una marca se encuentra para establecer la estrategia a seguir por esta.

Incluye los factores que influyen en el desempeño de la marca en toda su cadena de valor. Las cinco fuerzas son: (1) Poder de negociación de los compradores, (2) poder de negociación de los proveedores, (3) amenaza de nuevas entradas, (4) amenazas de sustitutos y (5) intensidad de la rivalidad. Como lo demuestra el Figura No.02.

Figura No.02 Las cinco fuerzas de Porter



La identificación de las cinco fuerzas en el mercado donde se esté desempeñando la marca es esencial para comprender la competencia comercial y la rentabilidad de las unidades de negocio de la marca.

“Si las fuerzas son intensas, prácticamente ninguna marca obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas, muchas compañías son rentables.” El entorno y circunstancias de la industria son los elementos que impulsan la competencia y rentabilidad a mediano y largo plazo, no lo hacen los hechos si la marca es madura o emergente, si cuentan con alta tecnología o baja tecnología o si está bajo regulaciones o no.

Por estos motivos es imperativo realizar el análisis, para poder anticipar e influenciar la competencia a lo largo del tiempo. El estrategia de la marca debe contar con información de calidad para fundamentar una estrategia adecuada a la estructura del mercado y la competencia. Además de garantizar su salud en el mediano y corto plazo. (Porter, 2009)

X. Análisis de las 4P's

Este análisis mercadotécnico, se enfoca en identificar las necesidades del cliente, atenderlas de manera oportuna y adecuada para generar utilidades a la marca.

Se orienta en identificar la necesidad del cliente. La marca reconoce las necesidades insatisfechas o desatendidas del cliente potencial y genera una oferta que supla las necesidades. Generando ingresos a la marca para que puedan traducirse en utilidades luego de cubrir los costos de la producción de la oferta. Posterior a esto, se debe establecer una estrategia para maximizar los indicadores de desempeño. Aumentando las ventas, participación en el mercado y la capacidad para poder atender la necesidad en el tiempo indicado y de la manera indicada.

Las cuatro P's son los medios para establecer las principales características que la oferta debe cumplir para llenar la necesidad del mercado objetivo. (1) El producto o servicio para atender la necesidad latente del cliente, (2) El precio competitivo, (3) la plaza que facilite la obtención de la producto o servicio, (4) Promoción para dar a conocer el producto o servicio. (Pérez, 2004)

Y. Focus Group

Los grupos de enfoque, o focus group por su nombre en inglés, es una herramienta de investigación social que involucra a un grupo de personas que llenan características de un mercado específico y se obtiene información relevante sobre este mercado.

Esta herramienta se comenzó a utilizar posterior al final de la Guerra Mundial II. Su aplicación ha sido amplia, desde estudios científicos, sociales o comerciales. Se ha demostrado su efectividad para la obtención de información de primera mano del sujeto final.

Los mercadólogos descubrieron rápidamente su versatilidad para poder obtener información importante y así diseñar productos y servicios acorde a la necesidad identificada. Con estos grupos obtienen percepciones de precios, marcas y ambientes donde el producto se mueve. Se puede determinar la satisfacción, insatisfacción, *top of minds* y

otros aspectos significativos para el diseño final del producto. (Stewart y Shamdasani, 2015)

Z. Operador

Un operador es una compañía que proporciona servicios de telefonía fija o móvil para los usuarios de las mismas.

AA. Distribuidor

Son las marcas dedicadas a la venta de móviles que pueden usar una línea telefónica de distintos operadores aunque por otro lado también ofrecen móviles que están atados a un operador, es decir, sólo se pueden utilizar con una línea telefónica de dicho operador.

BB. Mercado liberado

Este término se refiere al mercado al que pertenecen los distribuidores ya que ofrecen móviles liberados, es decir, que para su uso no son dependientes de un operador en específico.

CC. Plan de promoción

Es una serie de técnicas integradas cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de distintas acciones en un tiempo limitado y dirigidas a un target específico. El objetivo de una promoción es brindarle al consumidor un incentivo para que adquiera el producto a corto plazo para crear un aumento de ventas. (Centro de estudios financieros, 2017)

DD. Fuerza de venta

Para los fines del presente trabajo este término se refiere al recurso humano tanto de la marca como de los operadores y distribuidores que intervienen en la venta del producto deseado.

EE. Sell – in

Para los fines del presente trabajo, este término se refiere a la venta de la marca a los operadores o distribuidores.

FF. Sell – Out

Para los fines del presente trabajo, este término se refiere a la venta de los operadores y distribuidores al consumidor final.

Figura No.03 Sell-In y Sell Out de Marca 1



GG. ATL

Es un tipo de estrategia de publicidad que utiliza medios masivos como canales de comunicación. Esto significa que esta estrategia implica una gran inversión pero su factor beneficio es el alcance que logra obtener. Entre los medios ATL más utilizados son: televisión, periódicos, radios, revistas y vallas publicitarias. (Molina, 2015)

HH. BTL

Es un tipo de estrategia de publicidad que utiliza medios más directos como canales de comunicación. Algunos ejemplos son: actividades en el punto de venta, redes sociales, material de apoyo en el punto de venta, entre otros. Aunque la inversión que requiere esta

estrategia puede ser significativamente menor a la de un ATL, tiene la limitante en cuanto a su alcance. (Molina, 2015)

V. ANTECEDENTES

A. Descripción de la marca

La marca fue fundada en 1987 por un ingeniero con un capital de USD 5,680, su objetivo principal era la distribución de módems telefónicos. En 1989, inició la fabricación de sus propios módems y desde entonces se amplió su negocio en la industria de telecomunicaciones proveyendo: redes de telefonía, redes ópticas, conmutadores, entre otros equipos de telecomunicaciones.

En el 2003 la marca abre su primer departamento de terminales y un año después lanza su primer teléfono móvil con tecnología 3G a nivel global por el cual recibe el premio de “Mejor 3G Smartphone” por parte de Charlton Media Group. En los años siguientes empieza a trabajar con varios operadores y en el 2010 lanza el primer Smartphone con el sistema de Google Android 2.2.

La marca se ha caracterizado por invertir al menos un 10% de sus ganancias en investigación y desarrollo, esto le permitió en el 2011 crear el *Smartphone* de gama alta más liviano del mundo. Posterior a esto, ese mismo año lanzó el Smartphone con el procesador más rápido del mundo. El posicionamiento que logró la marca debido a su innovación lo llevó a que en el 2012 IDC lo catalogara como una de las primeras tres marcas de manufactura de móviles más grande del mundo.

En la actualidad, la marca tiene un volumen de ventas por móviles de USD 15.65 millardos, tiene sedes en más de 170 países y abastece al menos a un tercio de la población mundial. Su estrategia es seguir innovando en cuanto a la estructura de sus productos, el diseño, el audio, la cámara, la conectividad y la duración de la batería. La marca mantiene su compromiso de crear cada vez mejores experiencias para sus clientes.

La marca inició sus operaciones en Guatemala en el 2006 ofreciendo sus tecnologías innovadoras de telecomunicaciones a la región centroamericana. En cuanto a la venta de terminales, el año 2015 la marca tenía una participación del 20% del mercado y llegaba al millón de unidades distribuidas en la región. El año siguiente lanzó dos

teléfonos de gama alta que le permitió a la marca competir en el mercado de gama alta por primera vez en el país. Desde entonces la marca enfoca sus esfuerzos en aumentar el crecimiento de su participación en esta gama.

Cabe mencionar que por temas de confidencialidad no se mencionará el nombre de la marca, a lo largo del trabajo será denominada como Marca 1.

B. Productos y servicios

Marca 1 fue originalmente creada con el propósito de distribuir módems telefónicos, sin embargo, en la actualidad ofrece diversos tipos de productos y servicios. En cuanto a productos, la marca ofrece sistemas de administración, sistemas de seguridad, sistemas de energía, routers, servidores, computadoras, tablets, relojes inteligentes, audífonos, bocinas, móviles, y otros tipos de terminales.

En cuanto a servicios, la marca ofrece servicios de tecnología para diversas industrias a nivel mundial. Entre sus servicios más destacados, para la industria de energía ofrece sistemas y tecnologías para optimizar la distribución de una red energía. Otro de sus servicios destacados se relaciona a la industria de seguridad pública, ofrece servicios de inteligencia IT (tecnología de video-análisis) y servicios de control integrado de las ciudades de tráfico creando así ciudades inteligentes.

C. Operaciones de la marca

Como mencionado anteriormente, la marca cuenta con operaciones en 170 países del mundo. La gestión del mercado latinoamericano es liderada en México. Donde se centraliza la dirección operaciones, para que todos los países estén alineados con la estrategia que la marca ha establecido. El centro de operaciones de Guatemala atiende el mercado local y también realiza actividades de soporte para los países centroamericanos. En la ciudad de Guatemala se encuentran las oficinas centrales, que realizan actividades enfocadas en alcanzar las metas de la marca.

El departamento de terminales es el responsable de atender el mercado de venta de dispositivos móviles. Este departamento tiene como objetivo, dar a conocer al cliente la calidad y competitividad de su producto en el mercado. Además de desarrollar una buena

percepción de la marca en el cliente y mantenerla a largo plazo. Esto es alcanzado al estar presente desde el lanzamiento, la venta y el servicio postventa de sus productos. Esto es posible gracias al apoyo del capital humano propio y tercerizado; y a las relaciones con proveedores internacionales como nacionales.

VI. ANÁLISIS DEL MERCADO

A. Situación actual

En esta sección se define el tamaño estimado de mercado, el tipo de clientes, los productos y las características que conforman y definen el mercado de dispositivos móviles de gama alta.

1. Análisis de la oferta

a. **Oferta de marcas.** Las marcas más representativas que compiten en el mercado de gama alta en la Ciudad de Guatemala son cuatro: Marca 1, Marca 2, Marca 3 y Marca 4. Cada una de ellas ofrece conceptos distintos para diferenciarse de sus competidores y así crear su propio nicho mercado. El objetivo de esta sección es determinar la estrategia que utiliza cada marca y definir los productos de gama alta que ofrece actualmente junto con sus características.

En la actualidad, el mercado mundial de la telefonía móvil está mayoritariamente segmentado como se muestra en la Tabla No.02. La Marca 5 y Marca 6 tienen poca o ninguna participación en el mercado guatemalteco. Sin embargo, son marcas que están posicionadas en el mercado mundial y pueden llegar a presentar una amenaza para el desarrollo de la gama alta de la marca.

Tabla No.02 Participación de las marcas en el mercado mundial en el 2016 por ventas totales

Marca	Porcentaje de participación en el mercado mundial 2016
Marca 2	20.3%
Marca 3	18.3%
Marca 1	11.3%
Marca 5	8.8%
Marca 6	7.1%

Continuación Tabla No.02

Marca	Porcentaje de participación en el mercado mundial 2016
Marca 4	5.8%
Otros	28.3%
Total	100%

(Kang, 2016)

El porcentaje de participación de las marcas que compiten en el mercado mundial de la telefonía móvil es distinta a la participación que tienen en el mercado de Guatemala. La Tabla No.03 detalla el porcentaje estimado de participación que tuvieron las marcas en el primer semestre del presente año en la Ciudad de Guatemala.

Tabla No.03 Ventas totales de las marcas en el primer semestre del 2017 en Guatemala

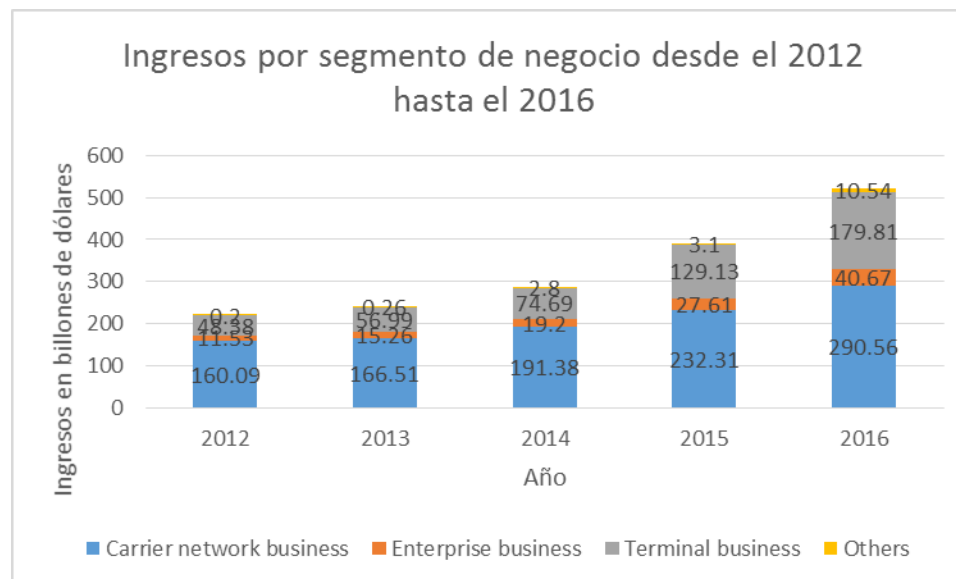
Marca	Ventas (enero – junio) 2017 (unidades)	Porcentaje de participación
Marca 3	621,377	41%
Marca 1	469,820	31%
Marca 2	136,399	9%
Marca 4	60,621	4%
Otras	227,332	15%
Total	1,515,549	100%

(Kang, 2016)

1) **Marca 1.** Es una empresa privada de origen que ofrece varias soluciones de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Su giro de negocio era principalmente la distribución de aparatos dedicados a la comunicación entre equipos de computación. En la actualidad cuenta con un amplio portafolio de servicios y productos. En cuanto a sus productos relacionados con terminales, Marca 1 Terminal Business ofrece: móviles (gamas alta, media y baja), audífonos, relojes inteligentes, tabletas, computadoras,

entre otros accesorios. En la gráfica No.01 se puede observar el porcentaje que contribuye Marca 1 Terminal Business (terminales) a la marca en su totalidad.

Gráfica No. 01 Ingreso por segmento de la Marca 1 desde el 2012 hasta el 2016



(Statista, 2017)

En el mercado de la telefonía móvil, Marca 1 se ha caracterizado por ofrecer productos de gama media y baja. Sin embargo, desde el segundo semestre del 2015 ha concentrado sus esfuerzos en darse a conocer como una marca “Premium” introduciendo móviles con nuevas tecnologías y características de gama alta. Desde entonces esta marca se ha enfocado en reducir su portafolio de móviles de gama baja y en aumentar sus ventas de gama media y alta.

Dicha transición, de ser conocida como una marca de gama baja y media a una alta, ha requerido fuertes inversiones tanto en marketing y publicidad como en fuerza de venta. En el 2016 Marca 1 reportó ingresos por \$75 Millardos, sin embargo su margen de ganancia operativa se redujo de 9% a 12%, esto se debe a que ahora ha reducido su oferta de móviles de gama baja y ha aumentado su inversión en marketing.

El 34% de los ingresos totales de Marca 1 en el 2016 se deben a la venta de sus Smartphones y la marca se muestra decidida a no solo aumentar sus ingresos totales sino a ser la primera marca líder en esta industria. De acuerdo al diario Chino *South China*

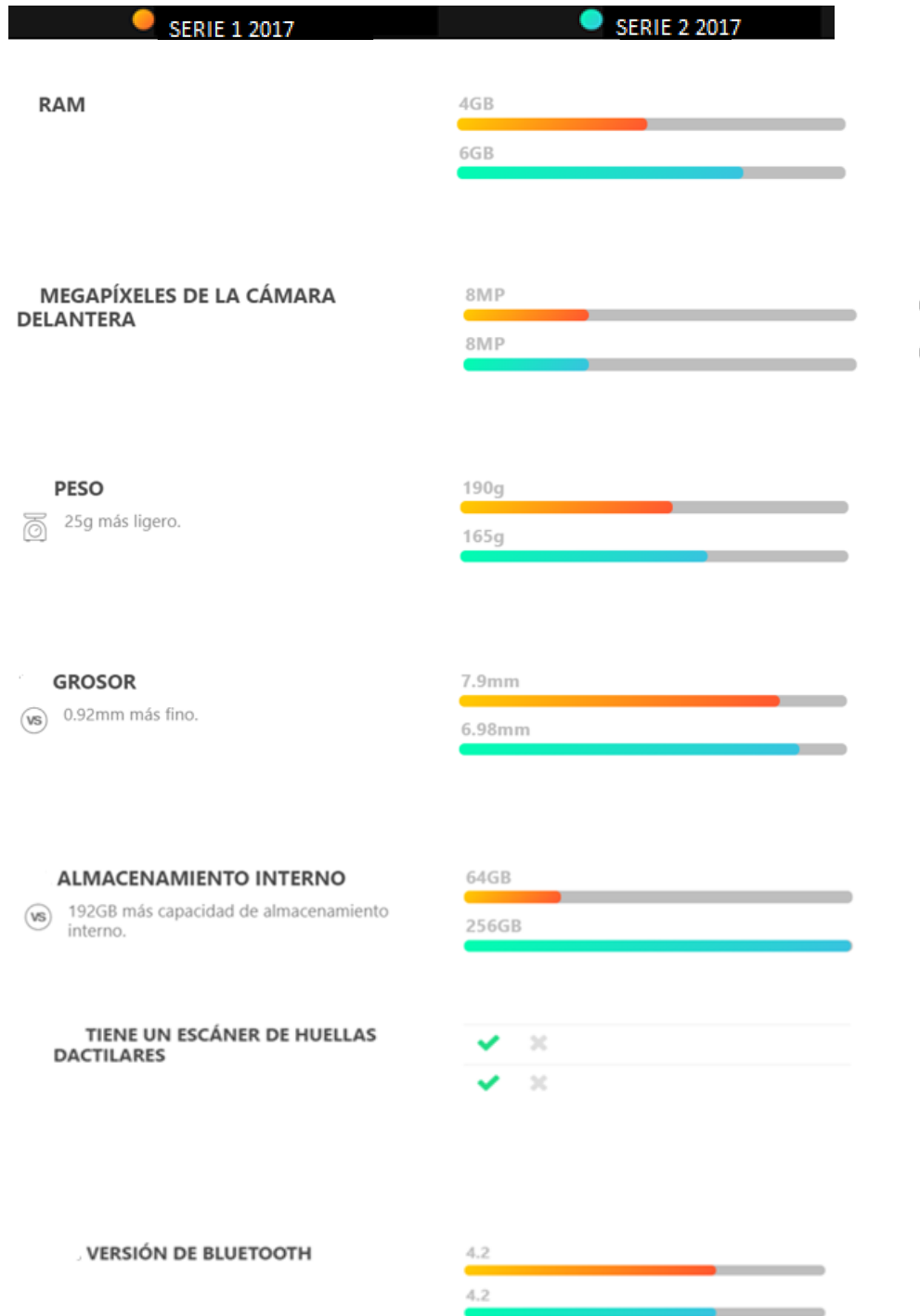
Morning Post, Richard Yu (Director de la división de Terminales de Marca 1) espera tomar el número uno en la industria en el 2021, el cual está actualmente en las manos de Marca 3.

Actualmente, Marca 1 oferta 2 modelos en el mercado de la ciudad de Guatemala. El Serie 1 2017, pertenece a las Serie 1, la cual se caracteriza por tener mejor procesador, mejor batería y por tener una pantalla más ancha, su mercado objetivo son los ejecutivos. Por el otro lado, la Serie 2, a la cual pertenece el Serie 2 2017, se caracteriza en ofrecer un teléfono más ergonómico y con materiales más delicados, se enfoca en ofrecer una cámara de alta calidad ya que su mercado objetivo son los jóvenes. A continuación, en la tabla se detallan las características de cada uno.

Figura No.04 Características de los móviles de gama alta de la Marca 1



Continuación Figura No.04



(Versus, 2017)

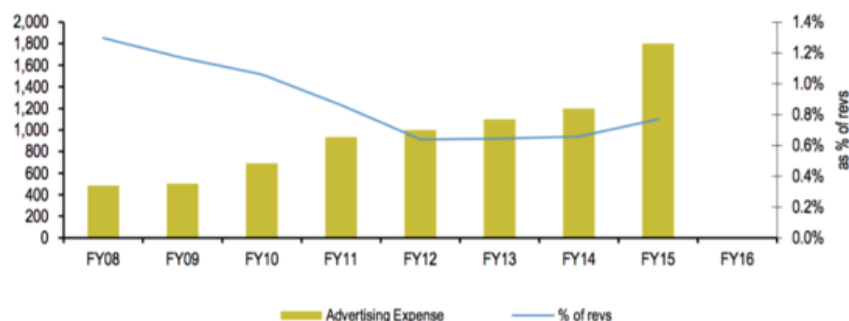
Adicional a estas características, Marca 1 ofrece a sus clientes un servicio post venta a través de un centro de servicio. Este ofrece servicio de diagnóstico y reparación de todos los dispositivos de la marca (dentro y fuera de la garantía) y asesoría personalizada por técnicos calificados.

Marca 1 lanzará dos modelos de gama alta en el año 2018, Serie 1 2018 y Serie 2 2018. Se espera que la marca lance en el mercado guatemalteco el Serie 1 2018 en enero – febrero del 2018 y el Serie 2 2018 antes de junio del mismo año. Se estima que el precio de Serie 1 2018 estará alrededor de Q.1, 300 y el Serie 1 2018 alrededor de \$800. Ambas generaciones le apostarán a competir con el Marca 2 X y con los Marca 3 Serie S 2018.

2) Marca 2. Es una marca que ha sido considerada por cinco años consecutivos como la marca más valiosa del mundo (2008-2012). Su giro de negocio era principalmente la fabricación y venta de equipos de computación. Actualmente cuenta con un amplio portafolio de productos: móviles, servidores, reproductores de audio, tabletas, relojes inteligentes, softwares, entre otros.

Marca 2 se ha caracterizado por ofrecer únicamente móviles de gama alta, y ha logrado su posicionamiento invirtiendo la mitad o menos de la mitad que el resto de las marcas que compiten en el mercado de móviles. Sin embargo, según Campaign US, la marca cree que “realizar una inversión constante en marketing y publicidad es crítico para el desarrollo y venta de los productos innovadores”.

Gráfica No.02 Gastos en publicidad de la Marca 2



(Campaign US, 2015)

La gráfica muestra que a pesar que Marca 2 ha aumentado su gastos de publicidad desde el 2012, su inversión está por debajo del 0.8% de sus ingresos totales.

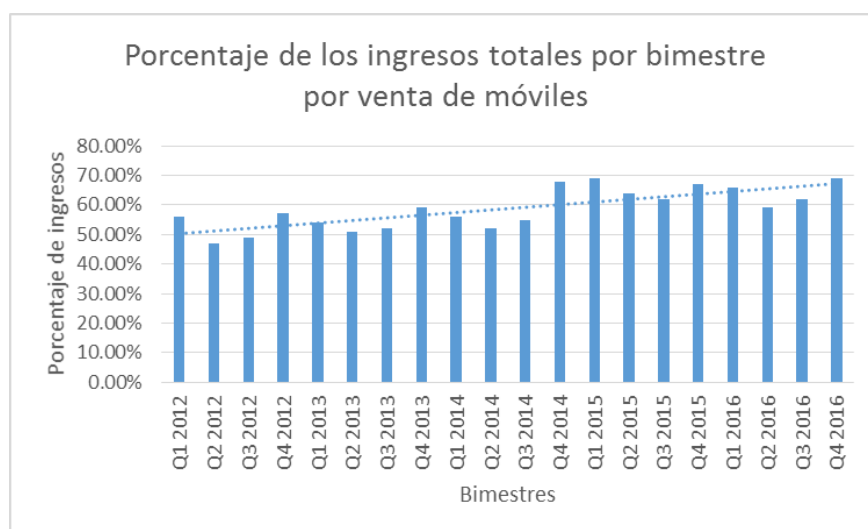
Gráfica No.03 Proyección de crecimiento de la Marca 2



(NASDAQ, 2017)

Según la página oficial del índice NASDAQ, se pronostica que Marca 2 tendrá un crecimiento en sus ganancias del 11.35%. Esto indica que esta marca seguirá innovando en todo su portafolio, sobre todo en su oferta de móviles las cuales representan el 60% de las ganancias totales para la marca, según los resultados del último cuarto del 2016.

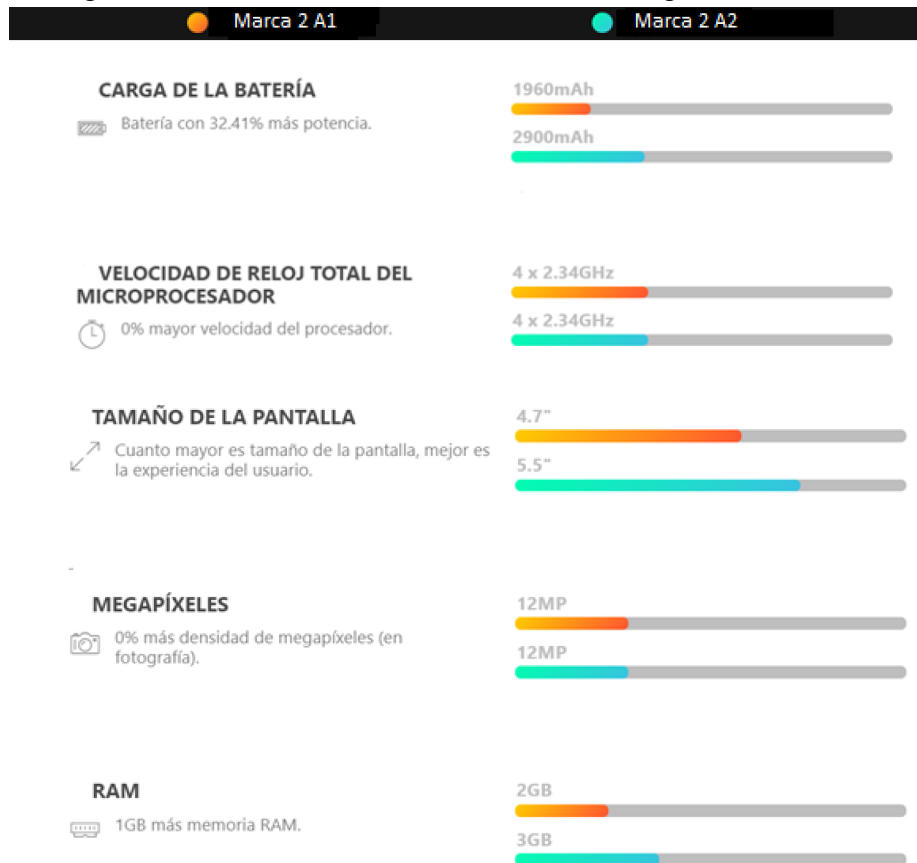
Gráfica No.03 Porcentaje de los ingresos totales que representa la venta de móviles de la Marca 2 por bimestre desde el año 2009 hasta el año 2017



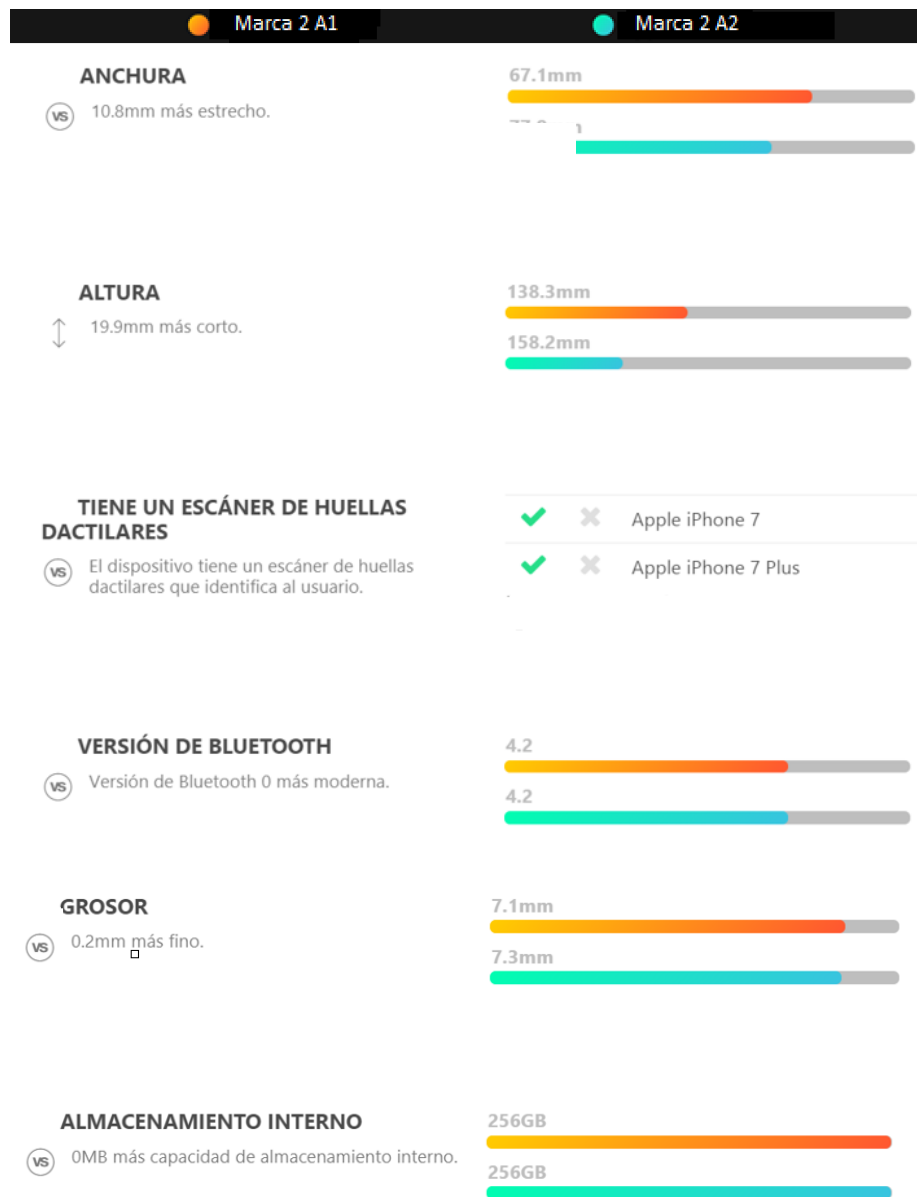
(Statista, 2017)

Actualmente, en el mercado guatemalteco, Marca 2 oferta la generación más reciente de sus móviles de gama alta (Marca 2 Serie A), estos son dos: Marca 2 A1 y Marca 2 A2. A continuación, en la Figura No.05 se detallan las características de cada uno.

Figura No.05 Características de los móviles de gama alta de la Marca



Continuación Figura No. 05



(Versus, 2017)

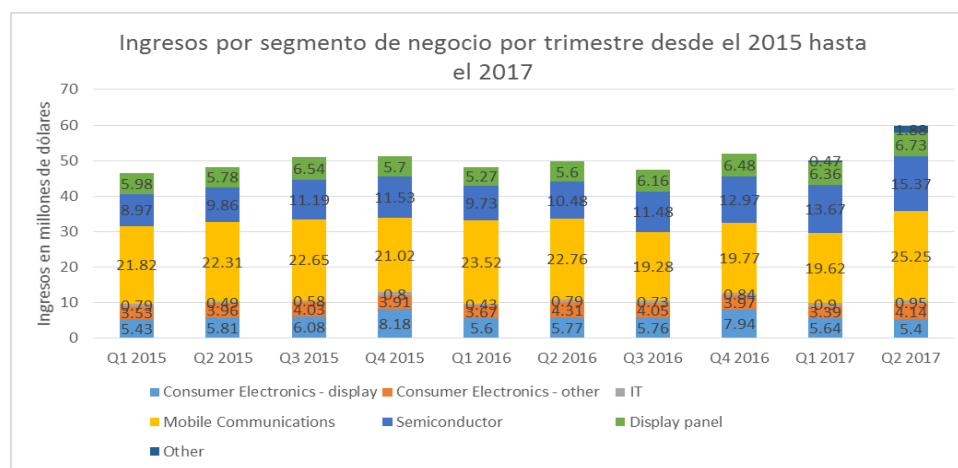
Adicional a estas características, Marca 2 ofrece a sus clientes de la Ciudad de Guatemala un servicio de post venta a través de un centro de servicio que soluciona fallas de hardware, problemas de configuraciones o redes inalámbricas y cubre las garantías.

El 12 de septiembre del presente año Marca 2 anunció sus próximos lanzamientos (todos pertenecientes a la gama alta): Marca 2 A1 2018, Marca 2 A2 2018 y Marca 2 X. Después de una década de haber introducido su primera generación al mercado, Marca 2

lanza su móvil más potente, el Marca 2 X, el cual permitirá al consumidor desbloquearlo mediante reconocimiento facial. Dicho móvil se estima que estará disponible en Noviembre en el mercado guatemalteco con un precio entre Q8, 500.00 y Q.9, 700.00. En cuanto al móvil Marca 2 A1 2018 y Marca 2 A2 2018, sucesores del Marca 2 A1 2 y Marca 2 A2, cuentan con sensor renovado en su cámara de 12 megapíxeles el cual permite aumentar la veracidad de los colores. El Marca 2 A2 2018 cuenta con doble cámara la cual se enfoca en ofrecer una mejor calidad en cuanto a los blancos y negros de las fotografías. Ambos modelos estarán disponibles en Octubre en el mercado guatemalteco, el precio del Marca 2 A1 2018 será de aproximadamente Q7, 000.00 y el precio del Marca 2 A2 2018 Q. 7, 900.00.

3) **Marca 3.** Marca 3 es un conglomerado de diversas marcas multinacionales que tiene participación mundial en diversas industrias: aseguradoras, construcción y finanzas, sin embargo la subdivisión Marca 3 Mobile Communications es la principal subsidiaria de Marca 3 y oferta televisores, Smartphones y tablets. En la gráfica No.04 se puede observar la contribución que tiene cada negocio a Marca 3.

Gráfica No.04 Ingresos totales divididos por segmento de negocio de la Marca 3 del Q1 del 2015 hasta el Q2 del 2017



(Statista, 2017)

En cuanto a telefonía móvil, Marca 3 Mobile Communications se caracteriza por ofrecer un amplio portafolio en todas las gamas del mercado. En cuanto a series de gama

alta ofrece dos: Serie N y Serie S. En agosto del 2016 lanzó el esperado modelo Serie N 7, sin embargo dos semanas después se reportaron condiciones que afectaban la seguridad del usuario. Marca 3 enfrentó la situación cambiándoles ese modelo por otro y cancelo su producción.

Marca 3 Electronics reportó en el 2016 que invirtió alrededor de \$10 millardos en medios y publicidad, esto es cerca del 15% más comparado al año anterior, esto puede ser a causa de las repercusiones del caso del Serie N 7. En abril del 2017, Marca 3 lanzó la nueva generación de su serie de gama alta Serie S: S 2017 y S+ 2017. Se espera que en octubre del presente año, Marca 3 lance al mercado guatemalteco el Serie N 8 para recuperar no solo la serie y su posicionamiento sino la credibilidad de su calidad como marca.

A pesar que Marca 3 tuvo un caso que desfavoreció su calidad como fabricante y que en los últimos años es una de las marcas que más invierten en publicidad, mantiene la primera posición en el mercado de la telefonía móvil mundial y se espera que siga aumentando sus ingresos. La tabla estima los ingresos esperados de Marca 3 Mobile Communications para los últimos dos cuartos del año 2017.

Figura No.06 Ingresos proyectados de la Marca 3 para el segundo semestre del 2017



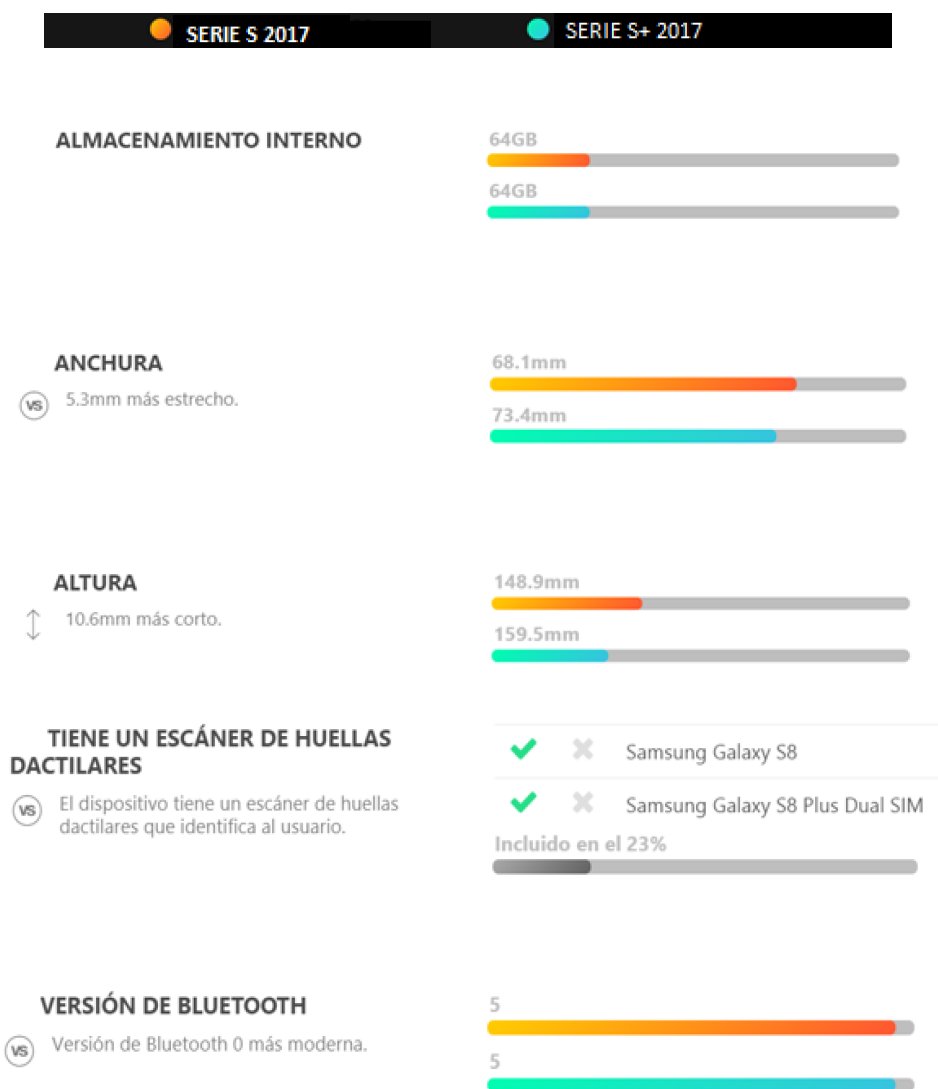
(Visita: 16 de septiembre 2017)

Actualmente, en el mercado guatemalteco, Marca 3 oferta 2 modelos en el mercado de la ciudad de Guatemala, todos pertenecientes a la Serie S. A continuación, en la tabla se detallan las características de cada uno.

Figura No.07 Características de los móviles de gama alta de la Marca 3



Continuación Figura No. 07

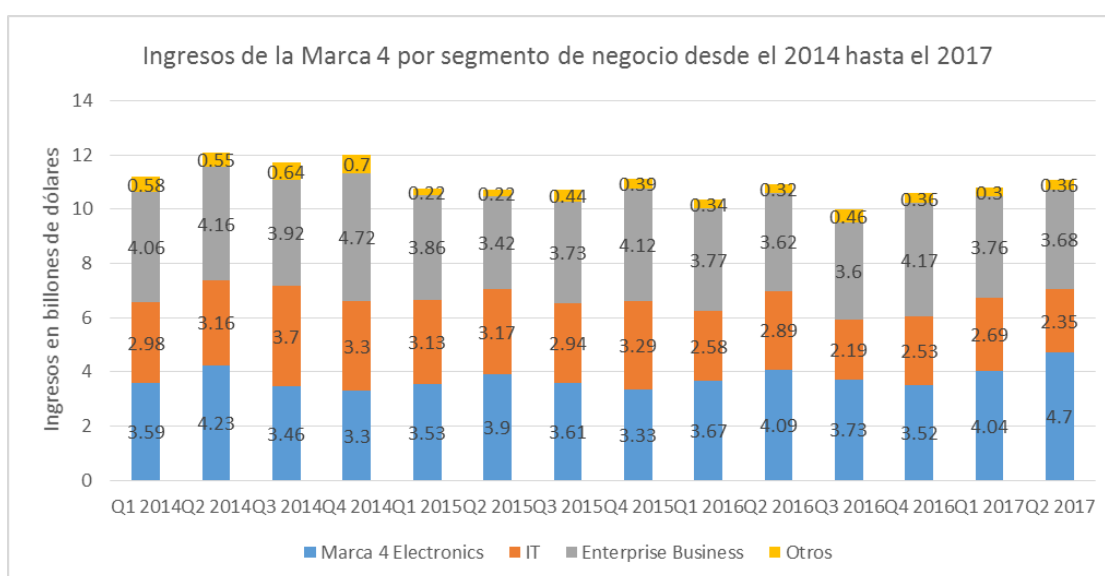


(Versus, 2017)

Marca 3 ofrece un servicio post venta, en la Ciudad de Guatemala cuenta con un centro de servicio que ofrece repuestos y garantías para todos los modelos. En cuanto a nuevos lanzamientos de gama alta en el mercado guatemalteco, se espera que lance a finales de marzo 2018 la nueva generación de su Serie S 2018 aún se desconocen los detalles del nuevo móvil.

4) **Marca 4.** Marca 4 es una empresa asiática privada que se dedica principalmente a tres industrias: electrónica, químicos y telecomunicaciones y servicios. Por medio de Marca 4 Electronics, la marca oferta diversos tipos de aparatos electrónicos: móviles, electrodomésticos, componentes de vehículos, entre otros. En la Gráfica No.05 se puede observar el porcentaje de contribución de cada segmento de negocio a Marca 4 Electronics.

Gráfica No.05 Ingresos de la Marca 4 por segmento de negocio desde el 2014 hasta el 2017



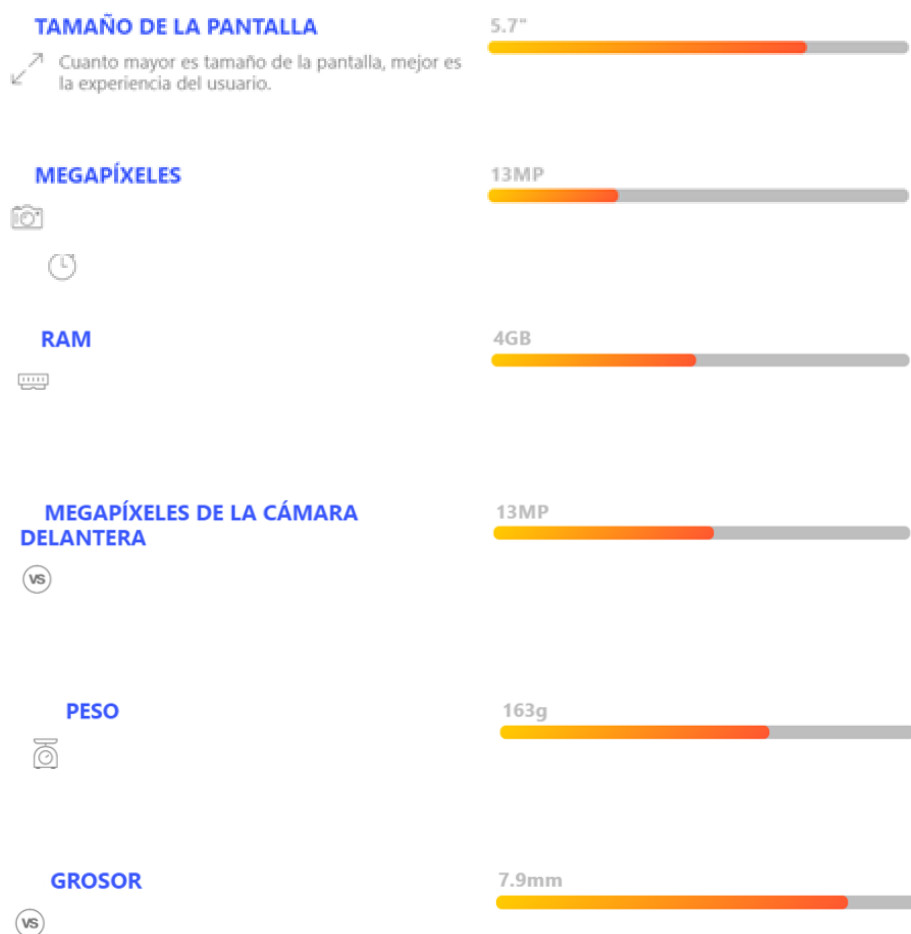
(Statista, 2017)

Los ingresos totales de Marca 4 Electronics en el 2016 fueron de \$45.95 millardos de dólares, según la gráfica No.5. Se estima que sus gastos en publicidad para ese año fueron de \$1.1 millardos, siguiendo su tendencia de aumentar aproximadamente 20% cada año desde hace 3 años. Este aumento se debe a que Marca 4 ha fallado en promocionar sus electrodomésticos y en el caso de sus móviles, sobre todo sus móviles de gama alta no ha sido bien recibidos por el mercado. En el segundo cuarto del 2017, lanzó en su gama alta el L6 2017 con una campaña de marketing igual o más fuerte que la de Marca 3 Serie S.

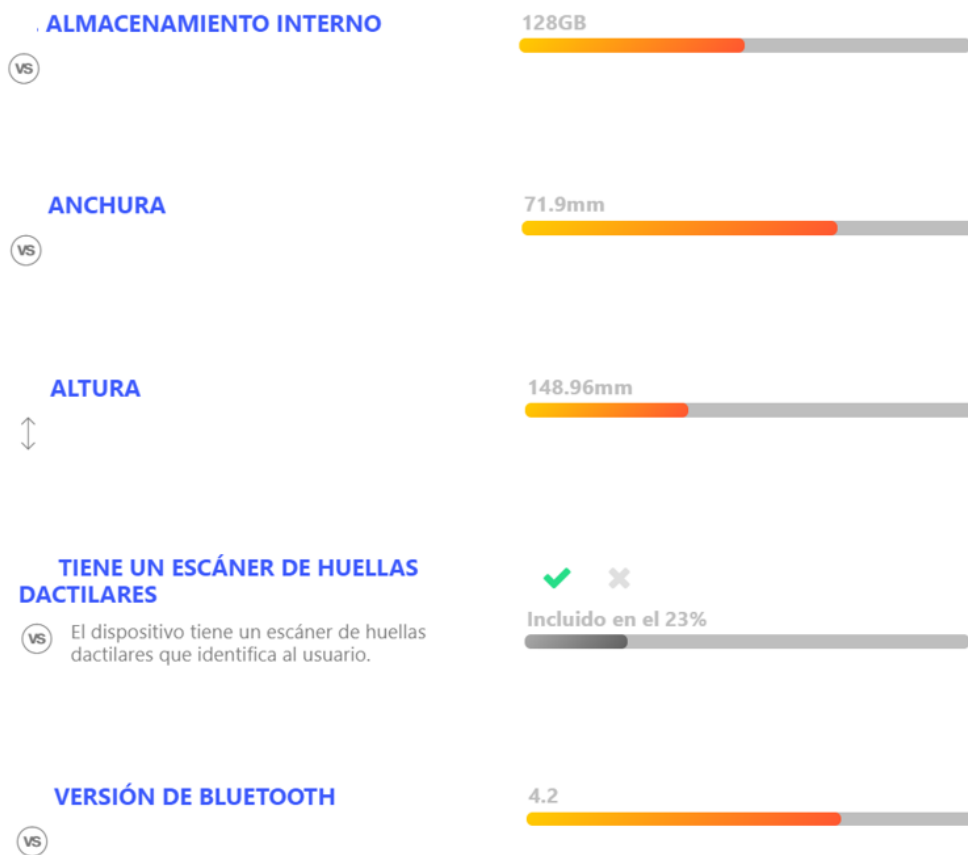
Actualmente en el mercado de la Ciudad de Guatemala Marca 4 ofrece sólo un modelo en su serie de gama alta, L6 2017. La Figura No.08 muestra las características que ofrece este móvil.

Figura No.08 Características del móvil de gama alta de la Marca 4

MARCA 4 L6



Continuación Figura No.08



(Versus, 2017)

Marca 4 Electronics no ofrece directamente un servicio posventa a sus clientes. En cuanto a próximos lanzamientos, se estima que lanzará la nueva generación de su Serie L (L7 2017) en el mercado guatemalteco en marzo del 2018, aún se desconoce información del nuevo móvil que va a ofertar.

Para concluir con esta sección la siguiente tabla muestra un resumen de los modelos de gama alta que se ofrecen actualmente en la Ciudad de Guatemala y sus características.

Tabla No.04 Comparativo de características técnicas de la oferta de móviles de gama alta

	Fecha de lanzamiento	Carga de la batería (mAh)	Microprocesador (GHz)	Tamaño de pantallas (pulgadas)	Megapíxeles cámara trasera (MP)	RAM (GB)	Megapíxeles cámara delantera (MP)	Peso (gramos)	Grosor (mm)	Almacenamiento interno (GB)	Anchura (mm)	Altura (mm)	Escaner de huellas dactilares	Versión Bluetooth	Precio inicial (Q)
Marca 2 Serie A1	oct-16	1960	4 x 2.34	4.7	12	2	7	138	7.1	256	67.1	138.3	Sí	4.2	7,999
Marca 2 Serie A2	oct-16	2000	4 x 2.34	5.5	12	3	7	188	7.3	256	77.9	158.2	Sí	4.2	7,899
Marca 3 Serie S 2018	mar-17	3000	8 x 2.45	5.8	12	4	8	151	8	64	68.1	148.9	Sí	5	6,899
Marca 3 Serie S+ 2018	oct-17	3300	8 x 2.3	6.3	12	6	8	195	8.6	256	74.8	162.5	Sí	5	9,499
Marca 1 Serie 1 2017	may-17	4000	8 x 2.4	5.9	20	4	8	190	7.9	64	78.9	156.9	Sí	4.2	6,000
Marca 2 Serie 2 2017	ene-17	3750	8 x 2.3	5.5	20	6	8	165	6.68	256	74.2	153.5	Sí	4.2	6,499
Marca 4 L6	may-17	3300	8 x 2.35	5.7	13	4	13	163	7.9	128	71.9	149	Sí	4.2	6,000

(Elaboración propia, 2017)

b. Oferta operadores. El mercado de telefonía móvil de la Ciudad de Guatemala está conformado por tres operadores que tienen el 85% del volumen total de ventas de móviles. Cabe resaltar que dichos móviles van atados a una línea del mismo operador. Por otro lado, el 15% del volumen restante de ventas de móviles ofrece los móviles liberados, es decir, que no están atados a ningún operador y puede utilizarse una línea de cualquiera de ellos.

Tabla No.05 Participación en el mercado de acuerdo a ventas totales de móviles

Operador	Porcentaje de participación
Claro	45%
Tigo	31%
Movistar	8%
Mercado liberado	15%
Total	100%

(Confidencial, 2017)

Cada operador cuenta con una estrategia diferente en cuanto a: precios, planes, publicidad, marcas, entre otros factores. Para comprender el posicionamiento de la marca y su competencia en el nicho de gama alta, a continuación se presenta un estudio detallado sobre la oferta en cada operador.

1) **Claro.** Anteriormente conocido como TELGUA, a partir del 200 cambió su nombre por Claro y es el operador con el mayor volumen de ventas totales de móviles en Guatemala. Actualmente cuenta con 32 tiendas en la Ciudad de Guatemala y ofrece distintos servicios, entre estos: venta de líneas móviles y líneas fijas, internet y cable.

Claro se caracteriza por tener el portafolio más amplio de móviles y por ofrecer más de 50 distintos planes de telefonía móvil. Existen dos modalidades en Claro para adquirir un móvil independientemente de la gama. La primera es prepago, de dicha modalidad existen 44 distintas planes que son distintos en:

- Precio
- Cantidad de minutos (tiempo de aire en llamadas nacionales y/o internacionales)
- Tiempo de vigencia
- Internet (GB)
- Cantidad de mensajes de texto
- Acceso ilimitado a una o varias aplicaciones (WhatsApp, Instagram, Pinterest, Snapchat, Twitter, y/o Waze)

Figura No.09 Planes Prepago Operador Claro

1.5 GB	XL	Blackberry Full	Blackberry Social
15 días Q60.00 <small>Ver Detalle ></small>	30 días Q90.00 <small>Ver Detalle ></small>	30 días Q99.00 <small>Ver Detalle ></small>	30 días Q99.00 <small>Ver Detalle ></small>
Internet 1.5 GB	Minutos 150 Nac/USA		
Vigencia 15 días	Internet 1 GB		
Contrata *555# y tarjeta	Mensajes 150		
Condiciones Musica y WhatsApp ilimitado aplica durante la capacida...	Condiciones Whatsapp, Facebook y twitter ilimitados. Aplica durante l...		
Solicitar >	Solicitar >	Solicitar >	Solicitar >

(Claro Guatemala, 2017)

Si un consumidor desea adquirir un plan prepago debe pagar el 100% del precio de cualquier móvil que desee adquirir. A pesar de que esto pueda ser una desventaja, un plan prepago ofrece la ventaja al consumidor de no comprometerse a contratos o pagos fijos

mensuales. Los planes prepago ofrecen flexibilidad para que los clientes puedan pagar el monto que deseen cada mes de acuerdo a sus necesidades o capacidades, por eso mismo las tarifas de los planes prepago de Claro son de Q2.00 a Q200.00.

La segunda modalidad que ofrece Claro es postpago, dicha modalidad requiere que los clientes se comprometan a un contrato o a realizar pagos fijos mensuales. Existen 12 distintos planes postpago que son distintos en:

- Precio / Pago inicial
- Cantidad de minutos (tiempo de aire en llamadas nacionales y/o internacionales)
- Internet (GB)
- Cantidad de mensajes de texto

Figura No.10 Planes Postpago Operador Claro

Ilimitado 15000	Sin Compromisos 20000	Ilimitado 18000	Ilimitado 25000
Q499.00 Ver Detalle >	Q499.00 Ver Detalle >	Q599.00 Ver Detalle >	Q799.00 Ver Detalle >
Minutos Ilimitado	Minutos Ilimitado	Minutos Ilimitado	Minutos Ilimitado
Internet 15 GB	Internet 20 GB	Internet 18 GB	Internet 25 GB
Mensajes Ilimitados	Mensajes Ilimitado	Mensajes Ilimitados	Mensajes Ilimitados
Plan Sin Fronteras Norteamérica Incluido	Plan Sin Fronteras Norteamérica	Plan Sin Fronteras Norteamérica Incluido	Plan Sin Fronteras Norteamérica Incluido
Solicitar >	Solicitar >	Solicitar >	Solicitar >

(Claro Guatemala, 2017)

En los planes postpago el consumidor puede elegir el móvil que desee (sin importar la gama) y de acuerdo al plan, se le asigna un precio que debe pagar por el móvil. Las tarifas de los planes de postpago están entre Q125.00 y Q.799.00 mensuales.

2) Tigo. Anteriormente conocido como COMCEL, a partir del 2005 se dio a conocer como Tigo y es el segundo operador con el mayor volumen de ventas totales de móviles en Guatemala. Actualmente cuenta con 22 tiendas en la Ciudad de Guatemala y ofrece distintos servicios, entre estos: venta de líneas móviles, internet y cable.

Tigo se caracteriza por ofertar un portafolio más reducido de productos para promover varias de las marcas de una forma más equitativa y así también evitar que varios productos de una misma marca compitan en el mismo plan. De la misma forma que Claro, Tigo ofrece planes prepago y postpago. En cuanto a prepago, Tigo ofrece Planes de Internet y Paquetigos.

Los planes prepago son distintos en cuanto a:

- Precio
- Aplicaciones ilimitadas
- Internet (GB)
- Cantidad mensajes de texto
- Cantidad de minutos (tiempo de aire en llamadas nacionales y/o internacionales)
- Tiempo de vigencia

La siguiente Figura No.11 muestra los planes de internet prepago que ofrece este operador.

Figura No.11 Planes Prepago Operador Tigo

Suscripciones Internet+			
Suscripción 300MB Q10 / Cobro diario	Suscripción 75MB Q5 / Cobro diario		
Internet con Apps Ilimitadas			
Mes 20GB Q499.00	Mes 8GB Q299.00	Mes 4GB Q199.00	Mes 2GB Q99.00
Semana 800MB Q40.00	Semana 800MB Q30.00	3 Días 400MB Q15.00	Día 500MB Q10.00

(Tigo Guatemala, 2017)

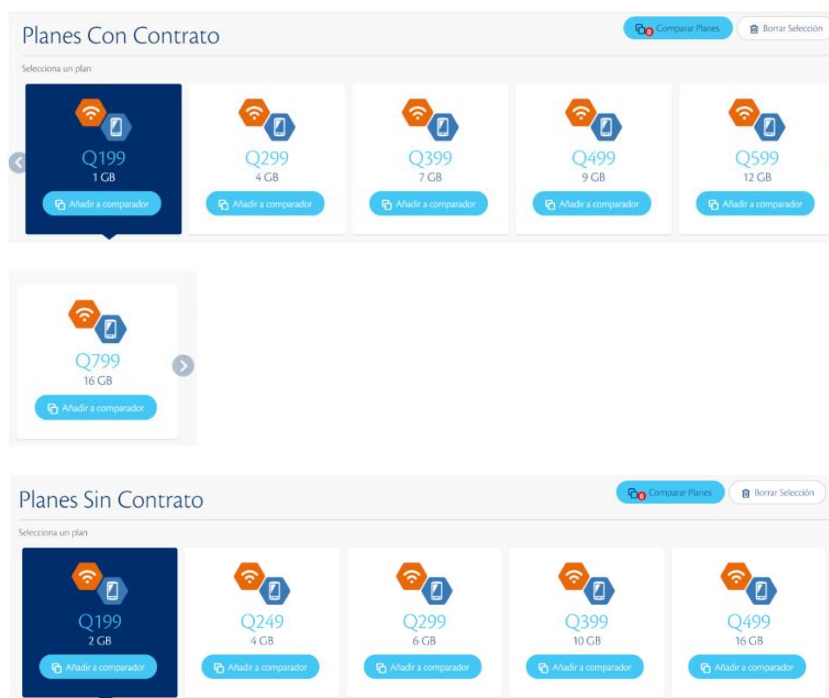
La tabla detalla la cantidad que debe pagar un cliente de Tigo si desea comprar en prepago cualquiera de los móviles de gama alta que oferta este operador.

Nombre del móvil	Marca	Precio
L6	Marca 4	Q. 5,499.00
Marca 1 Serie 1 2017	Marca 1	Q. 5,799.00
Marca 3 Serie S 2017	Marca 3	Q.6,899.00
Marca 2 Serie A1	Marca 2	Q. 6,999.00
Marca 3 Serie S+ 2017	Marca 2	Q. 7,899.00
Marca 2 Serie A2	Marca 2	Q. 7,999.00

(Tigo Guatemala, 2017)

En cuanto a los planes postpago que ofrece Tigo, se dividen en planes con contrato y planes sin contrato. El precio de cada plan va aumentando de acuerdo de la cantidad de GB que el cliente desee obtener mensualmente.

Figura No.12 Planes Postpago Operador Tigo con contrato y sin contrato



(Tigo Guatemala, 2017)

En total Tigo ofrece 6 opciones de planes con contrato y 5 opciones de planes sin contrato. Todos los planes postpago pueden ser de 18 o 24 meses. En base al tiempo que el cliente desee tomar el contrato, se define el precio que debe pagar por el teléfono.

3) **Movistar**. Anteriormente conocida como Telefónica, es una marca de telecomunicaciones multinacional con sede en Madrid. Inició sus operaciones en Guatemala a principio de los años noventa ofreciendo venta de líneas fijas y móviles e internet. Actualmente cuenta con 17 tiendas en la Ciudad de Guatemala y adicional a sus servicios iniciales ofrece algunos servicios de entretenimiento cómo música, Apps, entre otros.

Movistar ocupa el tercer y último puesto en cuanto a la participación del mercado de los operadores. Este operador se caracteriza por ofrecer el mejor internet pero cuenta con una cobertura más reducida. Su portafolio es el más reducido de todos los operadores. De la misma forma que el resto de los operadores ofrece planes prepago y postpago.

Movistar ofrece 45 distintos planes prepago que varían en cuanto a:

- Precio
- Aplicaciones ilimitadas
- Internet (GB)
- Cantidad mensajes de texto
- Cantidad de minutos (tiempo de aire en llamadas nacionales y/o internacionales)
- Tiempo de vigencia

Los planes prepago tienen precios desde Q3.00 hasta Q500.00, la tabla muestra algunos de los planes prepago que ofrece este operador.

Figura No. 13 Planes Prepago Operador Movistar

Paquetes de Internet exclusivos al comprar en APP Mi Movistar CA

Al comprarlos por la APP te damos más Megas

Capacidad	Vigencia	Palabra Clave	Redes que no consumen tus GB***	Precio
3.5 GB	30 días	MMES	 	Q90 Exclusivo APP [Descargar]
2 GB	15 días	MQUINCENA	 	Q55 Exclusivo APP [Descargar]
1 GB	7 días	MSEMANA	 	Q25 Exclusivo APP [Descargar]
90 MB	1 día	UNDIA	 	Q5 Exclusivo APP [Descargar]

(Movistar Guatemala, 2017)

Para adquirir un plan prepago Movistar ofrece los siguientes modelos de gama alta por los cuales el cliente puede optar:

Tabla No.06 Oferta de móviles de gama alta en Movistar

Nombre del móvil	Marca	Precio
Marca 1 Serie 1 2017	Marca 1	Q. 5,599.00
Marca 3 Serie S 2017	Marca 3	Q.7,189.00
Marca 3 Serie S+ 2017	Marca 3	Q. 8,119.00
Marca 2 Serie A1	Marca 2	Q. 5,749.00
Marca 2 Serie A2	Marca 2	Q. 6,799.00

(Movistar Guatemala, 2017)

Movistar Ofrece dos tipos de planes postpago: planes Cero Clavos y planes Infinitos. Los planes Cero Clavos se enfocan a en ofrecer más internet mientras que los planes Infinitos tienen más tiempo de aire. Todos los planes postpago son distintos en cuanto a:

- Precio / Pago inicial
- Aplicaciones ilimitadas
- Internet (GB)

- Cantidad mensajes de texto
- Cantidad de minutos (tiempo de aire en llamadas nacionales y/o internacionales)

Los planes Cero Clavos pueden ser con contrato o sin contrato.

Figura No.14 Planes Cero Clavos Postpago Operador Movistar

ILIMITADO	30 GB	12 GB	9 GB	6 GB	3 GB
Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas
ILIMITADO	ILIMITADO	ILIMITADO	600 minutos	400 minutos	400 minutos
ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS
Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play
Q650 Mes	Q525 Mes	Q325 Mes	Q225 Mes	Q175 Mes	Q125 Mes

ILIMITADO	30 GB	12 GB	9 GB	6 GB	3 GB
Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas	Música y Apps ilimitadas
ILIMITADO	ILIMITADO	ILIMITADO	600 minutos	400 minutos	400 minutos
ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS	ILIMITADOS
Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play	Movistar Play
Q800 Mes	Q575 Mes	Q375 Mes	Q275 Mes	Q225 Mes	Q150 Mes

(Movistar Guatemala, 2017)

En cuanto a los planes Infinitos que ofrece Movistar, hay dos tipos: los que incluyen un móvil y los que no incluyen el móvil.

Figura No. 15 Planes Sin Terminal Postpago Operador Movistar

Planes Sin Terminal						
Ideal para las personas que ya cuentan con un Smartphone y sólo desean contratar el servicio de plan postpago						
Plan	Minutos		SMS	Internet	Redes que no consumen tus GB**	Precio
Plan Básico	2500 <small>a Movistar</small>	200 <small>a operadores</small>	200 SMS	1 GB	  	Q125
Plan Premium	2500 <small>a Movistar</small>	400 <small>a operadores</small>	400 SMS	2 GB	  	Q150
Plan Infinito	Infinito* Minutos		Infinito* SMS	4 GB	  	Q300

(Movistar Guatemala, 2017)

4) Mercado liberado. El término “mercado liberado” se refiere a los distribuidores que ofrecen generalmente móviles liberados o de los tres operadores. El mercado liberado está conformado por más de 15 distintos distribuidores, entre estos: Max Distelsa, Elektra, La Curacao, Gallo más Gallo, Conexión, entre otros. Para los fines de este estudio, se investigará únicamente al distribuidor Max Distelsa debido a que para la marca es el único distribuidor con más ventas significativas de gama alta. Max Distelsa cuenta con 11 tiendas en la Ciudad de Guatemala, sin mencionar los kioscos donde también ofrece móviles de gama alta. En la siguiente tabla se detalla la oferta de gama alta que ofrece Max Distelsa.

Tabla No. 07 Oferta de móviles gama alta Max Distelsa

Nombre del móvil	Marca	Precio
Marca 1 Serie 1 2017	Marca 1	Q. 5,999.00
Marca 4 L6	Marca 4	Q. 5,999.00
Marca 3 Serie S 2017	Marca 3	Q. 7,299.00
Marca 3 Serie S 2017	Marca 3	Q. 8,299.00
Marca 2 Serie A1	Marca 2	Q. 7,999.00

(Max, 2017)

Para concluir la sección del análisis de la oferta, la No.08 muestra la oferta actual de móviles de gama alta por cada operador. Cabe resaltar que de acuerdo a los nuevos

modelos de cada marca, se desconoce qué modelo estará disponible en qué operador o distribuidor.

Tabla No. 08 Resumen de la oferta de los móviles de gama alta por operador y distribuidor

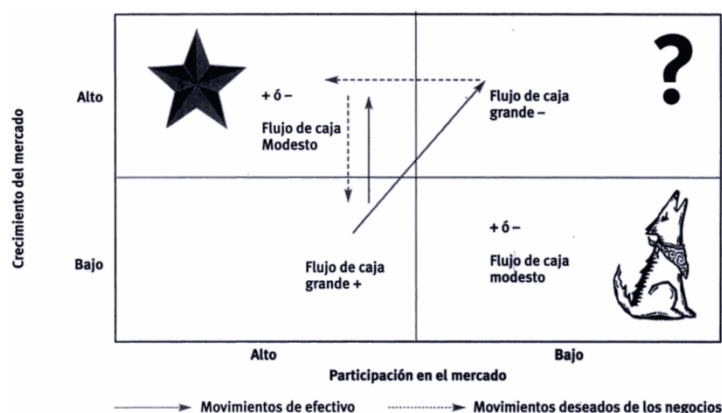
Móvil	Claro	Tigo	Movistar	Mercado liberado
Marca 2 Serie A1	x	x		x
Marca 2 Serie A2	x	x		
Marca 3 Serie S 2018	x	x	x	x
Marca 3 Serie S+ 2018	x	x	x	x
Marca 1 Serie 1 2017	x	x	x	x
Marca 1 Serie 2 2017	x			
Marca 4 L6	x	x		x

(Elaboración propia, 2017)

De acuerdo a la Tabla No.08 el operador que tiene la mayor variedad es Claro, le sigue Tigo, posterior a este Mercado liberado y finalmente Movistar es el que cuenta con la menor cantidad de móviles de gama alta de todos los operadores y distribuidores en el presente trabajo. Cabe resaltar que la oferta de modelos en el mercado liberado es la misma para todos los 15 distribuidores que conforman dicho mercado.

c. **Matriz BCG.** Actualmente la marca oferta dos móviles de gama alta que atienden distintas necesidades del mercado de la Ciudad de Guatemala. La matriz BCG ayudará a definir cada producto para decidir las estrategias apropiadas, de acuerdo a su precio y participación en el mercado.

Figura No.01 Matriz BCG



De acuerdo a las fórmulas de la Figura No.01 se determinó que en base al histórico de ventas presentado en sección posterior a la presente, el eje de la participación de mercado para la Marca 3 es de 1.32, esto quiere decir que tiene la más alta participación en el mercado. Sobre el mismo eje, la participación de la Serie 1 2017 es de 0.081 y la de la Serie 2 de 0.22. De acuerdo a estos resultados se determinó que la Serie 2 es un producto con baja participación en el mercado y la Serie 2 2017 tiene una alta participación en el mercado. En cuanto al eje del crecimiento de mercado, se calculó que el mercado ha crecido 5.75% en el último año mientras que la Serie 1 ha crecido un 16.9%, la Serie 2 ha crecido un 25%. De acuerdo a los cuadrantes de la matriz BCG, se obtienen los siguientes resultados:

- Producto Estrella: Serie 2 2017
- Producto Interrogante: Serie 1 2017

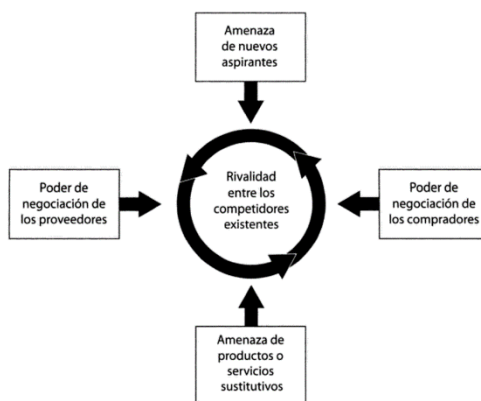
El producto estrella, perteneciente a la Serie 2, tiene un alto crecimiento en el mercado ya que está destinado a satisfacer a un mercado joven ofreciendo un producto ergonómico con una cámara altamente competitiva. En cuanto al producto interrogante, Serie 1 2017 perteneciente a la Serie 1, tiene un alto crecimiento de mercado ya que ofrece características de alta demanda como alto rendimiento de su batería y alta potencia en su procesador que va destinado a un mercado ejecutivo. A pesar de que el mercado de la gama alta se encuentra en crecimiento para la marca, el mercado conoce poco del mismo por lo

que se debe reevaluar la estrategia de dicho producto para convertirlo en un producto estrella.

Para tener una mejor comprensión de las características que definen a las series de la Marca 1, en la sección del Análisis de las 4P se amplía sobre las mismas y el valor que genera cada gama para los distintos tipos de consumidores.

d. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter. El análisis de las 5 fuerzas de Porter se utilizará con el objetivo de optimizar la creación y el desarrollo de una estrategia de promoción adecuada para la marca según la relación de las oportunidades de inversión y de los niveles de rentabilidad que pueda generar.

Figura No.02 Las cinco fuerzas de Porter



1) Poder de negociación de los compradores. El poder de negociación de los clientes se basa en las negociaciones que la marca realiza con cada operador y distribuidor (Sell-In). En las negociaciones los clientes deciden el modelo, la cantidad de unidades de compra, y se negocia el precio de la orden de compra. Parte de estas negociaciones es que el cliente posicione al móvil en un plan competitivo para la oferta de las otras marcas. En algunos casos se negocia un atado al móvil, es decir otro dispositivo para impulsar las ventas, por ejemplo un reloj inteligente.

Adicional a esto, se realizan en conjunto promociones e incentivos para liquidar o promocionar algún modelo. Ya que esto es interés tanto de la marca como de los clientes,

los clientes se muestran abiertos a realizar comercializaciones en conjunto para hacer promoción.

2) Poder de negociación de los proveedores. La marca fabrica sus propios productos, es decir, ejerce como su propio proveedor. En algunos casos acude a proveedores externos en cuanto a la fabricación de su material publicitario y promocional. Esto le permite a la marca crear material específico para promociones.

En cuanto a la fabricación del dispositivo en sí, cuenta con la alianza de un proveedor reconocido mundialmente que le permite agregar el factor de diferenciación a la marca. Por esto mismo es de suma importancia que ambas marcas mantengan una buena relación para continuar apalancándose una de otra.

3) Amenaza de nuevas entradas. En la industria de la telefonía móvil existe amenaza de nuevos entrantes de parte de las marcas que compiten actualmente en el mercado, como de marcas que buscan nuevos mercados para posicionarse. Como anteriormente descrito en el análisis de la oferta, se espera que cada marca lance al mercado al menos dos móviles de gama alta en el transcurso del año 2018. Un ejemplo de una marca que busca posicionarse en nuevos mercados es HTC. Dicha marca, de origen Taiwanés entró al mercado guatemalteco en abril del presente año. A pesar que es una marca que nació desde 1997, ha logrado penetrar a los mercados mundiales por su constante innovación.

4) Amenaza de sustitutos. La industria de telefonía está migrando de estar vendiendo tiempo de aire a ofrecer más internet. El internet cada vez va desarrollando la facilidad de comunicarse en línea con la misma o de mejor forma que con tiempo de aire. Por esto mismo los teléfonos fijos están desapareciendo del mercado y otros productos como las “phablet” ahora ofrecen la opción de poderlas utilizar con chip con un paquete de internet. Se les denomina “phablet” también a los móviles que tienen el tamaño de pantalla

por encima a las seis pulgadas, como el Galaxy Note 8, que contará con una pantalla de 6.3 pulgadas.

Por estas razones la industria de la telefonía móvil tiene la necesidad de siempre estar desarrollando nuevas tecnologías y tendencias para comprender las necesidades que van surgiendo en el mercado.

5) Intensidad de la rivalidad. La industria de la telefonía móvil es altamente competitiva, pero la innovación de la tecnología juega el papel más importante. Cada móvil que es lanzado al mercado crea expectativa de innovación a los clientes actuales y clientes potenciales. Sin embargo, son varios los factores que definen una compra: prestigio de la marca, precio, servicio postventa, calidad, funcionalidad, disponibilidad, etc. Para analizar dichos factores se realizará un estudio de mercado para definir los factores que definen la compra de un móvil de gama alta.

e. Análisis de las cuatro “P”

1) **Producto.** Como mencionado anteriormente, la marca ofrece sólo dos productos de gama alta: Serie 1 2017 y Serie 2 2017. A continuación se muestran las necesidades que busca satisfacer cada producto a través de sus características.

- Serie 1 2017

Necesidad satisfecha	Característica
Mejor Procesador	Procesador de ocho núcleos
Mayor Duración de la batería	4,000 mAh

- Serie 2 2017

Necesidad satisfecha	Característica
Calidad de cámara	20 MP
Diseño ergonómico	Cuenta con medida de pantalla de 5.5 pulgadas y pesa 165 gramos

Las características detalladas anteriormente son las características principales que distinguen a la Serie 1 de la Serie 2. Adicional a esto, dichas características son las principales puntos de venta para ambos productos.

2) **Precio.** El precio de ambos productos ofertados por la marca varía por operador y por plan, ya sea prepago o postpago. Para la marca el valor del móvil es el que logra obtener de la venta a los operadores y distribuidores. Por esta razón es importante la negociación de la marca con los clientes (operadores y distribuidores).

3) **Plaza.** Parte de la estrategia de la marca y las buenas relaciones con los operadores y distribuidores le permiten generalmente a la marca decidir la distribución del inventario en sus puntos de venta de acuerdo a la cantidad de ventas y tipo de gama que puede vender cada uno de estos. Sin embargo, esto no le garantiza a la marca la plaza del producto ni su venta en el punto de venta. Es por esto que la marca cuenta con fuerza de venta que se encarga no solo de representar a la marca y asesorar a los clientes sino que debe buscar la mejor plaza para los productos de la marca dentro de la tienda.

4) **Promoción.** Actualmente, la marca no cuenta con plan promocional específico a seguir. Generalmente se va guiando por las necesidades de cada operador o distribuidor y por las festividades a lo largo del año, por ejemplo, las promociones navideñas. Adicional a esto, parte de las actividades de promoción son los lanzamientos de nuevos productos al mercado.

El objetivo de cada promoción es alcanzar las ventas proyectadas por la marca. Dichas están basadas en el histórico de ventas y en la capacidad del mercado. Las ventas proyectadas generan presión interna para que los operadores generen órdenes de compra. Es aquí cuando las promociones se vuelven esenciales ya sea para promocionar un producto nuevo o para impulsar la venta de algún modelo en específico para eliminar los inventarios y se creen más órdenes de compra.

2. Análisis demográfico y tendencias

a. Análisis demográfico. Guatemala se caracteriza por ser un país que es multicultural, multiétnico y multilingüe. Su extensión territorial es de 108,890 km cuadrados. Su población es de 16, 176,133 personas en el año 2015 según la proyección del informe del Instituto Nacional de Estadística, en su reporte del año 2011. (ONU, 2017)

Tabla No.08 Datos según la proyección del informe del Instituto Nacional de Estadística

Año	Proyección de población	Tasa de crecimiento
2010	14,361,666	2.5
2011	14,713,763	2.5
2012	15,073,375	2.4
2013	15,438,384	2.4
2014	15,806,675	2.4
2015	16,176,133	2.3

(INE, 2011)

Para el presente estudio se extrapoló la población suponiendo que la tasa de crecimiento era constante desde el año 2015. Como resultado la población total de Guatemala en el año 2018 sería de 17, 318,155 personas como se muestra en la Tabla No.09.

Tabla No.09 Proyección de población según la tendencia de años anteriores

Año	Proyección de población	Tasa de crecimiento
2010	14,361,666	2.5
2011	14,713,763	2.5
2012	15,073,375	2.4
2013	15,438,384	2.4
2014	15,806,675	2.4
2015	16,176,133	2.3
2016	16,548,184	2.3
2017	16,928,792	2.3
2018	17,318,155	2.3

(INE, 2011)

El porcentaje de personas que habitan en el departamento de Guatemala, es del 21%, según la tabla.

Tabla No.10 Porcentaje de personas que habitan en el departamento de Guatemala en el año 2011

Año	Departamento	Total	Porcentaje
2,011	Guatemala	3,134,276	21%

(INE, 2011)

Con el supuesto en que el porcentaje de personas en el departamento de Guatemala es constante durante los años se calcula una cantidad de 3, 689,055 personas para el año 2018 como se muestra en la Tabla No.11.

Tabla No.11 Proyección de población del Departamento de Guatemala para el año 2018

Año	Departamento	Total	Porcentaje
2,011	Guatemala	3,134,276	21%
2,012	Guatemala	3,210,879	21%
2,013	Guatemala	3,288,632	21%
2,014	Guatemala	3,367,084	21%
2,015	Guatemala	3,445,785	21%
2,016	Guatemala	3,525,038	21%
2,017	Guatemala	3,606,114	21%
2,018	Guatemala	3,689,055	21%

(Elaboración propia, 2017)

La población de la Ciudad de Guatemala agrupada por grupos quinquenales se muestra en la Tabla No.12.

Tabla No.12 Agrupación de la Ciudad de Guatemala por grupos quinquenales

Grupos quinquenales por edad	Total	Pocentaje
0-4	1,787,508	12.3%
5-9	1,852,033	12.0%
10-14	1,981,231	13.6%
15-19	1,728,635	11.9%
20-24	1,357,839	9.3%
25-29	1,031,980	7.1%
30-34	999,959	6.9%
35-39	782,541	5.4%
40-44	647,287	4.5%
45-49	573,402	3.9%
50-54	497,222	3.4%
55-59	382,140	2.6%
60-64	314,373	2.2%
65-69	227,912	1.6%
70-74	189,613	1.3%
75-79	133,362	0.9%
80-84	79,335	0.5%
85 ó más	70,115	0.5%
Total	14,636,487	100.0%

(INE, 2011)

El rango de edades al cual está dirigido el producto de gama alta se encuentra entre los 20 y 54 años. Lo cual representa un porcentaje del 40.5% de la población. Bajo el supuesto en que la distribución de edades no varía en los siguientes años, en el año 2018 seguirá siendo el mismo porcentaje el que represente estos grupos quinquenales. La cantidad de personas que están en el rango de 20 a 54 años de edad en la ciudad de Guatemala para el año 2018 sería de 1, 495,411 personas.

Del estudio socioeconómico “Niveles socioeconómicos en Guatemala urbano” realizado por la Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad (UGAP) en el año 2013, se presenta la Tabla No.13 en la cual se puede apreciar la distribución de las clases socioeconómicas en la Ciudad de Guatemala. Las clases se distinguen según el salario que perciben. Se identifican siete clases organizadas de manera alfabética y numérica: A, B, C1, C2, C3, D1, D2; organizadas de manera ascendente conforme a los ingresos mensuales

percibidos. Estos ingresos son familiares, donde se promedia un total de cinco miembros por familia.

Tabla No.13 Distribución de las clases socioeconómicas en la Ciudad de Guatemala

Nivel socioeconómico	Ingresos familiares (GTQ)	Porcentaje de la ciudad de Guatemala
A	+100000	1.5%
B	61,200	2.2%
C1	25,600	9.3%
C2	17,500	14.8%
C3	11,900	21.0%
D1	7,200	44.1%
D2	3,400	7.1%
Total		100%

(UGAP, 2015)

Del reporte “Índice de precios al consumidor –IPC- y costo de la canasta básica alimentaria y vital agosto 2017, Base diciembre 2010” del instituto Nacional de Estadística, publicado en el mes de septiembre del año 2017, se extrae la Tabla No.14. En la cual se puede apreciar que el costo promedio mensual de la canasta básica vital del último año es de Q7, 505.54.

Tabla No.14 Costo promedio de la canasta básica 2017

Año	Mes	Costo diario	Costo mensual	Variación mensual %	Interanual %
2016	Septiembre	232.74	6,982.19	-0.58	11.33
2016	Octubre	237.57	7,127.09	2.08	11.35
2016	Noviembre	239.54	7,186.18	0.83	11.22
2016	Diciembre	240.80	7,224.09	0.53	10.28
2017	Enero	248.14	7,444.16	3.05	11.40
2017	Febrero	249.31	7,479.20	0.47	11.63
2017	Marzo	250.82	7,524.54	0.61	12.40
2017	Abril	251.72	7,551.58	0.36	11.92
2017	Mayo	253.69	7,610.68	0.78	11.61
2017	Junio	264.68	7,940.42	4.33	15.32
2017	Julio	270.93	8,127.92	2.36	16.20
2017	Agosto	262.28	7,868.43	-3.19	12.04
Total		250.19	7,505.54	0.97	146.70

(INE, 2011)

Según la diferencia entre los ingresos según clase socioeconómica Tabla No.13 y el costo promedio mensual de la canasta básica vital Tabla No.14, donde saldo de los ingresos menos los egresos se representa en la Tabla No.15 en la que se puede clasificar las categorías A y B y C1 como mercado para comprar un teléfono de gama alta un precio de Q6, 000.00 o mayor ya que el saldo por persona supera el monto de compra del producto.

Tabla No.15 Determinación de los segmentos socioeconómicos con la capacidad de adquirir un móvil

Nivel socioeconómico	Ingresos familiares (GTQ)	Porcentaje de la ciudad de Guatemala	Saldo ingresos vs. Canasta básica vital familiares (GTQ)	Saldo ingresos vs. Canasta básica vital por persona (GTQ)
A	+100000	1.5%	92,494	18,499
B	61,200	2.2%	53,694	10,739
C1	25,600	9.3%	18,094	3,619
C2	17,500	14.8%	9,994	1,999
C3	11,900	21.0%	4,394	879
D1	7,200	44.1%	(306)	(61)
D2	3,400	7.1%	(4,106)	(821)
Total		100%		

(INE, 2011)

De la segmentación anterior podemos concluir que el monto de la población a cubrir por el mercado de móviles de gama alta, con edades de 20 a 54 años, con ingresos familiares superiores a 17,500 quetzales, que residen en el departamento de Guatemala en el año 2018 es de 194,403 personas, como se muestra en la Tabla No.16.

Tabla No.16 Segmentación del mercado potencial

Nivel socioeconómico	Ingresos familiares (GTQ)	Personas con 20 a 54 años
A	+100000	22,431
B	61,200	32,899
C1	25,600	139,073
Total		194,403

(Elaboración propia, 2017)

b. **Tendencias.** Para tener una mejor percepción del mercado objetivo, es necesario investigar las tendencias del consumidor para así poder crear la estrategia adecuada para satisfacer sus necesidades. Debido a que las tendencias y los gustos de los consumidores cambian constantemente, la marca debe poder adaptarse a dichos cambios.

Para los fines del presente trabajo, es importante que el plan promocional logre una comunicación efectiva, y que responda como un plan de contingencia ante los cambios del mercado.

1) Tendencias de la industria de telefonía móvil. Los fabricantes de dispositivos móviles cada vez más buscan crear móviles con diseños innovadores, mayor velocidad en sus procesadores, mayor capacidad de almacenamiento, mejor conectividad, durabilidad de la batería y rapidez de carga. Sin embargo, los consumidores tienen gran expectativa de la innovación que pueda generar la marca. Para el 2018, se pronostica que los teléfonos de gama alta de algunas marcas como Marca 2, Marca 3 y Marca 4, contarán con *Smartphones* plegables, es decir, que se ajusten al tamaño y forma que el consumidor desee. A pesar que esto puede resultar conveniente para el consumidor, puede que no sea aceptado por los mercados ya que deja en duda la durabilidad y funcionalidad del móvil.

En cuanto a la industria de telefonía móvil mundial, en el 2016 contaba con 29.7 millones de usuarios de un Smartphone y se espera que en el 2021 se cuenten con 44.4 millones. El aumento en el mercado mundial se debe a que en algunas regiones como África y el Medio Oeste se espera que la industria crezca un 10% cada año. Dicho potencial en esta industria aumenta cada vez más el factor de la competitividad entre las marcas productoras, sobre todo en la gama alta, donde el margen de ganancia por móvil es mayor que el de gama media o baja. (NASDAQ, 2017)

2) Tendencias de consumo del 2017. Las perspectivas de gasto de los consumidores en el 2017 indican que los consumidores buscan herramientas tecnológicas que los ayuden a realizar de forma segura sus compras. Esto involucra el factor de la rapidez que la tecnología pueda ofrecer. Adicional a esto, los consumidores se han extendido a la poscompra, como el soporte técnico o un tipo de soporte más personalizado.

El fácil acceso a internet a través de la tecnología les permite a los usuarios no solo adquirir producto fácilmente sino comunicar sobre los mismos. Los canales de expresión permiten al usuario escuchar su voz sobre todo cuando los consumidores consideran que sus necesidades no se encuentran satisfechas. Por esta tendencia, las marcas de la telefonía móvil cada vez se enfocan más en el servicio post venta.

Otra de las tendencias relevantes del año 2017 es la importancia de la personalización de los productos. Los consumidores buscan productos que tengan cierto grado de personalización o autenticidad, no sólo buscan que sus necesidades sean satisfechas sino que las predigan. Dicha necesidad de personalización nace de la demanda de experiencias “de lujo”, esta tendencia cambia la importancia de tener por la importancia de ser parte de algo.

De acuerdo a las tendencias estudiadas, el plan promocional del presente trabajo debe lograr una comunicación directa con los consumidores finales basándose en las opiniones y experiencias de la marca para ayudar a re direccionar la marca de forma que el consumidor final la perciba más que algo tangible sino como una marca a la que pertenece. Así mismo, dicho plan debe crear una experiencia para que el consumidor pueda percibir que la marca agrega un valor personalizado ya sea al producto o a su experiencia de compra. (Sandoval, 2017)

3. Análisis de la demanda. El principal objetivo del presente análisis es comprender la tendencia de crecimiento por gama y por marca en el mercado de telefonía móvil de la Ciudad de Guatemala.

a. Histórico de ventas de la marca y sus competidores en el sector de gama alta. La tabla No. 17 detalla la cantidad de ventas por marca ya segmentadas por la gama desde el primer semestre del año 2016 hasta el primer semestre del año 2017. Esto se debe a que no existe un histórico de ventas de gama alta de la marca ya que esta no contaba con oferta de móviles de gama alta.

Tabla No.17 Ventas históricas totales de las marcas que compiten en el mercado de gama alta

	Ventas (Julio - Diciembre) 2015	Participación en el mercado total	Ventas (Enero - Junio) 2016	Participación en el mercado total	Ventas (Julio - Diciembre) 2016	Participación en el mercado total	Ventas (Enero - Junio) 2017	Participación en el mercado total	Crecimiento anual
Marca 1	413470	21%	549993	34%	485351	24%	427688	28%	-5%
Alta	30829	2%	13758	1%	32025	2%	16974	1%	10%
Media	104611	5%	119236	7%	91605	4%	106088	7%	-12%
Baja	278030	14%	416999	25%	361721	18%	304625	20%	-4%
Marca 2	98445	5%	90082	6%	179586	9%	93206	6%	45%
Alta	37882	2%	38981	2%	36185	2%	36373	2%	-6%
Media	60563	3%	51101	3%	143301	7%	56833	4%	79%
Marca 3	1082897	55%	648756	40%	945374	46%	637743	42%	-9%
Alta	97365	5%	51593	3%	105225	5%	55772	4%	8%
Media	277465	14%	136270	8%	299651	15%	125033	8%	3%
Baja	708067	36%	460894	28%	540498	26%	456938	30%	-15%
Marca 4	177201	9%	202767	12%	196654	10%	195809	13%	3%
Alta	11695	1%	10319	1%	14699	1%	12124	1%	22%
Media	73645	4%	93686	6%	69452	3%	71989	5%	-15%
Baja	91861	5%	98763	6%	112503	5%	111696	7%	18%
Otras Marcas	196890	10%	146261	9%	244634	12%	161103	11%	18%
Media	85613	4%	25551	2%	112006	5%	18944	1%	18%
Baja	111277	6%	120710	7%	132628	6%	142158	9%	18%
Ventas totales	1968904	100%	1637859	100%	2051599	100%	1515549	100%	-1%

(Fuente confidencial, 2017)

De acuerdo a la información de ventas, se puede determinar que el mercado no cuenta con un crecimiento significativo; sin embargo, el porcentaje de participación de la gama alta de la Marca 1 ha crecido en un año 10%. Por otro lado se puede observar que la participación de la Marca 1, en general, ha disminuido su participación, esto se debe a que en el último año redujo la cantidad de productos en su portafolio.

Tabla No. 18 Ventas totales de las series de gama alta del Q2 del 2017 hasta el Q1 del 2017

	Ventas (Julio - Diciembre) 2015	Participación en el mercado total	Ventas (Enero - Junio) 2016	Participación en el mercado total	Ventas (Julio - Diciembre) 2016	Participación en el mercado total	Ventas (Enero - Junio) 2017	Participación en el mercado total	Crecimiento anual
Marca 1	30829		13758		32025		16974		
Serie 1	9451	5%	3872	3%	10297	5%	4606	4%	12%
Serie 2	21378	12%	9886	9%	21728	12%	12368	10%	9%
Marca 2									
Alta	37882	21%	38981	34%	36185	19%	36373	30%	-6%
Marca 3									
Alta	97365	55%	51593	45%	105225	56%	55772	46%	8%
Marca 4									
Alta	11695	7%	10319	9%	14699	8%	12124	10%	22%
Ventas totales	177771	100%	114650	100%	188134	100%	121244	100%	6%

(Fuente confidencial, 2017)

Para conocer las ventas de las Serie 1 y la Serie 2 de la marca, la tabla muestra las ventas por cada serie de gama alta de la marca por semestre desde el segundo semestre del año 2015. Se puede observar que hay un crecimiento de parte de ambas series de la marca.

B. Definición de los criterios de compra.

Para comprender los factores que influyen en la compra de teléfonos móviles de gama alta se segmentó en tres grupos a las personas que forman parte del mercado objetivo previamente identificado. (1) Usuarios activos de la marca de teléfonos, (2) usuarios de teléfonos de gama alta que utilizan otras marcas, (3) personal promotor de la marca que se desempeñan en los puntos de venta y asesoran al usuario para realizar la compra.

Considerando las diferencias de cada grupo, se han diseñado dos metodologías para obtener información. Para los usuarios de teléfonos de gama alta se ha diseñado una encuesta digital (Anexo No.1) realizada en la plataforma de Google Drive. Con esta herramienta se le permite al encuestado realizar la encuesta en el momento del día en que disponga de tiempo. Se le puede garantizar al encuestado el anonimato, considerando que se solicita información personal. Además es una herramienta gratuita, considerando el recurso económico con el que se cuenta para realizar este estudio. Entre los factores que se han tomado en cuenta que pueden afectar negativamente esta herramienta son, la interpretación de las preguntas puede diferir entre los encuestados. No se puede garantizar que las repuestas hayan sido realizadas concienzudamente. Sin embargo, se ha identificado como la herramienta más adecuada para realizar la recolección de información. De dicha encuesta se obtuvo datos relevantes sobre los factores que influyen en la decisión de compra. Los cuales son expuestos posteriormente en esta sección.

Para la fuerza de venta de la marca se diseñó un *focus group* donde se realizaron preguntas abiertas y se documentaron las respuestas. Se ha elegido esta herramienta debido a que la fuerza de venta se reúne semanalmente en un punto determinado, donde se acordó tomar un tiempo para realizar esta actividad. Entre las ventajas que ofrece esta herramienta es la capacidad del moderador de dirigir la reunión para obtener la información necesaria. Se puede obtener respuestas abiertas y personales de cada participante.

Para realizar la encuesta a las personas que forman parte del mercado objetivo, se ha calculado el tamaño de la muestra. Este cálculo se ha llevado a cabo tomando como

supuesto que la distribución de los datos es normal. Con esto tomado en cuenta se ha utilizado la fórmula para una población infinita.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{E^2}$$

Donde:

n = *Tamaño de la muestra*

Z = *Nivel de confianza*

p = *Probabilidad de éxito*

q = *Probabilidad de fracaso*

E = *Error máximo de la investigación*

Valores:

$Z = 1.96$

$p = 0.5$

$q = 0.5$

$E = 0.08$

Para:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.08^2}$$

$$n = 150$$

Con este tamaño de muestra se distribuye según la proporción de personas en cada nivel socioeconómico.

Tabla No. 19 Determinación de la muestra según nivel socioeconómico

Nivel socioeconómico	Miles de personas en rango de 20 a 54 años	Porcentaje de A, B y C1	Personas por nivel socioeconómico
A	22,431	12%	17
B	32,899	17%	25
C1	139,073	72%	107
Total	194,403	100%	150

(Elaboración propia, 2017)

La encuesta se ha dividido en cuatro secciones, a continuación se detalla el objetivo general y los objetivos específicos de cada sección.

Perfil del usuario

Objetivo general

- Categorizar las personas según las características demográficas y socioeconómicas.

Objetivos específicos

- Identificar la proporción de edades de los usuarios de teléfonos de gama alta en la Ciudad de Guatemala.
- Obtener la cantidad de personas que pertenecen a cada grupo socioeconómico en la Ciudad de Guatemala.
- Determinar la proporción de mujeres y hombres que utilizan teléfonos de gama alta en la Ciudad de Guatemala.

Status quo del usuario

Objetivo general

- Describir la situación actual de los habitantes de la Ciudad de Guatemala que poseen teléfonos móviles de gama alta.

Objetivos específicos

- Calcular la proporción de cantidad de teléfonos móviles de gama alta por persona en la Ciudad de Guatemala.
- Deducir las razones por las que una persona cuenta con más de un teléfono de gama alta.
- Estimar la distribución de marcas en el mercado de gama alta según la serie de teléfono móvil.
- Establecer la mensualidad promedio que un usuario paga por el servicio de telefonía móvil en la Ciudad de Guatemala.

- Definir el tiempo de vida promedio que una persona le da a su teléfono móvil en la Ciudad de Guatemala.
- Mencionar las principales razones de cambio de teléfonos de gama alta de los usuarios de la Ciudad de Guatemala.
- Nombrar las marcas de teléfonos que históricamente han atendido al mercado de gama alta en la Ciudad de Guatemala.

Posicionamiento de la marca

Objetivo general

- Comprender la percepción del usuario de la marca a través del tiempo comparada con las demás marcas en la Ciudad de Guatemala.

Objetivos específicos

- Determinar la lealtad a las marcas de los usuarios de teléfonos móviles a través del tiempo en la Ciudad de Guatemala.
- Calcular el nivel de satisfacción de los usuarios de teléfonos de gama alta según la marca que utilizan en la Ciudad de Guatemala.
- Identificar los motivos principales por los que el usuario, en la Ciudad de Guatemala, ha escogido la marca actual de teléfono que utiliza.
- Identificar las razones por las cuales el usuario, en la Ciudad de Guatemala, escogerá la marca de su próximo teléfono.
- Analizar las probabilidades que un usuario de teléfonos móviles de gama alta adquiera un teléfono marca .
- Determinar la percepción de la marca Marca 1 en el usuario de la Ciudad de Guatemala.
- Nombrar los principales medios de comunicación en los que el usuario ha escuchado de la marca Marca 1.
- Deducir el nivel de conocimiento de las series de gama alta de la marca Marca 1.

Factores externos

Objetivo general

- Determinar los factores ajenos al teléfono que influyen directa o indirectamente en la compra del producto en la Ciudad de Guatemala.

Objetivos específicos

- Calcular el porcentaje de usuarios que considera determinante que el operador venda el teléfono para realizar la compra en la Ciudad de Guatemala.
- Definir las principales promociones que incentivan la compra de teléfonos móviles en la Ciudad de Guatemala.
- Conocer las principales dificultades que enfrenta un usuario al momento de realizar su compra.

Para llevar a cabo el focus group se reunió con una persona por cada operador y una del distribuidor principal de la fuerza de ventas de la marca con el fin de tener una visión más clara de cada operador y distribuidor.

Con el objetivo de recopilar la información necesaria, se plantearon las siguientes preguntas.

- ¿El material de apoyo le ayuda al cumplimiento de las ventas?
- ¿Qué tipo de material innovador tienen las otras marcas que podría utilizar?
- ¿Cuál considera usted que es el mayor factor que influye en la decisión de compra del cliente al momento de elegir un teléfono?
- Según la experiencia, ¿cómo percibe el cliente la marca?
- ¿Qué tipo de promociones considera que son más efectivas?

1. Resultados de la encuesta

- a. Usuarios encuestados: 150
- b. Fecha de realización: 24/09/2017 al 29/09/2017

Perfil del usuario

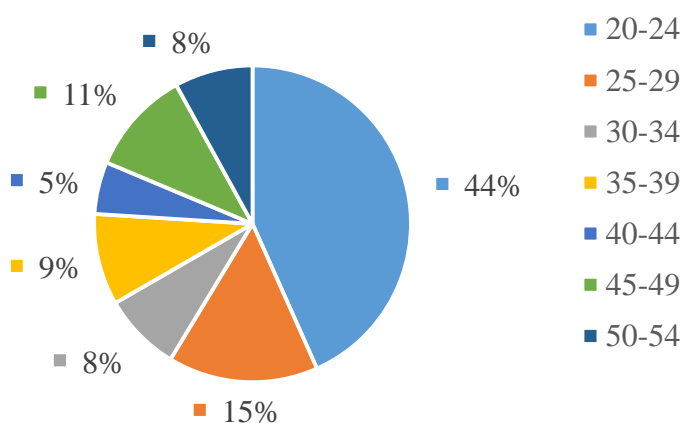
Según los datos obtenidos, el perfil de usuario de teléfonos de gama alta en la Ciudad de Guatemala tiene una mayor concentración en los rangos de edades de 20 a 29 años sumando el 59% del mercado, según la Gráfica No.05.

Esto nos da un parámetro que el mercado de teléfonos móviles de gama alta tiene un gran mercado en gente joven. Además, podemos identificar que la proporción de edades es muy similar entre los grupos quinquenales superiores de 30 años hasta los 54 años.

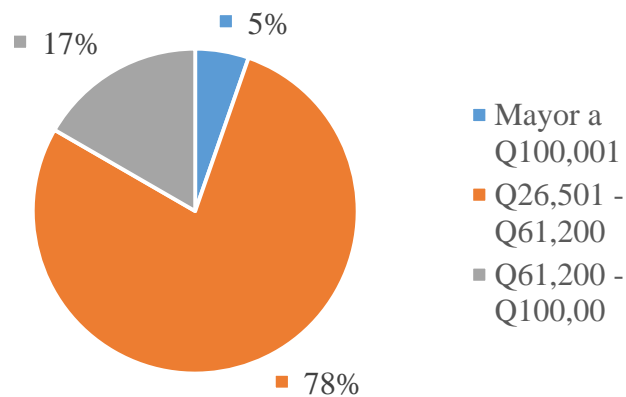
De la Gráfica No. 06 se puede concluir que la distribución de segmentos socioeconómicos es similar a la establecida en la Tabla No. 16. Obteniendo una mayor concentración de usuarios potenciales en las clases C1 y B respectivamente.

La distribución de clasificación de sexo en el mercado de personas que utilizan teléfonos de gama alta en la Ciudad de Guatemala, ha sido en sexo masculino un 69% y femenino 31%, Gráfica No. 07. Tomando esto en cuenta se pueden generar promociones de consumo diferenciadas según sexo. Intentando segmentar el mercado objetivo según aplique.

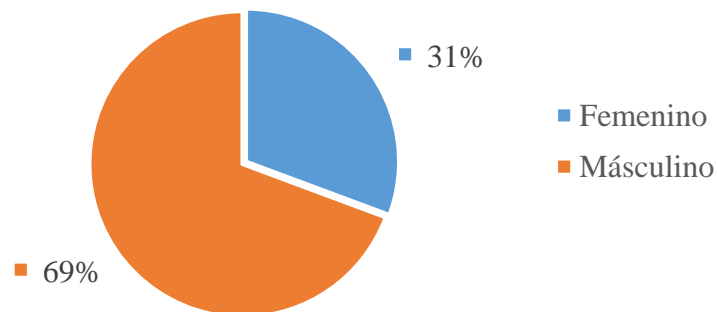
Gráfica No.05 Distribución de grupos quinquenales



Gráfica No.06 Distribución socioeconómica en la Ciudad de Guatemala



Gráfica No.07 Sexo



Status quo del usuario

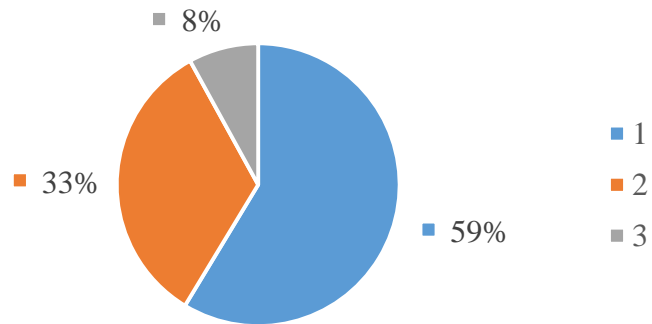
De la Gráfica No.08 podemos concluir que la proporción de teléfonos móviles de gama alta es (1) teléfono 59% (2) teléfonos 33% y (3) o más teléfonos el 8%. De esto se puede concluir que existe una relación de 1.5 teléfonos por cada persona del segmento C1, B y A de la Ciudad de Guatemala. Además de la Gráfica No.09 podemos concluir que las razones por las cuales una persona opta por un segundo aparato son laborales o personales en igual posibilidad, 50%. Se calcula que el tiempo promedio de vida que se le da al teléfono móvil es de 20 meses, según la Gráfica No. 10. Con este consumo de celulares por

persona (1.5) y tiempo en que se renuevan los teléfonos se estima que por cada persona en el mercado de gama alta en la Ciudad de Guatemala se vende un teléfono cada 13 meses.

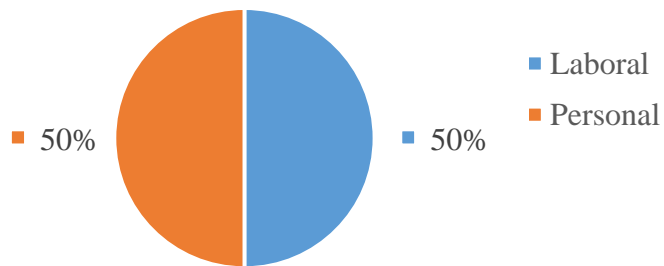
El mercado tiene una tendencia de gastos promedio mensuales concentrado en dos rangos de precios, como se puede apreciar en la Gráfica No. 11. Siendo estos de Q201 a Q400 y de Q401 a Q600 y representando el 73% del total.

Históricamente hablando se aprecia una gran presencia de dos marcas, Marca 2 y Marca 3. La Gráfica No. 12 refleja un 76% de la participación del mercado. También está la marca Marca 1 con una participación del 13% y la marca Marca 4 con un 6.4%. De la gráfica No. 13 se puede apreciar cómo con el paso del tiempo las marcas sufren variaciones en su participación de mercado. La Marca 2 permanece constante con un 46% de participación. La Marca 3 sufre una baja del 30% al 20% de participación y la marca 1 tiene una alta del 13% al 24%. La marca 4 tiene una baja del 6.4% al 3%. El mercado de otras marcas crece del 9.6% al 10.7% lo cual es relativamente poco comparado con las fluctuaciones que tienen las demás marcas. Entre las principales razones por las que los usuarios en la Ciudad de Guatemala renuevan su teléfono móvil están, renovar plan con 50%, la innovación y tecnología con 31% y fallas técnicas irreparables con 11%; acumulando el 92% de las razones de cambio. Con estas tendencias se puede concluir que el crecimiento de la Marca 1 es relacionado a la innovación y tecnología que sus teléfonos móviles ahora están implementando. También se puede establecer que la disminución de participación de las demás marcas está influenciada por fallas en sus teléfonos móviles como su falta de innovación. La Marca 2 ha logrado mantener a sus consumidores a través del tiempo garantizando la innovación y tecnología y su calidad para evitar fallos en sus aparatos.

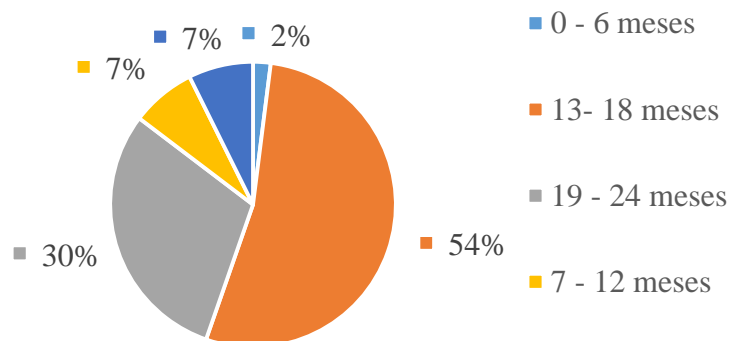
Gráfica No.08 Cantidad de móviles por persona en la Ciudad de Guatemala



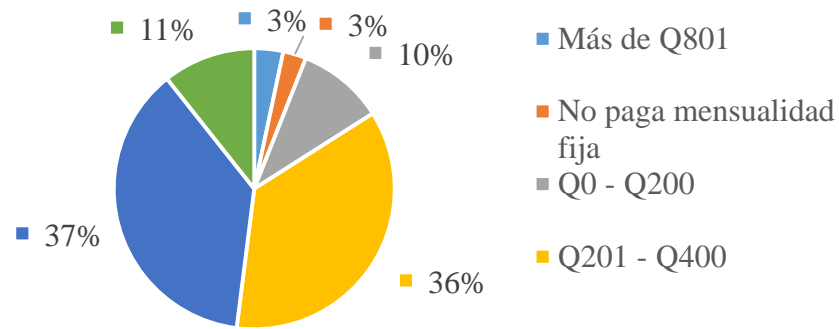
Gráfica No.09 Razón por la cual las personas posee un segundo móvil



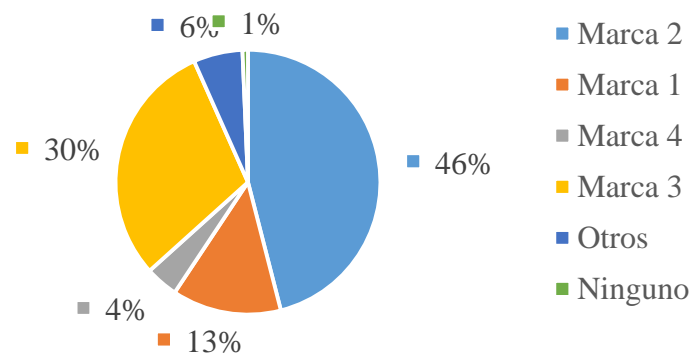
Gráfica No.10 Tiempo de vida del teléfono móvil



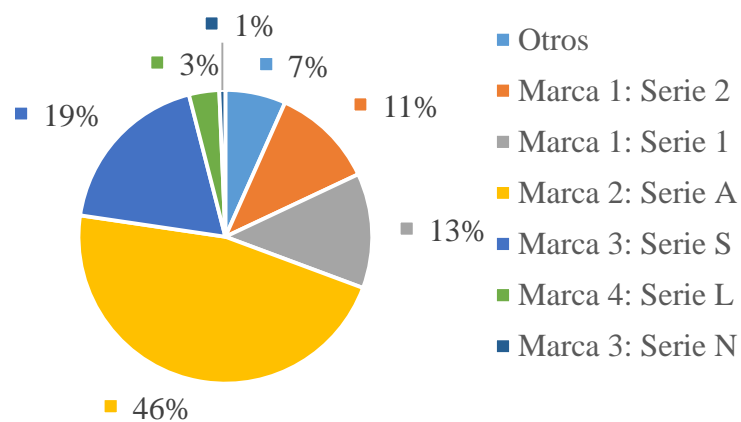
Gráfica No.11 Mensualidad que el usuario paga por servicio móvil telefónico



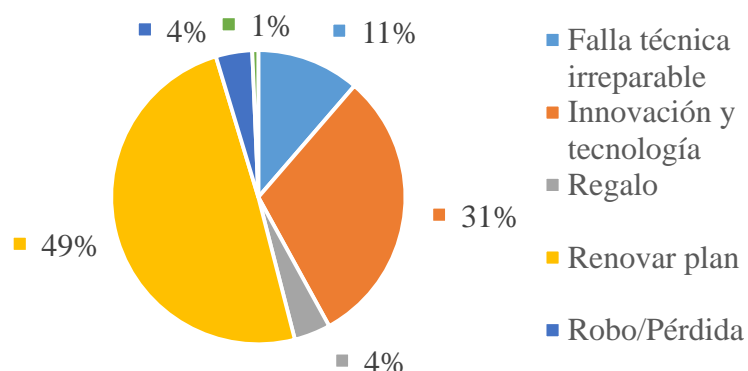
Gráfica No. 12 Marca que tenía el usuario antes de la actual



Gráfica No.13 Marca Distribución de las marcas de móviles de gama alta principales



Gráfica No.14 Razones de cambio del último móvil



Posicionamiento de la marca

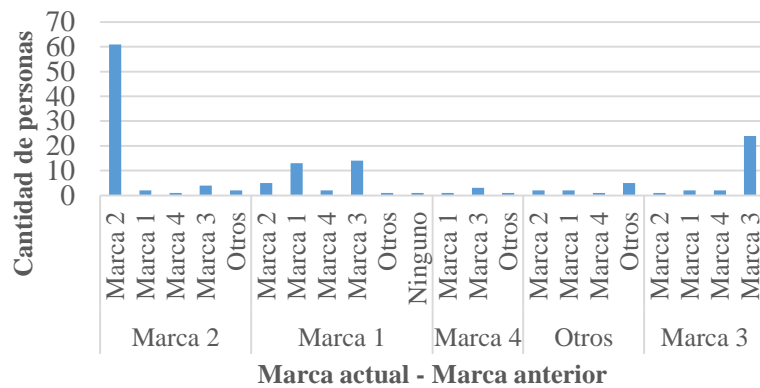
De acuerdo a la Gráfica No.15 se puede concluir que la marca que cuenta con mayor cantidad de usuarios leales es Marca 2, seguida de Marca 3. Un factor interesante es que de los usuarios de la Marca 1 son leales a Marca 3 por lo que se puede asumir que estas personas adquirieron un móvil de la Marca 1 por su accesibilidad de precio, disponibilidad o por alguna promoción.

Otro de los objetivos era medir la satisfacción de los usuarios de gama alta según la marca, la Gráfica No.16 muestra los resultados obtenidos. Se puede observar que ninguna marca cuenta con la mayoría de usuarios como “muy satisfechos”, cuentan con la mayoría de usuarios “satisfechos”. Tanto la Marca 2 como la Marca 3 cuentan con mayor número de usuarios “muy satisfechos” que la Marca 1. La Gráfica No.17 indica los motivos principales por los cuales adquirió su móvil actual. De acuerdo a los resultados, el aspecto que lidera la adquisición de la Marca 1 es por las especificaciones técnicas mientras que Marca 2 y Marca 3 fueron elegidas por su calidad y prestigio de la marca.

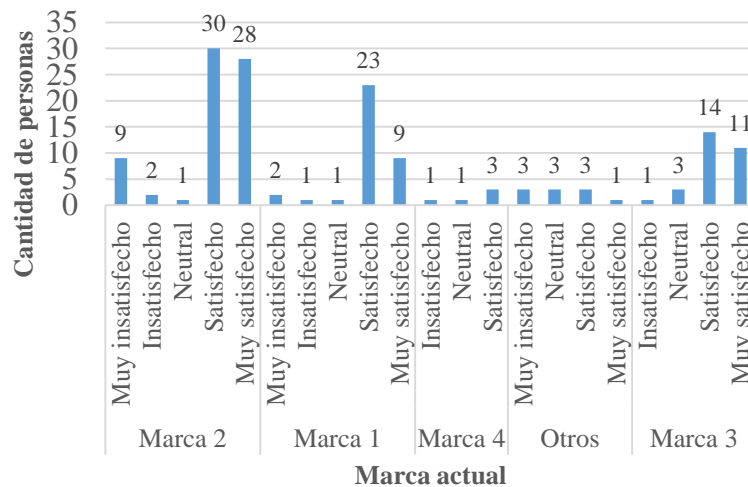
Para conocer sobre la perspectiva y posicionamiento de la marca, el encuestado debía seleccionar la probabilidad de adquirir la Marca 1 como su próximo móvil. La Gráfico No.18 muestra que únicamente el 25% de los encuestados respondieron “muy probable” y el 52% respondieron entre “nada probable” y “poco probable”. Otro de los objetivos era determinar los principales medios de comunicación en los que el usuario ha

escuchado sobre la marca, según la Gráfica No.19 los medios más efectivos para la comunicación han sido las vallas y las redes sociales. Para finalizar con la evaluación sobre la perspectiva y posicionamiento de la marca, una de las preguntas tenía el objetivo de evaluar el nivel de conocimiento de las series de gama alta de la marca. Según los resultados de la Gráfica No. 20, el 50% de los encuestados no acertaron en la encuesta. El 41% acertó al menos con una serie y el 8% acertó con ambas series. Tomando en cuenta que no conocen ninguna serie o al menos una, quiere decir que el 91% del mercado no conoce la segunda serie de gama alta de la marca.

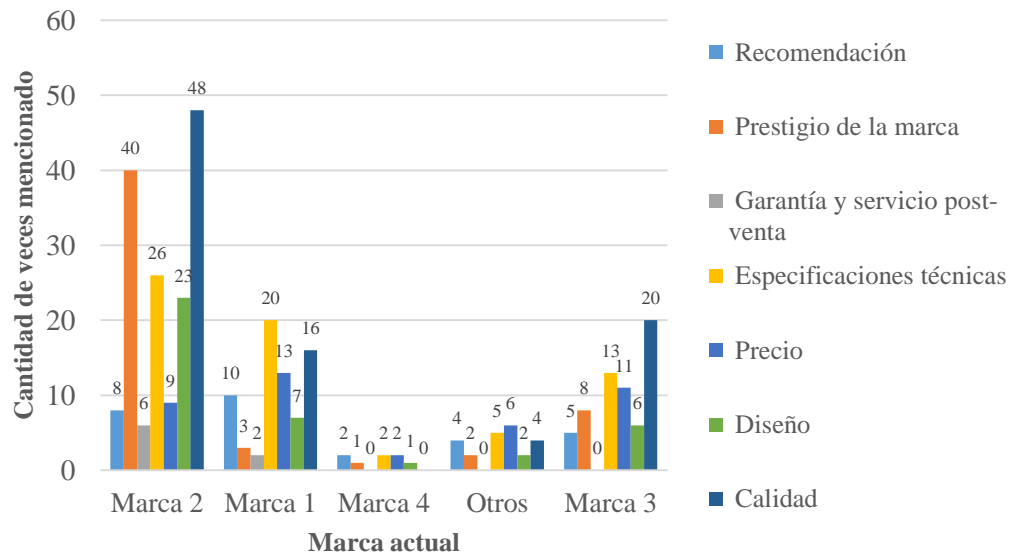
Gráfica No.15 Lealtad por marca



Gráfica No.16 Nivel de satisfacción por marca



Gráfica No.17 Razones por las que ha elegido la marca de teléfono móvil actual



Gráfica No.18 Probabilidad que la próxima compra sea Marca 1

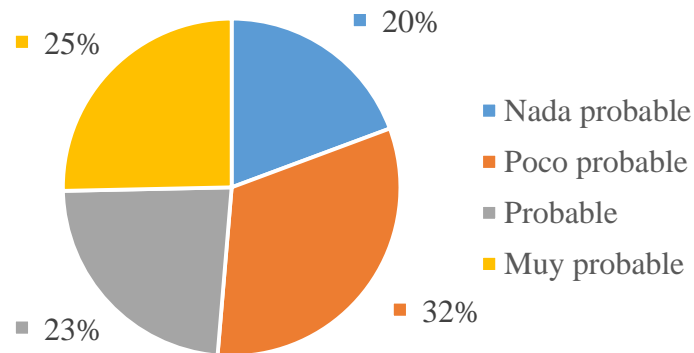


Gráfico No.19 Medios de publicidad donde ha visto a Marca 1

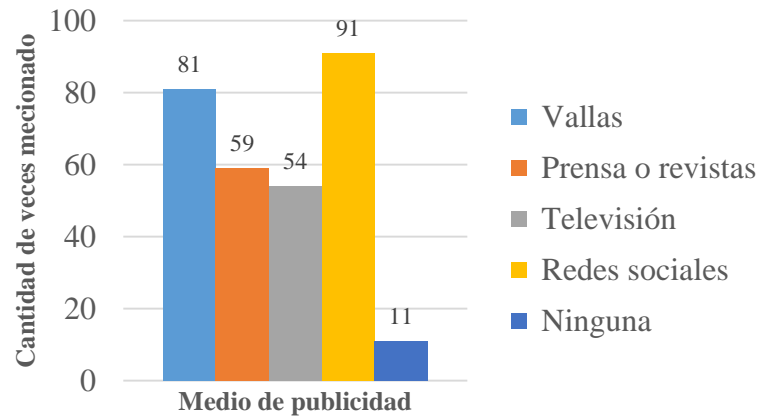


Gráfico No.20 Conocimiento de la Serie 1 de la Marca 1

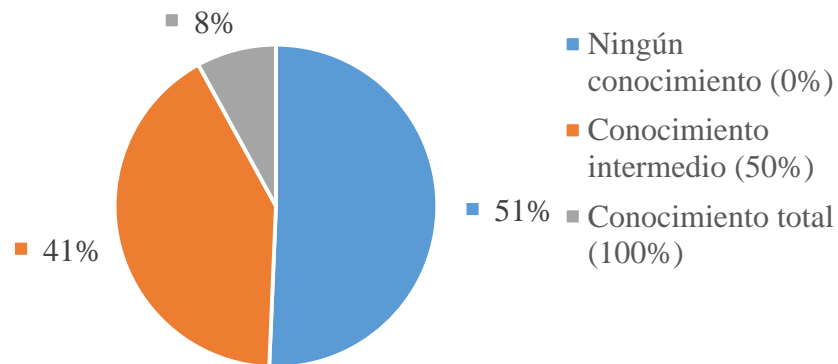
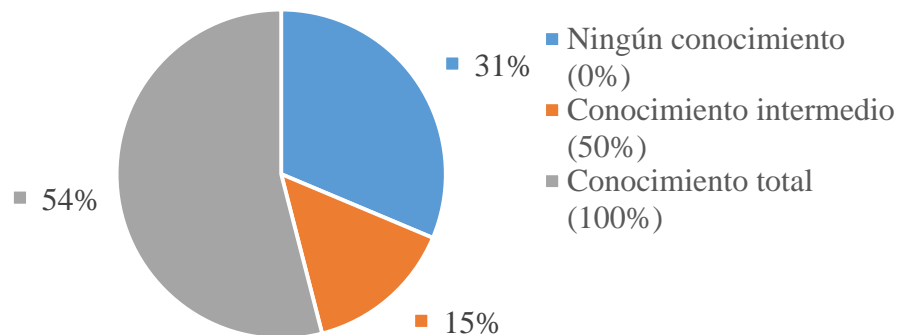


Gráfico No.21 Conocimiento de la Serie 2 de la Marca 1



Factores externos

De acuerdo a los resultados de los factores externos que pueden determinar la compra, primero se evaluó si es determinante que si en caso el operador del usuario no tiene el modelo deseado, qué tan dispuesto estaría el usuario a cambiarse de operador. De acuerdo a la Gráfica No.22, el 48% de los encuestados no están dispuestos a cambiarse de operador. Siendo esto cerca de la mitad de los encuestados, determina que el factor de negociación con los clientes es sumamente importante para que cada operador cuenta con la oferta de productos necesaria.

El segundo factor externo indica, de acuerdo a la Gráfica No.23 que las promociones que más incentivan la compra son los descuentos (70%) y los regalos (27%). Para concluir con los factores externos se investigó sobre las principales dificultades que enfrenta un usuario al momento de la compra, de acuerdo a la Gráfica No. 03 es primordialmente por la falta de existencias de lo cual podemos rectificar la importancia de negociación con los clientes ya que de los resultados de la Gráfica No.22 indican el usuario no se cambiará de operador. La segunda dificultad que enfrenta el usuario es la falta de conocimiento de la oferta, para esto la marca se apoya en su fuerza de ventas la cual debe tener el material promocional adecuado en el punto de venta para atraer al cliente.

De la Gráfica No.23 se deduce que las dificultades principales que encuentra un cliente es que no hay disponibilidad del móvil deseado o hay falta de conocimiento de los mismos. Esto se puede deber a que dentro del operador exista una mala comunicación de los inventarios o una mala distribución de parte del mismo. En cuanto a la carencia de conocimiento de los modelos, la fuerza de venta se encuentra en las tiendas principales pero la marca debe enfocarse en generar algún material promocional que sea más comunicativo.

Gráfico No.22 Personas que cambiarían de operador por obtener la serie del teléfono móvil

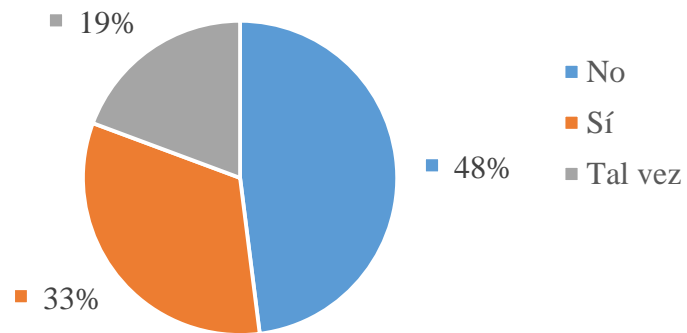


Gráfico No.23 Promociones que más incentivan la compra

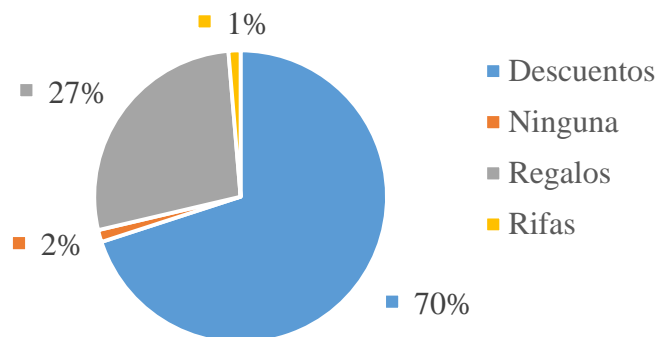
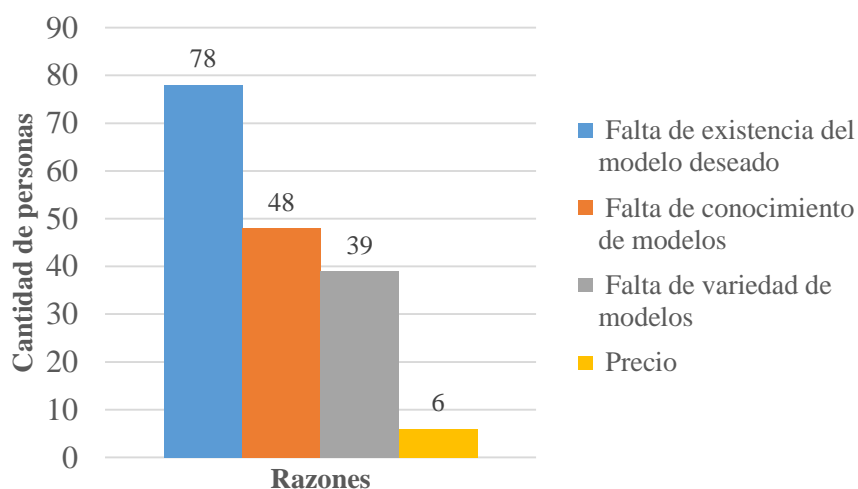


Gráfico No.24 Dificultados al momento de compra de un móvil de gama alta



2. Resultados del focus group

a. Fecha de realización: 26/09/2017

b. Duración: 45 minutos

El focus group se realizó con cuatro personas que son parte del equipo de fuerza de venta de la marca que cuentan con más de 8 meses de experiencia en el campo. Cada uno cubre uno de los puntos de venta más importantes para la marca en los distintos operadores y en el distribuidor Distelsa Max. A continuación se detalla los hallazgos de acuerdo a cada pregunta abordada durante la discusión.

- ¿El material de apoyo le ayuda al cumplimiento de las ventas?

Volantes son el material que apoya más a la venta ya que cuentan con las especificaciones del teléfono y el cliente se los puede llevar. Generalmente, las marcas siempre crean materiales nuevos y las otras marcas lo imitan con mejor calidad. Un ejemplo es la Marca 4, su material utiliza colores llamativos y no solo es de calidad sino que tiene mayor durabilidad en el punto de venta.

- ¿Qué tipo de material innovador tienen las otras marcas que podría utilizar?

Las otras marcas cuentan con material que es más visual y atractivo, también tiene la información más concisa y se enfocan en promover más la imagen del móvil. El material innovador que presenta la competencia es luminoso e incluye movimiento (lámparas giratorias) lo cual llama la atención de todos los clientes. Sería interesante crear un material con el que el usuario pueda interactuar más con el móvil.

- ¿Cuál considera usted que es el mayor factor que influye en la decisión de compra del cliente al momento de elegir un teléfono?

Un factor condicionante de la venta de un móvil es la relación de la fuerza de venta tener una excelente relación con los representantes de venta de los operadores. Por experiencia, los regalos promocionales ayudan a vender la marca y también mejoran la relación del operador o distribuidor con el cliente por lo que siempre son bienvenidos.

- Según la experiencia, ¿cómo percibe el cliente la marca?

Desde hace tiempo no se ha escuchado un comentario sobre la calidad o prestigio de la marca, sin embargo, si sucede que los clientes siempre preguntan como primera opción Marca 2 o Marca 3 por lo que la marca aún se sigue introduciendo al mercado.

- ¿Qué tipo de promociones considera que son más efectivas?

Las promociones que nos han dado buen resultado son las promociones donde el cliente tiene descuentos o se puede ganar un promocional. En el caso de los descuentos los clientes llegan buscándolos mientras que un promocional suele apoyar la venta cuando el cliente está indeciso con otra marca. Otro factor que se mencionó fue la relación que tiene el promocional con el móvil, la marca ha ofrecido promocionales que contradicen las especificaciones del móvil, por ejemplo, la Serie 1 se caracteriza por su batería y la marca entregaba bancos de energía como promocional por la compra de dicho móvil.

C. Interpretación de resultados

La Marca 1 cuenta actualmente con un porcentaje de participación mundial de 11.3% y en la Ciudad de Guatemala es la marca No.1 en ventas totales de telefonía móvil. En el segmento de la gama alta, es decir, móviles que tienen un precio por encima a los

Q.6,000.00, tuvo un con un porcentaje de participación del 14% en el primer semestre del presente año. En dicho segmento compite contra Marca 2, Marca 3, Marca 4 y Marca 5, las cuales tuvieron una participación en el primer semestre del presente año en el orden siguiente: 30%, 46% y 10%. Todas las marcas se caracterizan por ser innovadoras y por invertir fuertemente en publicidad a nivel global. Se espera que para el año 2018 las Marcas 3 y 4 lancen al mercado al mercado las nuevas generaciones de las series pertenecientes al segmento de gama alta.

Todas las marcas mencionadas anteriormente, distribuyen sus productos de gama alta a través de los tres operadores que se encuentra en el país: Claro, Tigo y Movistar. Ellos comprenden el 85% de las ventas de telefonía móvil en todo el país y el 15% restante se distribuye entre los diversos distribuidores, que se caracterizan por vender los móviles liberados. Para la Marca 1 el único distribuidor con ventas significativas de gama alta es Max Distelsa. Cada operador cuenta con planes prepago y postpago, es decir, con planes que no dependen de una mensualidad fija y de planes que sí requieren de una mensualidad fija. El precio de un móvil de gama alta prepago es ligeramente más bajo al precio de un móvil en el distribuidor, esto se debe a que para el operador cuenta con garantía que el consumidor podrá utilizar dicho móvil únicamente con una línea del mismo. Por el otro lado, un móvil de un distribuidor puede utilizar la línea de cualquier operador lo cual lo hace más caro.

De acuerdo al análisis de Porter y las encuestas se determinó que es de suma importancia el poder de negociación con los clientes, tanto para que se generen órdenes de compras así como para poder realizar promociones u otras actividades. Otros factores importantes en el análisis de Porter es la amenaza de nuevas entradas al mercado de gama alta, tanto marcas como modelos que puedan revolucionar el mercado. Para esto Marca 1 debe investigar sobre las fechas de lanzamientos y la estrategia de cada marca a fondo para poder realizar los lanzamientos y campañas de publicidad con mayor impacto. Esto se complementa con en análisis de las 4 P's que indica en el análisis de la promoción que la marca no cuenta con un plan promocional específico sino que se va guiando con la temporalidad anual.

Posterior a esto, definiendo algunos supuestos como el crecimiento anual, se calculó el mercado que tiene la capacidad de comprar un móvil de gama alta en la Ciudad de Guatemala. La cantidad calculada es de 194, 403 la cual incluye a las personas de la Ciudad de Guatemala que tienen edades de 20 a 54 años y pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C1 los cuales tienen ingresos familiares mayores a Q17,000.00.

Para determinar los criterios que definen la compra de un móvil de gama alta en la Ciudad de Guatemala se realizó una encuesta y un focus group. El objetivo de la encuesta era obtener información sobre tanto los usuarios actuales como de los potenciales mientras que el objetivo de realizar los focus groups era obtener una perspectiva de la fuerza de venta la cual tiene contacto directo con los clientes. De acuerdo a la fórmula de la población infinita, la encuesta se realizó a 150 personas. A través de la encuesta se obtuvieron distintos hallazgos en cuanto a los factores determinantes de la compra de un móvil de gama alta. Respecto a los hallazgos de la marca, no genera fidelidad a sus usuarios, ni tampoco se percibe como una marca de calidad o prestigio mientras que dos de sus competidores son percibidos con estos factores. Otro factor relevante a dicho estudio es que un factor determinante de la compra son los descuentos y promocionales. Cabe resaltar que en ciertos casos los promocionales no son adecuados para el consumidor por lo que un descuento puede resultar una mejor promoción para el cliente.

De acuerdo al análisis de la demanda realizado previo a la encuesta y focus group, se determinó que con el pasar de los semestres hay cambios porcentuales de participación en el mercado para las gamas de todas las marcas. La única marca que logra mantener sus ventas es Marca 2, esto puede deberse al alto nivel de fidelidad que mantiene con sus usuarios y a la percepción que se mantiene de dicha marca tanto en el mercado mundial como en el mercado de la Ciudad de Guatemala.

Mediante los focus groups también se definieron hallazgos claves, uno de ellos es la importancia de tener material promocional adecuado para la venta, es decir, que llame la atención del cliente y le dé mejor entendimiento del producto que se oferta. Otro hallazgo relevante es que coincidió con los resultados de la encuesta que el cliente prefiera los descuentos como actividad promocional.

VII. PLAN DE PROMOCIÓN

El objetivo de esta sección es diseñar un plan de promoción para aumentar las ventas de la marca basado en los resultados del análisis de mercado. De acuerdo a los factores determinantes de compra establecidos en la sección anterior, se identificaron cuatro elementos críticos para el desarrollo de la marca en el mercado de la gama alta. La tabla a continuación identifica dichos factores críticos como las desventajas con las que cuenta actualmente la Marca 1.

Tabla No.20 Desventajas de la Marca 1 identificadas en el estudio de mercado

No.	Desventaja	Percepción del mercado
1	El conocimiento o diferenciación de las series de gama alta es bajo	Más del 90% de los encuestados conocen ninguna o al menos una de las gamas de la marca. Otro factor que nos indica el mercado es que es una marca percibida por ser competitiva en sus especificaciones técnicas mientras que el 50% del mercado indica que cambia un móvil de gama alta por innovación y tecnología, la marca debe realizar la comunicación adecuado a través de los canales adecuados.
2	No existe un sentimiento de lealtad o pertenencia a la marca	De los usuarios actuales de la marca, se identificaron fieles a la Marca 3, mientras que Marca 3 y Marca 2 sí cuentan con seguidores fieles. Otro factor que contribuye al sentimiento de lealtad es la falta de percepción de calidad y el prestigio de la marca.
3	La fuerza de venta depende de las relaciones con los representantes de ventas	Mediante los focus groups se investigó que la relación de la fuerza de ventas con los representantes de ventas de parte del operador es uno de los factores que más determinan la compra, esto se debe a la influencia que ejerce el representante de venta con el cliente final
4	Carencia de un plan promocional establecido con promociones asertivas	De acuerdo a la investigación realizada a través del focus group se determinó que la marca no cuenta con un plan con promociones asertivas lo cual le genera pérdida de dinero y no logra impresionar al cliente final.

Por otro lado, a través del estudio de los factores determinantes de compra se determinaron las ventajas con las que actualmente cuenta Marca 1. Dichas pueden también tienen utilidad para promocionar la marca.

Tabla No.21 Ventajas de la Marca 1 identificadas en el estudio de mercado

No.	Ventajas	Percepción del mercado
1	Aumento de participación del mercado en la gama alta	El mercado de la gama alta de la marca ha aumentado de 13% a 24%, este crecimiento se puede relacionar con el precio, la plaza o la promoción con la que contaba el móvil en el momento de compra.
2	Identificación del usuario como una marca con especificaciones técnicas competentes	De acuerdo a la percepción del mercado sobre la marca, dicha se percibe como una marca que ofrece competencia en cuanto a sus especificaciones técnicas. La innovación y tecnología son el 50% de la razón de cambio de un móvil de gama alta por lo que este factor la marca lo tiene a su favor.
3	Se encuentra en un mercado donde la rotación de un móvil de gama alta es alto	El estudio de mercado indica que en la Ciudad de Guatemala los usuarios de móviles de gama alta cambian su móvil cada 13 meses y el mercado potencial cuenta con un promedio de 1.5 móviles.

A. Segmentación del mercado potencial

Para el desarrollo del presente plan de promoción, su mercado potencial se basa en los hallazgos de la sección anterior, los cuales indican que son las personas que residen en la Ciudad de Guatemala, pertenecen a los segmentos socioeconómicos A, B1, y C1 y tienen entre 20 y 54 años. Dicho mercado cuenta con la capacidad económica de comprar un móvil de gama alta.

De acuerdo al análisis realizado en la sección anterior, el mercado potencial de gama alta es de 1, 495,411 personas. De acuerdo al hallazgo de la encuesta, las personas cambian teléfono cada trece meses por lo que si tomamos en cuenta que el 52% del mercado califico adquirir un teléfono de la marca como “poco probable” hasta “muy probable” el mercado potencial del presente plan promocional es de 777, 614 personas.

El plan promocional pretende potencializar el producto interrogante según la Matriz BCG, el cual pertenece a la Serie 1 y se espera que se lance al mercado a principio del año

2018. La estrategia tiene el fin de promocionar la calidad de la marca y empezar a crear clientes fieles para así ser más competitivos en el mercado de la gama alta.

B. Pruebas de conceptos de promoción

En base a los resultados de la sección anterior se realizó nuevamente un focus group con los miembros que asistieron al primer focus group. El objetivo era mostrar y discutir los resultados de las encuestas para refutar la propuesta de promoción. De las propuestas mencionadas los miembros de la fuerza de venta se mostraron interesados en la diferenciación de gamas por parte de la serie para aumentar el conocimiento del mercado. Sin embargo, mencionaron que en ciertas promociones que se realizan a lo largo del año es inevitable que se promocionen ambas series ya que en algunos casos se promueve la marca por lo que ambas se deben ofertar.

En cuanto a la relación con el representante de ventas de cada operador consideran necesario un material que requiera la interacción del usuario y a través de la interacción que el usuario pueda obtener información en los puntos con y sin fuerza de ventas.

Una de las propuestas era ofrecer un promocional por cada compra sin embargo, se mencionó que algunos de los promocionales que ha dado la marca son contradictorios con lo que se está vendiendo. Por ejemplo, en el caso de la Serie 1, uno de sus fuertes es la batería, y la marca regaló baterías recargables por lo que el usuario en vez de que la marca le ofrezca un beneficio, disminuya su credibilidad en la marca.

Los resultados del focus group son esenciales para el planteamiento de un plan promocional más ajustado a las necesidades del mercado.

C. Diseño del plan de promoción

El plan de promoción tiene una estrategia acorde a los hallazgos obtenidos a través de las encuestas y los focus group. En la tabla a continuación se determinan las acciones y al segmento al que está dirigida cada estrategia de acuerdo a cada desventaja o factor crítico determinado anteriormente.

Tabla No.22 Propuesta de estrategia por desventaja de la marca

No.	Desventaja	Estrategia
1	El conocimiento o diferenciación de las series de gama alta es bajo	Potencializar la Serie 1 a través de un lanzamiento que genere una activación del mercado masiva, de acuerdo a las actividades realizadas por la temporalidad se propuso un plan para potencializar cada Serie de acuerdo a la festividad
2	No existe un sentimiento de lealtad o pertenencia a la marca	Creación de una aplicación que cuente con información de la marca y que premie a los clientes por la elección de la marca, creando un sentimiento de pertenencia
3	La fuerza de venta depende de las relaciones con los representativos de ventas	Capacitaciones bimestrales para mejorar la capacidad de relacionamiento de la fuerza de venta con los representativos de venta de cada operador
4	Carencia de un plan promocional establecido con promociones asertivas	Este factor crítico se complementa en el plan de promoción por temporalidad que ofrece la marca, el cuál tiene como objetivo que cada promoción esté dirigida a una serie en específico, adicional a esto se complementa con la propuesta de promocionales que agreguen valor al cliente final

1. Promoción para la diferenciación de gamas

a. **Objetivo de la promoción.** El objetivo de la promoción para la diferenciación de las gamas es potencializar a la Serie 1 y generar una estrategia para las promociones que actualmente realiza la marca.

b. Estrategia

1) Lanzamiento Serie 1

Realizar un lanzamiento de la Serie 1 le permitirá a la marca activar el mercado y dar a conocer a través de distintos medios su nueva oferta de gama alta. El lanzamiento se conformará por tres etapas: expectativa, lanzamiento y post lanzamiento. En la etapa de la expectativa, se pretende crear misterio a través de las redes mientras que en la etapa de lanzamiento es donde se genera la convocatoria de medios e influenciadores. Finalmente la etapa post lanzamiento tiene como objetivo que el mercado potencial tenga una experiencia con el producto.

Figura No.16 Etapas lanzamiento Serie 1



Debido al enfoque de la serie sobre el segmento ejecutivo, la temática del lanzamiento será un foro de negocios donde se contará con la presencia de uno o dos conferencistas de la marca que se encargarán de introducir el móvil. La Tabla No.23 sugiere a dos conferencistas destacados de la marca.

Tabla No.23 Sugerencia de conferencistas

Conferencista	Puesto
XXXX (Confidencial)	CEO Latinoamérica Consumer Business Group
XXXX (Confidencial)	Gerente de Desarrollo e Innovación Latinoamérica Consumer Business Group

La idea es que la conferencia trate sobre la constante inversión que realiza la marca en la investigación y desarrollo así como la política de innovación que mantiene la misma.

Etapa: Expectativa

La etapa de expectativa tiene el objetivo de maximizar el misterio en los clientes sobre las características innovadoras que ofrecerá el nuevo producto de la marca. Para crear el nivel de expectativa deseado se pretende invitar a clientes específicos, seleccionados por la marca.

Los invitados específicos incluyen: influenciadores, medios, bloggers y ejecutivos de clase alta. La calidad de la invitación debe generar un sentir de exclusividad para promover la expectativa en las redes sociales. La Tabla No.24 muestra la sugerencia de algunos de los invitados específicos.

Tabla No.24 Sugerencia invitados específicos al lanzamiento de la Serie 1

Instagramers e influenciadores	Medios	Bloggers	Ejecutivos de clase alta
Amparo Zepeda – 67,600 seguidores	Paula Peinado - Publinews	Juanfer Penagos	CEO de cada operador y distribuidor
Fernanda Gonzales – 43,400 seguidores	Verónica Gamboa – Soy 502	Rodrigo Hernández	Juan Luis Bosch
Michelle Cohn – 15,800 seguidores	Andrea Camacho – Look Magazine	Majo Crespo	Alfredo Aramburú
Alejandro Castillo – 8,000 seguidores	Natiana Gándara – Prensa Libre	Stephanie Sierra	Renate Krings – Wanderlust
Stephanie Zelaya – 18,000 seguidores	Revista Summa		María Kaltschmitt – Zen Interactive Media
Isa Vasquez – 11,000 seguidores			

Todos los invitados específicos que la marca debe elegir deben contar con las siguientes características para poder obtener la entrada:

- Es seguidor de las redes sociales de la marca
- Deben contar con una publicación en sus redes con un hashtag en específico mostrando la invitación del lanzamiento con al menos una semana de antelación al evento

Etapas: Lanzamiento

La campaña de expectativa debe realizarse con tres semanas de anticipación de la fecha confirmada para el lanzamiento. Dicha etapa finaliza el día que se programa el lanzamiento. Para el lanzamiento se tiene previsto realizar un evento con los siguientes detalles:

- Invitados: 500 (Entre estos medios, bloggers, influenciadores, ejecutivos de clase alta, clientes (gerentes de los operadores y distribuidores) e invitados especiales)
- Temática: Foro de conferencias con dos conferencistas con un puesto reconocido en la marca.
- Servicio de catering: El evento concluirá ofreciendo un servicio de catering breve y exclusivo mientras que el cliente potencial experimenta por primera vez el nuevo producto.
- Regalos “Premium” para todos los invitados:
 - Revista con los móviles de gama alta y la trayectoria de la marca, el objetivo es aumentar el conocimiento de la marca y su oferta
 - Lapicero, el objetivo es crear posicionamiento de la marca
 - Pachón Premium, el objetivo es crear posicionamiento de la marca

Tabla No.25 Presupuesto lanzamiento

No.	Ítem	Unidades	Costo Unitario (Q.)	Costo total
1	Alquiler localidad - Edificio Avia		Q58,400.00	Q58,400.00
2	Invitaciones	150	Q17.00	Q2,550.00
3	Escenario (8m x 3m)	1	Q3,500.00	Q3,500.00
4	Pantallas (2m x 2m)	4	Q2,000.00	Q8,000.00
5	Lapiceros	500	Q2.50	Q1,250.00
6	Pachones	500	Q164.25	Q82,125.00
7	Impresión de revistas	500	Q94.90	Q47,450.00
8	Bolsas	500	Q14.60	Q7,300.00
9	Bartenders	10	Q300.00	Q3,000.00
10	Hielo	20	Q20.00	Q400.00
11	Licor	50	Q80.00	Q4,000.00
12	Bebidas	25	Q20.00	Q500.00
13	Comida (Entradas)	100	Q50.00	Q5,000.00
14	Decoración	1	Q3,000.00	Q3,000.00
15	Inmobiliario			
	Mesas Cocteleras + cubremantel	50	Q55.00	Q2,750.00
	Sillas Chavari Dorada	500	Q14.00	Q7,000.00
16	Cuota Agencia 12%			Q28,347.00
	Total			Q264,572.00

(Elaboración propia, 2017)

En el presupuesto del lanzamiento se considera una cuota de agencia ya que la marca terceriza este tipo de eventos.

Etapas: Post lanzamiento

En esta etapa se pretende hacer publicidad en los meses próximos al lanzamiento sobre el producto y ofrecer experiencia para el cliente potencial.

ATL: Debido a que los medios ATL requieren mayor inversión y aunque llegan a tener mayor impacto sin necesariamente llegar al consumidor potencial, su retroalimentación no es tan medible por lo que se utilizarán únicamente las redes sociales, vallas, las revistas y periódicos. La estrategia de medios ATL se ampliará en la sección Plan de Medios.

BTL: Los medios BTL permiten comunicación directa con el mercado potencial y generalmente requieren menor inversión que los medios ATL. Los medios BTL que se proponen son: Activaciones en los centros comerciales más concurridos, POP innovador en el punto de venta. La estrategia de medios BTL se ampliará en la sección Plan de Medios.

2) Actividades promocionales por temporalidad. Para poder continuar con la estrategia de diferenciación de series se propone que la mayoría de promociones que ofrece la Marca 1 a lo largo del año se enfoquen en solamente una serie de gama alta. Realizar dicha diferenciación también le podrá dar un índice más claro a la marca sobre la efectividad de sus campañas promocionales.

Tabla No.26 Propuesta de diferenciación de la Serie 1 y Serie 2 de la Marca 1 en el plan de promoción

Mes	Negocio	Descripción de la promoción	Descuento	Precio estimado	Unidades de venta proyectadas acumuladas	Unidades que utilizan el descuento	Total
Enero	Fitness One	Descuentos por obtener la membresía anual	10%	Q 800.00	106	53	Q 4,240.00
Febrero	Cinépolis	2x1 en entradas en la primera semana de estreno	50%	Q 90.00	197	99	Q 4,437.27
Marzo	EMF	Descuentos en las entradas de la localidad Dancefloor	10%	Q 400.00	319	159	Q 6,374.79
Abril	&Café	Descuento en la compra de tu café favorito	50%	Q 25.00	468	234	Q 2,922.72
Mayo	Restaurantes	2x1 en platos fuertes	50%	Q 180.00	639	320	Q 28,776.55
Junio	Avianca	Sorteo de viaje para las vacaciones de verano	-	-	-	-	Q 14,500.00
Julio	Cinépolis	2x1 en entradas para cine VIP	50%	Q 90.00	1245	622	Q 28,007.30
Agosto	Tigo Business Forum	Descuento en la compra de una entrada	10%	Q 3,000.00	1427	100	Q 30,000.00
Septiembre	Fashion Show Amiga	Rifa de entradas al fashion show de la revista Amiga	-	-	1590	-	-
Octubre	Restaurantes	2x1 en platos fuertes	50%	Q 180.00	1827	914	Q 82,216.65
Noviembre	Descuentos en la marca	Triple descuentos por la compra de la marca	-	-	2080	-	-
Diciembre	Starbucks	Descuento en las bebidas de la temporada	25%	Q 32.00	2643	1321	Q 10,571.86
Total							Q 212,047.14

(Elaboración propia, 2017)

A pesar que el objetivo es diferenciar las series hay ciertas promociones donde deben promocionarse ambas. En el caso del día de la independencia, la oferta de la marca debe unificarse ya que no hay relación directa de sus productos por el día de la independencia y se pretende llegar al consumidor de forma emocional. Los otros dos casos, Black Friday y Navidad, tampoco tendría sentido enfocarse en una sola serie debido a que son de las temporadas más altas en el año para la industria de telefonía móvil.

Adicional a esto se propone como parte de la campaña crear un material innovador que facilite la promoción de los productos. Dicho material se puede servir como apoyo a la

fuerza de ventas y también puede utilizarse como material publicitario en el punto de venta. Ambos materiales contienen un código QR para que el cliente pueda escanear con su móvil y obtener en su pantalla las características de los móviles en oferta. Se debe tomar en cuenta que como parte de la estrategia de promoción cada material debe tener claro las características principales de cada Serie.

2. Promoción para aumentar la pertenencia y lealtad a la marca

a. **Objetivo de la promoción.** El objetivo de esta promoción para fomentar la fidelización y sentimiento de pertenencia hacia la marca. Esto surge a partir del hallazgo de la preferencia del cliente en obtener descuentos como actividad promocional.

b. Estrategia

1) **Marca 1 Gold Member.** Marca 1 Gold Member consiste en una aplicación gratuita y exclusiva para los usuarios de la marca. Dicha plataforma ofrecerá promociones, sorteos e información para los usuarios que compren un móvil de gama alta.

Para que dicha plataforma sea exitosa, el poder de negociación con los proveedores es esencial. La idea es poderle ofrecer cada mes una promoción distinta que el cliente se beneficie por obtener tener un producto de la marca. Cabe resaltar que para lograr el objetivo debe ofrecerse dicha plataforma para todas las gamas de la marca y una adicional, “Gold Member” destinada específicamente a los compradores de gama alta. A continuación se da un sugerido de las promociones mensuales:

Tabla No.26 Propuesta de alianza para promociones de la aplicación

Mes	Negocio	Descripción de la promoción	Descuento	Precio estimado	Unidades de venta proyectadas acumuladas	Unidades que utilizan el descuento	Total
Enero	Fitness One	Descuentos por obtener la membresía anual	10%	Q 800.00	106	53	Q 4,240.00
Febrero	Cinépolis	2x1 en entradas en la primera semana de estreno	50%	Q 90.00	197	99	Q 4,437.27
Marzo	EMF	Descuentos en las entradas de la localidad Dancefloor	10%	Q 400.00	319	159	Q 6,374.79
Abril	&Café	Descuento en la compra de tu café favorito	50%	Q 25.00	468	234	Q 2,922.72
Mayo	Restaurantes	2x1 en platos fuertes	50%	Q 180.00	639	320	Q 28,776.55
Junio	Avianca	Sorteo de viaje para las vacaciones de verano	-	-	-	-	Q 14,500.00
Julio	Cinépolis	2x1 en entradas para cine VIP	50%	Q 90.00	1245	622	Q 28,007.30
Agosto	Tigo Business Forum	Descuento en la compra de una entrada	10%	Q 3,000.00	1427	100	Q 30,000.00
Septiembre	Fashion Show Amiga	Rifa de entradas al fashion show de la revista Amiga	-	-	1590	-	-
Octubre	Restaurantes	2x1 en platos fuertes	50%	Q 180.00	1827	914	Q 82,216.65
Noviembre	Descuentos en la marca	Triple descuentos por la compra de la marca	-	-	2080	-	-
Diciembre	Starbucks	Descuento en las bebidas de la temporada	25%	Q 32.00	2643	1321	Q 10,571.86
Total							Q 212,047.14

(Elaboración propia, 2017)

Cabe resaltar que cada proveedor debe tener la tecnología y capacidad administrativa de llevar el control y documentar la cantidad de ofertas que se entregaron bajo la promoción de la marca. Esto permitirá que el cliente siempre se mantenga satisfecho y que la marca tenga credibilidad en las promociones que está ofreciendo.

Cada actividad detallada en la Tabla No.27 va acorde a la demanda de cada mes según las tendencias del mercado. Lo que se pretende es llegar una negociación que beneficie a ambas marcas en la época de más demanda de su giro de negocio.

En cuanto a la interfaz de la aplicación, esta debe ser sencilla e intuitiva para ofrecerle comodidad y facilidad de acceso al cliente ya que otras de las funciones de la plataforma es que el cliente pueda tener información sobre la marca, los productos actuales y por venir así como de las promociones por temporada.

3. Entrenamientos a fuerza de venta

a. Objetivo

Aumentar la capacidad de las relaciones intrapersonales de la fuerza de ventas de la marca.

b. **Estrategia.** Se pretende utilizar un plan de capacitaciones de forma bimestrales para que la fuerza de venta pueda desarrollarse mejor en el punto de venta. Para medir la efectividad de esta estrategia se propone realizar evaluaciones constantes a la fuerza de venta.

Tabla No.27 Inversión capacitaciones para la fuerza de venta de la marca 2018

Mes	Fuerza de venta (personas)	Refacción	Total
Febrero	29	Q 20.00	Q 580.00
Abril	29	Q 20.00	Q 580.00
Junio	29	Q 20.00	Q 580.00
Agosto	29	Q 20.00	Q 580.00
Octubre	29	Q 20.00	Q 580.00
Diciembre	29	Q 20.00	Q 580.00
		TOTAL	Q3,480.00

(Elaboración propia, 2017)

Entre la inversión necesaria para la capacitación no se tomó en cuenta el recurso humano para realizar dicha capacitación ya que la marca cuenta con un departamento de entrenamiento que cuenta con el espacio necesario.

4. Promocionales asertivos

a. **Objetivo.** Como parte de la estrategia de la marca es regalarles a los clientes un promocional, el objetivo es proponer promocionales que se relacionen con las series de gama alta que ofrece la marca.

b. Estrategia

Para el promocional de la Serie 1 se proponen audífonos Wireless, ya que estos son innovación reciente y pueden mostrar la nueva generación de Bluetooth que ofrecerá la marca.



SoundPeats Bluetooth Headphones Wireless	
Precio	\$20.99
Características	Resistentes al sudor
	Micrófono integrado
	8 horas de batería
	Aislan los ruidos externos
	Color negro

Para que el presente plan de promoción sea rentable para la marca se propone comprar 100 promocionales para la Serie 1. Dichos serán distribuidos según el porcentaje que de ventas que represente cada canal para la marca.

Para la Serie 2, debido a que es para un mercado más joven que le tiene más importancia a la cámara se propone un trípode para que el usuario pueda maximizar el uso de la cámara del móvil.



Bluetooth Selfie Stick Tripod	
Precio	\$21.99
Características	Funciona como tripod y selfie stick
	Versión 3.0 bluetooth
	Ajustable a todo tamaño de móvil
	Control remoto
	Color negro

Para que el presente plan de promoción sea rentable para la marca se propone comprar 100 promocionales para la Serie 2. Dichos serán distribuidos según el porcentaje que de ventas que represente cada canal para la marca.

1. Plan de medios. De acuerdo a la estrategia planteada anteriormente, se pretenden utilizar diversos medios tanto ATL como BTL para llegar al mercado potencial.

a. ATL. Los medios ATL para el a utilizar para el desarrollo del plan promocional son los siguientes:

- Revistas

Tabla No. 28 Medios ATL Revistas

Medio	<i>Look Magazine, Revista Summa</i>
Objetivo	El objetivo es llegar al medio potencial a través de revistas que proporcionen las tendencias de la última moda (<i>Look Magazine</i>) e innovación en tecnología (<i>Revista Summa</i>).
Acción	Se pretende tanto combinar la moda (hacer la marca parte del look deseado o lo que se debe tener de acuerdo a la propuesta por parte de las revistas de moda) así como crear publicaciones sobre la innovación en la tecnología para un mercado más informativo.
Beneficios	A través de este medio se puede llegar al mercado objetivo, se puede ofrecer calidad y diferenciación de las demás marcas.
Temporada	Dos veces por año (para cada lanzamiento de cada gama)

(Elaboración propia, 2017)

- Periódicos

Tabla No. 29 Medios ATL Periódicos

Medio	<i>Soy 502, Periódicos Libre</i>
Mercado objetivo	Crear material innovador para llevar al mercado objetivo a través de medios que llegan a distintos tipos de consumidor. <i>Publinews</i> y <i>502</i> son periódicos gratuitos por lo que su cobertura es masiva cubriendo todas las clases socioeconómicas de la ciudad de Guatemala. Una de las ventajas de estos periódicos es que permiten crear material promocional específico según los deseos de las marcas. Por otro lado <i>Periódicos Libre</i> es a través de suscripción o por precio unitario, esto es debido a que ofrece más información en todas las secciones de un periódico. Por otro lado, es un medio que tiene prestigio por lo que su información es más confiable que el resto de periódicos propuestos.
Acción	Pautar con material innovador para los lanzamientos, en cuanto al resto de actividades ubicar los anuncios en estos medios es de prioridad.
Beneficios	Para empezar se obtiene cobertura masiva de la marca y su oferta, por otro lado se asegura que se está llegando al mercado objetivo. Es eficiente al momento de presentar las promociones.
Temporada	Se adapta a las necesidades de la marca: promociones anuales y lanzamientos.

(Elaboración propia, 2017)

- Vallas

Tabla No.30 Medios ATL Vallas

Medio	Publigráfik
Mercado objetivo	Este medio no ofrece llegar principalmente al mercado objetivo, sin embargo llega es un medio de comunicación masiva.
Acción	Las vallas y rótulos publicitarios deben ubicarse en las calles más recorridas de la ciudad para que la marca se pueda asegurar llegar al mercado objetivo. <ul style="list-style-type: none"> - Roosevelt : 90,000 automóviles diarios - Carretera a El Salvador: 75,000 automóviles diarios - Carretera al Atlántico: 85,000 automóviles diarios
Beneficios	Se obtendrá un alcance masivo que se podrá visualizar las 24 horas del día.
Fecha	Únicamente posterior al lanzamiento de las series de gama alta, es decir, diciembre y enero para la Serie 1 y Mayo-Julio para la Serie 2.

(Elaboración propia, 2017)

BTL

Los medios BTL para el desarrollo del presente plan promocional son los siguientes:

- Redes sociales

Tabla No. 31 Medios ATL Redes Sociales

Medio	Facebook & Instagram
Objetivo	Aumentar las visitas a la página web y perfil de Instagram a través de la interacción del mercado con los <i>posts</i> y <i>hashtags</i> para aumentar el gusto por la marca.

Continuación Tabla No. 31

Medio	Facebook & Instagram
Acción	<p>Todas las campañas propuestas deben promocionarse a través de las redes sociales. Creando campañas con un mercado definido permitirán medir la eficiencia de las campañas a través de las herramientas de las redes sociales, como Facebook Analytics, para poder monitorear y determinar la el alcance de las mismas.</p> <p>Todas las publicaciones de las campañas deben incentivar a los usuarios de dichas redes a compartir, comentar o <i>darle like</i> a cada una de ellas.</p>
Beneficios	<p>Las redes sociales permiten segmentar al mercado para llegar al mercado objetivo. Así mismo, la inversión que requiere es menor ya que las redes tienen a cobrar por la efectividad que tienen las publicaciones, es decir, sólo se paga si se obtienen resultados. Otro de los beneficios que se puede manipular en tiempo real.</p>
Temporada	<p>Las campañas y sus publicaciones tendrán presencia todo el año ya que se adaptan a la temporalidad y necesidades de la marca.</p>

(Elaboración propia, 2017)

- Activaciones en centros comerciales

Tabla No.32 Medios BTL Centros Comerciales

Medio	Centros comerciales: Miraflores y Oakland Mall
Mercado objetivo	<p>Con este medio se pretende elegir el centro comercial más apropiado para la cama alta: Miraflores y Oakland Mall ya que tienen el tráfico apropiado para ejecutar los BTL en ambos centros comerciales.</p>

Continuación Tabla No. 32

Medio	Centros comerciales: Miraflores y Oakland Mall
Acción	Ya que para la venta de gama alta de la marca en los centros comerciales se encuentra concentrado en Miraflores y Oakland Mall, se utilizarán tanto muppies como actividades de activación a partir del mes siguiente al lanzamiento de cada serie.
Beneficios	Para empezar, en ambos comerciales se encuentran todos los operadores y el distribuidor principal de mercado abierto. De hecho, las mejores tiendas de todos los operadores y distribuidores se encuentran en estos centros comerciales. Esto significa que el tráfico de personas es alto en ambos centros comerciales (Miraflores 1 millón de visitas mensuales, Oakland Mall 750,000 visitas).
Temporada	Se recomienda pautar en cada centro comercial por cada promoción, como mínimo se deben reservar los meses de temporada alta: julio y diciembre.

(Elaboración propia, 2017)

- Material publicitario en el punto de venta

Tabla No.33 Medios BTL Material publicitario en el punto de venta

Medio	Impresión litográfica (Corporación litográfica)
Mercado objetivo	El objetivo principal es crear un material que tengan a disposición toda la fuerza de venta en todos los operadores y distribuidores para que sirva como material de apoyo tanto para el promotor como para el cliente, para que éste pueda tener acceso inmediato a la información que busca incluso sin tener que llegar a contacto con la fuerza de venta.

Continuación Tabla No. 33

Medio	Impresión Litográfica (Corporación Litográfica)
Acción	Crear un TAG sobre el móvil con código QR para que el usuario pueda conocer al móvil a través de información y videos proporcionados por la marca. El promotor también debe tener dicho material para que el cliente pueda conocer detenidamente la oferta de la marca.
Beneficios	Para empezar, se obtiene diferenciación de las marcas, ya que actualmente ninguna marca cuenta con esta tipo de metodología en su material promocional. Por otro lado, en el caso de las tiendas que no están cubiertas por promotor, el cliente puede aprender de la oferta de la marca a través de esta mecánica sin comprometerse con el operador o distribuidor.
Temporada	Para este medio se recomienda tener el material todo el año.

(Elaboración propia, 2017)

2. **Plan de comunicación.** Una vez tenga definido el plan de medios, a través del plan de comunicación se determinará la calendarización a detalle y costos de cada medio que se pretende utilizar.

Tabla No. 34 Plan de comunicación

Medio		Recurrencia	Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Tiempo (meses)	Costo total (\$)	Costo total (Q.)	
ATL	Redes sociales	Facebook & Instagram	-	El conjunto de anuncios recibirá cargos por las veces que el usuario haga click sobre la publicidad. (Se asigna un presupuesto para 50,000 clicks)	\$ 0.005	NA	12 meses	\$ 3,000.00	Q 21,900.00
	Revistas	Look Magazine	67 mil seguidores en las redes sociales	1 publicación sencilla dos veces al año	\$ 1,700.00	2	12 meses	\$ 3,400.00	Q 24,820.00
		Revista Summa	106 mil seguidores en las redes	1 artículo completo en la sección de innovación cada dos veces al año	\$ 2,500.00	2	12 meses	\$ 5,000.00	Q 36,500.00
	Prensa	Soy 502	2.5 millones seguidores en las redes	1 publicación de (4x2 en portada) por cada promoción y un lanzamiento	\$ 1,000.00	5	12 meses	\$ 5,000.00	Q 36,500.00
		Prensa Libre	6.6 millones seguidores en las redes	1 publicación de página completa por un lanzamiento anual	\$ 5,000.00	1	12 meses	\$ 5,000.00	Q 36,500.00
	Vallas	Publigrifik	más de 600 posiciones en la ciudad	Valas convencionales, 1 publicación por un lanzamiento	\$ 5,000.00	3	12 meses	\$15,000.00	Q 109,500.00
BTL	Activaciones en centros comerciales	Spectrum	Miraflores 1 millón de visitas y Oakland Mall 750,000 visitas mensuales	Espacio en las plazas centrales o de mayor recurrencia del centro comercial	\$ 3,000.00	1	1 mes	\$ 3,000.00	Q 21,900.00
	POP	Corporación Litográfica	-	Dangler: troquelado y emplastado con adhesivo doble cara Husky 10, tamaño 2 x 2 pulg (uno por tienda en la ciudad de Guatemala)	\$ 5.00	82	2 veces al año	\$ 410.00	Q 2,993.00
			-	Lanyard con set de tag troquelado y emplastado, Husky 10, tamaño 3 x 4 pulgadas	\$ 11.00	29	2 veces al año	\$ 319.00	Q 2,328.70
Aplicación Móvil		-	Diseño y aplicación móvil	\$ 5,000.00	1		\$ 5,000.00	Q 36,500.00	
Cuota Agencia		8%						Q 26,355.34	
Total								Q 355,797.04	

(Elaboración propia, 2017)

A continuación se presenta la calendarización tanto para los medios ATL como para los medios BTL.

Tabla No.35 Calendarización Medios ATL

Calendarización Medios ATL												
Año 2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Revistas												
Periodicos												
Vallas												

(Elaboración propia, 2017)

Tabla No.36 Calendarización Medios BTL

Calendarización Medios BTL												
Año 2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Redes sociales												
Actividades en centros comerciales												
POP Innovador												

(Elaboración propia, 2017)

3. **Bosquejos.** De acuerdo al plan de promoción que ha sido descrito anteriormente, en la presente sección se presentan los bosquejos de los materiales a utilizar en cada una de las estrategias.

Figura No. 17 Material de apoyo para la fuerza de venta



(Elaboración propia, 2017)

Figura No.18 Material publicitario para el punto de venta



(Elaboración propia, 2017)

Figura No. 19 Pantalla inicial de la aplicación Marca 1 Gold Member



(Elaboración propia, 2017)

La aplicación cuenta con una interfaz inicial con cuatro opciones principales:

- Promoción del mes: Esta opción le permitirá al usuario conocer los beneficios del mes.

- Conoce tu Marca!: esta opción enseña al usuario las distintas funciones del producto.
- Beneficios de Marca! Gold Member: Breve descripción de las alianzas y beneficios de sorteos y promociones en las que puede participar.
- Otros productos: A través de esta opción los usuarios puede conocer sobre otros productos que ofrece la marca, como relojes inteligentes, tabletas y otros accesorios.
- Soporte: Condiciones y políticas, configuración de la aplicación.

4. **Proyecciones de ventas esperadas.** Las proyecciones de ventas esperadas se realizarán de forma mensual tomando en cuenta el crecimiento anual de la marca. El plan promocional desarrollado en el presente trabajo tiene como objetivo incrementar un 4.8% sobre las ventas proyectadas ventas del año 2018. Dicho porcentaje (4.8%) es la mitad del incremento anual que tuvo la marca del año 2016 al año 2017. Para realizar dicho cálculo se supuso que el incremento semestral del 2017 será el mismo incremento que tuvo la marca en el segundo semestre del año 2015. La proyección para el año 2018 en la penúltima fila de la tabla, incluye el incremento de ventas anual 9.65% más el 4.8% de ventas que se espera crecer con la implementación del plan promocional planteado en el presente trabajo.

Tabla No. 37 Proyecciones de ventas año 2018

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Real	Total Proyectadas	% de crecimiento	
Año 2015 (unidades)	-	-	-	-	-	-	7660	3659	2554	3213	4210	9533	30829	0		
Año 2016 (unidades)	1089	1344	2879	2020	3328	3098	6432	3343	2981	4334	4631	10304	45783	0	3.80%	semestral
Año 2017 (unidades)	2019	1728	2309	2829	3265	4824	6676	3470	3094	4499	4807	10696	16974	33242	9.65%	anual
Año 2018 (unidades)	2214	1895	2532	3102	3580	5290	7321	3805	3393	4933	5271	11728		55062		
Proyección 2018 + 4.8% adicional(unidades)	2320	1986	2653	3251	3752	5543	7672	3988	3556	5170	5524	12291		57705		
Unidades incrementadas (4.8%)	106	197	319	468	639	893	1245	1427	1590	1827	2080	2643		2643		

(Fuente confidencial, 2017)

VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

El objetivo de esta sección es determinar la rentabilidad y viabilidad financiera del plan promocional propuesto.

A. Inversión requerida

La tabla resume la inversión que requiere el plan promocional propuesto en la sección anterior del presente trabajo. Cabe mencionar que no se incluyen costos de capital humano ya que la marca cuenta con los recursos para realizar dicho proyecto. Adicional a esto, se tomó en cuenta una cuota promedio para una agencia que se especialice en realizar dicha promoción ya que le resulta más caro a la marca salir al mercado y encontrar precios estándares para los recursos que necesita.

Tabla No.38 Inversión del plan promocional propuesto

Actividad	Inversión
Lanzamiento Serie 1	Q 255,123.00
Promocionales (Audífonos y tripod)	Q 31,375.40
Crear aplicación Marca 1 Gold Member	Q 39,420.00
Descuentos Appliación	Q 212,047.14
Plan de comunicación	Q 316,377.04
Entrenamiento fuerza de ventas	Q 3,480.00
Total	Q 854,342.57

(Elaboración propia, 2017)

El rubro que representa la mayor inversión es el plan de comunicación. Esto se debe a que la comunicación es esencial para el buen desarrollo del plan, por lo que debe ser fuerte y clara.

B. Impacto económico de ventas proyectadas ajustadas

Para poder estimar el impacto económico de ventas proyectadas se tomaron los siguientes supuestos: debido a que se desconoce el precio exacto de los modelos de ambas series de la marca, se promedió el precio que estima el mercado para el nuevo móvil de la Serie 1 (Q.9, 490.00) y el nuevo móvil de la Serie 2 (Q.6, 205.00), otro supuesto es el margen de ganancia, este depende de

las negociaciones con cada operador y distribuidor, sin embargo es un margen bastante conservador de acuerdo al promedio de los márgenes reales. El impacto económico para las ventas proyectadas se muestra en la tabla.

Tabla No.39 Ganancias proyectadas por las unidades adicionales en el año 2018

Rentabilidad del proyecto	
Proyección 2018 (unidades adicionales)	2643
Costo promedio Serie 1 y Serie 2 2018	Q 7,847.50
Margen de ganancia	10%
Ganancia por unidad	Q 784.75
Ganancias totales	Q 2,074,067.47

(Elaboración propia, 2017)

Las ganancias totales que la marca generaría a partir de las 2,643 unidades que representan el 4.8% adicional al crecimiento anual es de Q. 2, 074,067.47

C. Análisis de la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto

Una vez determinada la inversión necesaria y las ganancias proyectadas, se determinaron las ganancias netas anuales y la rentabilidad del proyecto.

Tabla No.40 Cálculo de la rentabilidad del proyecto

Rentabilidad del proyecto	
Ganancias totales	Q 2,074,067.47
Inversión requerida	Q 854,342.57
Utilidad neta	Q 1,219,724.90

(Elaboración propia, 2017)

De acuerdo a los resultados de la tabla, la utilidad neta representa el 60% de las ganancias obtenidas por la ejecución del plan promocional. Adicional a esto, un estudio de mercado posterior a la ejecución de dicho plan promocional puede ayudar a la marca a tangibilizar los beneficios de la percepción de la marca.

Adicional al factor monetario, la viabilidad del proyecto también depende de la tener inversión necesaria para llevar a cabo dicho plan promocional. Debido a la magnitud de la marca y a los niveles de confidencialidad que maneja es imposible determinar si en el momento cuenta con la liquidez para invertir en dicho plan propuesto. Sin embargo, el plan

se desarrolló para que la marca tenga una perspectiva clara del mercado nacional y tome en consideración el plan promocional propuesto.

Para medir la inversión frente a los beneficios en cuantificación económica si el plan propuesto sería exitoso se calculó el retorno de inversión (ROI) a 12 meses.

Tabla No. 40 Cálculo de ROI

ROI	
Ingresos	Q 2,074,067.47
Inversión	Q 854,342.57
ROI	143%

(Elaboración propia, 2017)

De acuerdo a los resultados del cálculo del ROI, el cual indica que el plan promocional propuesto en el presente trabajo da lugar a una ganancia del 143% de lo invertido.

IX. CONCLUSIONES

El tamaño de mercado estimado de gama alta de la ciudad de Guatemala es de 194, 403 personas y está conformado por personas de ambos sexos que tienen entre 20 y 54 años y pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B, C1, es decir, que cuentan con ingresos por encima de los Q. 17, 500.00 mensuales.

De acuerdo al estudio de mercado realizado en el presente trabajo se determinaron que los factores más influyentes en la compra de un móvil de gama alta son tanto propios de la marca y el móvil como factores externos. Refiriéndose a los factores propios, el prestigio y la calidad de la marca juegan un papel importante en la decisión de compra. Estos factores se relacionan directamente con la fidelidad del cliente. Por otro lado la innovación también juega un papel importante ya que este factor le ha permitido a la Marca 1 crecer desde un 13% a 24%. En cuanto a los factores externos, el representante de ventas de los operadores y distribuidores es uno de los factores más determinantes en la venta ya que es la persona que tiene el contacto directo con el cliente final.

El plan de promoción se diseñó en base a los factores que determinan la venta de un móvil de gama alta, según el análisis de mercado. Las estrategias que se plantearon en el plan de promoción son: potencialización de la Serie 1 realizando una activación de mercado y una restructuración de las actividades promocionales que la marca realiza anualmente para diferenciar las series; propuesta de la creación de una aplicación con beneficios, información y acceso a actividades por ser usuario de la marca; plan de entrenamientos bimestrales para la fuerza de venta y finalmente, se realizó una propuesta de promocionales asertivos para el cliente final.

Tomando en cuenta la inversión requerida según la propuesta del plan promocional y las proyecciones de ventas adicionales al crecimiento anual de la marca, se realizó un análisis financiero y se determinó que dicho plan promocional es rentable y viable económicamente ya que la marca obtendrá como utilidad neta el 60% de las ganancias totales y cuenta con un ROI de 143%.

X. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la marca mantener siempre excelentes relaciones con cada cliente para mantener una oferta de sus productos en todos los operadores y distribuidores ya que esto es un factor esencial para tener buena cobertura en el mercado. Adicional a esto se recomienda que la plaza en cada punto de venta la marca negocie con el cliente sobre la posición del producto y su material promocional. De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada previamente se determinó que el 52% de las dificultades en el momento de compra se deben a falta de inventario del modelo deseado y 32% por falta de conocimiento de la oferta. Para que la marca logre obtener el mejor posicionamiento en el punto de venta debe comunicárselo a su fuerza de venta para que pueda reclamar el espacio y el material promocional autorizado en su punto de venta.

Como próximo paso se recomienda que la marca realice un análisis más exhaustivo del mercado aprovechando el relacionamiento con los clientes y el cliente final para poder crear tanto promociones como oferta de productos más adecuados a las necesidades del mercado de la Ciudad de Guatemala. Así mismo conocer más de cerca a la competencia en el mercado nacional ya que a pesar que son empresas multinacionales cada departamento de Marketing en cada país busca relacionarse de forma diferente que el resto de las marcas competentes.

Debido a que es la única marca con crecimiento considerable en el mercado de la gama alta, se recomienda a dicha marca que realice al menos una vez al año un estudio de mercado sobre la percepción de la marca y los factores determinantes de compra del mercado de la ciudad de Guatemala. Esto ayudará a la marca a tener mejor visión y conocimiento de su mercado objetivo y así podrá crear promociones más asertivas a las necesidades del mercado.

XI. BIBLIOGRAFÍA

1. Centro de Estudios Financieros. 2017. *Marketing en el siglo XXI 5ta Edición*. Centro de Estudios Financieros: Madrid. 343 páginas.
2. Claro Guatemala: <http://www.claro.com.gt/personas/> (Visita:20 de Septiembre 2017)
3. Diccionario de la Real Academia Española, <http://dle.rae.es/?w=diccionario> (Visita:31 de Septiembre 2017)
4. Francés, Antonio. *Estrategia y Planes para la empresa con el Cuadro de Mando Integral*. Pearson Educación de México S.A. México 2006
5. García Nieto, José. *Android For All: Tecnología*. <https://andro4all.com/> (Visita: 10 de Septiembre 2017)
6. Instituto Nacional de Estadística (INE). *Población por municipios. Instituto Nacional de Estadística*. Guatemala. 2011.
7. Jon, Nielsen. Statista: Bases de datos. <https://es.statista.com/> (Visita:16 de Septiembre 2017)
8. Kalpakjian, Serope y Schmid, Steven R. *Manufactura, Ingeniería y tecnología*. Pearson Education. México 2002
9. Kang, John. *Forbes: Oppo Beats Huawei, Apple to Top China's Smartphone Market For The First Time*. <https://www.forbes.com/sites/johnkang/2016/07/26/oppo-beats-huawei-apple-to-top-smartphone-market-in-china-for-the-first-time/#3e9b64be43ad> (Visita: 23 de Septiembre 2017)
10. Max Distelsa Guatemala: <https://www.max.com.gt/> (Visita: 30 de Septiembre 2017)
11. Molina, Alfonso. *¿Cuál es la diferencia entre ATL y BTL?*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/cual-diferencia-entre-publicidad-atl-btl/> (Visita:10 de Septiembre 2017)
12. Movistar Guatemala: www.movistar.com.gt/Guatemala/Movistar (Visita: 25 de Septiembre 2017)
13. Mukhtar, Maham. *Bluetooth 4 Vs. Bluetooth 5: A Feature Comparison* <https://www.itechtics.com/bluetooth-4-vs-bluetooth-5-feature-comparison/> (Visita: 10 de Septiembre 2017)
14. Nasdaq: Actividad del mercado de valores. <http://www.nasdaq.com/es> (Visita: 16 de Septiembre 2017)
15. ONU: Información sobre Guatemala. <http://www.guatemalaun.org/guatemala.cfm> (Visita: 1 de Octubre 2017)

16. Porter, Michael. *Ser Competitivo*. Ediciones Deusto. Barcelona 2008.
17. Pérez Romero, Luis. *Marketing social*. Pearson Educación. México 2004 (546 páginas)
18. Sandoval, Pedro. 2017. «Estas son las tendencias del 2017» El Tiempo [Colombia]. 29 de enero del 2017
19. Sherwood, Hsien. *Campaign US: Advertising Expense as a percent of revenue*. <https://www.campaignlive.com/> (Visita: 25 de Septiembre 2017)
20. Stewart, D. y Shamdasani, P. *Focus Groups*. Sage Publications. Estados Unidos 2015.
21. Tigo Guatemala: <http://www.tigo.com.gt> (Visita: 23 de Septiembre 2017)
22. Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad. *Niveles socioeconómicos en Guatemala urbano*. http://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/562566-330/guatemala-presentan-estudio-sobre-niveles-socioeconomicos?fb_comment_id=386397214831737_900711690066951#fdc435efdb24c8 (Visita:16 de Septiembre 2017)

XII. ANEXOS

Anexo No.1 Encuesta

Sección 1 de 4

✕ ⋮

Encuesta para usuarios de teléfonos de gama alta en la ciudad de Guatemala

La siguiente encuesta está conformada por cuatro secciones y fue diseñada para ser completada de tres a cinco minutos. La información obtenida de esta encuesta será empleada con fines estrictamente académicos. De antemano se agradece su aporte.

Perfil del encuestado

El fin de esta sección es segmentar demográfica y socio-económicamente al encuestado. Por favor seleccione las opciones que apliquen según sea el caso.

Sexo: *

Masculino

Femenino

Rango de edad (años): *

Menor a 20

20-24

25-29

30-34

35-39

40-44

45-49

50-54

Mayor a 54

Otra...

...

Ingresos familiares (Suma de ingresos del núcleo familiar): *

- Menor a Q3,400
- Q3,401 - Q7,200
- Q7,201 - Q11,900
- Q11,901 - Q17,500
- Q17,501 - Q25,600
- Q26,501 - Q61,200
- Q61,200 - Q100,00
- Mayor a Q100,001

Sección 2 de 4



Situación actual del usuario

Esta sección pretende obtener información para poder diagnosticar el estado actual del mercado objetivo.

Seleccione la cantidad teléfonos móviles que posee: *

- 1
- 2
- Más de 2

...

Seleccione la serie a la que pertenece su smartphone principal: *

- Apple: Iphone 6
- Apple: Iphone 7
- Huawei: Serie Mate
- Huawei: Serie P
- Samsung: Galaxy
- Samsung: Note
- LG: Serie G
- Otra...

Seleccione la serie a la que pertenece su smartphone secundario:

- Apple: Iphone 6
- Apple: Iphone 7
- Huawei: Serie Mate
- Huawei: Serie P
- Samsung: Galaxy
- Samsung: Note
- LG: Serie G
- Otra...

⋮

Seleccione la razón de uso de su smartphone secundario

- Personal
- Laboral
- Otra...

Por favor, para contestar las siguientes preguntas tomar en cuenta únicamente su smartphone principal (si cuenta con más de un smartphone)

Descripción (opcional)

Seleccione el rango de mensualidad que paga por su servicio de telefonía móvil: *

- Q0 - Q200
- Q201 - Q400
- Q401 - Q600
- Q601 - Q800
- Más de Q801
- No pago una mensualidad fija

Seleccione la cantidad de tiempo que le da uso a su smartphone antes de renovarlo: *

- 0 - 6 meses
- 7 - 12 meses
- 13- 18 meses
- 19 - 24 meses
- Más de 24 meses

Seleccione la razón de cambio de su último teléfono móvil: *

- Innovación y tecnología
- Renovar plan
- Robo/Pérdida
- Falla técnica irreparable
- Regalo
- Otra...

Seleccione la marca de su teléfono móvil previo al actual: *

- Apple
- Huawei
- Samsung
- LG
- Otra...

Sección 3 de 4



Posicionamiento de la marca

Esta sección pretende obtener la información necesaria para calificar la percepción de las marcas de teléfonos en el mercado objetivo.

Seleccione las razones principales por las que escogió su teléfono móvil actual (puede elegir más de una): *

- Precio
- Calidad
- Especificaciones técnicas (rendimiento, batería, cámara, procesador)
- Diseño (color, tamaño, peso)
- Garantía y servicio post-venta
- Recomendación
- Prestigio de la marca

Seleccione el nivel de satisfacción que le brinda su smartphone: *

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Muy satisfecho

Seleccione el nivel de satisfacción que le brinda su smartphone: *

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Muy satisfecho

Por favor, contestar las tres preguntas siguientes, en base a la marca

Descripción (opcional)

Califique las siguientes características según su percepción de la marca (gira * tu teléfono para ver la tabla completa):

	Malo	Aceptable	Bueno
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Especificaciones técnicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diseño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantía y servicio post-venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendaciones de terceros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿A través de qué medios de comunicación ha escuchado la marca? *

- Radio
- Televisión
- Redes sociales
- Vallas
- Prensa o revistas
- Ninguna

Seleccione las características que distinguen a las siguientes series: *

	Diseño y cámara	Procesador y batería	Para jóvenes	Para ejecutivos
Serie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Qué tan probable es que elija en su próxima compra un teléfono ?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nada probable
- Otra...

Sección 4 de 4



Factores externos

Esta sección tiene como objetivo determinar cómo los factores ajenos a las características de los teléfonos afecta la compra del consumidor.

¿Qué tipo de promoción le incentiva más a comprar un teléfono? *

- Descuentos
- Rifas
- Cupones
- Regalos
- Otra...

Seleccione las razones por las cuales la compra de su smartphone puede dificultarse *

- Falta de existencias del modelo deseado
- Falta de variedad de modelos
- Falta de conocimiento de los modelos
- Otra...

Si su operador de telefonía móvil actual, no cuenta con el modelo deseado, ¿estaría dispuesto a cambiar de operador por obtener el modelo deseado o comprarlo con un distribuidor (Ej. Max Distelsa)? *

- Sí
- No
- Tal vez