

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACION CONTINUA
MAESTRIA EN DIRECCION ESTRATEGICA DE EMPRESAS



**DISEÑO DE PLAN DE MARKETING DE SERVICIO ESTRATÉGICO PARA LA
CLÍNICA VETERINARIA FEDELTA EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.**

PRESENTADO POR:

ING. DENNIS EDWIN FUENTES TORRES

LIC. KARLA MARCELA CHICAS DE DIAZ

ARQ. GERSON ANTONIO MARTÍNEZ MAJANO

ASESOR METODOLÓGICO:

ING. MAE. JULIO ALFREDO BOLAÑOS

EL SALVADOR, SAN MIGUEL, AGOSTO DE 2017.

GENERALIDADES

**ING. RAÚL RIVAS QUINTANILLA
RECTOR**

**LICDO. SIRHAM RAÚL RIVAS FLORES
VICE-RECTOR**

**LICDO. NAPOLEÓN ALBERTO RIOS-LAZO ROMERO
FISCAL**

Agradecimientos.

Primeramente, agradecer a Dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de estos tres años, por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias día con día.

Gracias a mi hijo Oscar Mateo por ser mi inspiración y motivación para ser una mejor persona y superarme cada día en todos los aspectos.

Mil gracias a mis padres Oscar y Miriam que están siempre apoyándome, gracias por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia para lograr mis metas.

Gracias a mis hermanos Carlos, Everardo y Migdalia que están siempre apoyándome sin importar el sacrificio que deban de hacer, gracias por estar siempre a mi lado.

Gracias a mis compañeros de tesis Dennis y Gerson por su apoyo y comprensión en estos meses de trabajo y durante los dos años de la maestría y sobre todo por su amistad que Dios permita perdure a lo largo de nuestras vidas.

Licda. Karla Marcela Chicas Rodríguez.

Primeramente, agradezco a Dios todopoderoso, por guiarme con su Santo Espíritu y brindarme sabiduría, discernimiento e inteligencia para desarrollarme y enriquecer mis conocimientos para completar con ímpetu y éxito este valioso objetivo y todos los demás que me he propuesto. A nuestra Santísima Virgen María le agradezco por ser una madre abnegada y por sus intercesiones ante su amadísimo hijo nuestro Señor Jesucristo. Todo el Honor y la Gloria es para ti mi Dios.

A mis amados padres, por ser un pilar fundamental en mi vida, quienes siempre están a mi lado para apoyarme y me enseñan con amor que todos los propósitos se cumplen tomados de la mano de Dios, y esforzándonos al máximo. A mi madre en especial agradecerle por sus consejos, incondicional e inmenso apoyo en todo momento y también por su confianza, ya que me inspira con su propio ejemplo a continuar desarrollándome. Siendo ella mi orgullo y modelo a seguir, teniendo presente su sabia frase “Aprender a desaprender”, con la cual me ha enseñado que cada día debo innovarme y mantenerme en el hermoso proceso de la mejora continua.

A mi hermano, por ser mi mejor amigo, también mi apoyo en todo momento, un hombre confiable y recto en sus decisiones, con mente innovadora, gracias por tu disponibilidad siempre que necesito de tu ayuda, dedicando parte de tu tiempo en colaborarame.

A mi amada esposa, por ser una mujer excepcional y maravillosa la cual me brinda su apoyo incondicional, está siempre a mi lado motivándome y demostrando que juntos y tomados de la mano de Dios podemos lograr todos nuestros propósitos y hacer realidad nuestros sueños, ella es mi mejor amiga y mi bendición. Con su amor me inspira a ser mejor y me da la confianza de saber que puedo contar en todo momento con ella.

A mis compañeros de tesis, por formar una alianza integral, trabajando como equipo y superando las dificultades, además incrementando nuestro vinculo de amistad, logrando en conjunto tan merecido éxito. También de manera especial agradecer a nuestro asesor Ing. Julio Bolaños por apoyarnos y compartirnos sus valiosos conocimientos, con el profesionalismo y la excelencia que le caracteriza.

Ing. Dennis Edwin Fuentes Torres

Agradezco a Dios todopoderoso por brindarme la sabiduría e inteligencia necesarias para culminar este nuevo éxito educativo, por darme fortaleza para luchar por mis metas e ideales, y por poner en mí, el deseo de ser mejor cada día y superar mis expectativas.

A mis padres, por el apoyo incondicional mostrado a lo largo de mis estudios, por incentivar me a ir más allá de mis capacidades e inculcarme la determinación y búsqueda constante de mis objetivos.

A mi esposa, por el apoyo y la motivación brindadas, ha sido una fuente de inspiración y un ejemplo para mí, de que podemos llegar tan lejos como nuestra mente nos permita soñar, y aún mucho más lejos, con Dios de nuestro lado; la amo y la hago participe de mis alegrías, por estar siempre a mi lado, cosechando uno de los muchos éxitos que aún nos falta alcanzar.

A mis compañeros de tesis, por trabajar hombro a hombro para la consecución de este nuevo triunfo académico, así también a nuestro asesor, por compartir de su experiencia y conocimiento en la elaboración de este trabajo de graduación.

“Sabiduría, ante todo; adquiere sabiduría; y sobre todas tus posesiones adquiere inteligencia. Engrandécela y ella te engrandecerá; ella te honrará, cuando tú la hayas abrazado. Adorno de gracia dará a tu cabeza; corona de hermosura te entregará.”
(Proverbios 4:7-9 Versión Reina Valera 1960)

Arq. Gerson Antonio Martínez Majano.

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	3
1.2. DELIMITACIÓN.....	5
1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	6
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.5. OBJETIVOS.....	7
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. TIPO DE ESTUDIO.....	8
2.2. MÉTODO.....	8
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	8
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	13
2.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
2.6. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	16
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....	17
3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	17
3.1.1 EVOLUCIÓN DEL MARKETING.....	17
3.1.2 AVANCES DEL MARKETING.....	22
3.1.2.1 LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING: HACIA UN MUNDO DE EXPERIENCIAS.....	22
3.2. ELEMENTOS TEÓRICOS.....	25
3.2.1. PARA QUÉ SIRVE EL MARKETING.....	25
3.2.2. PLANEACIÓN DE MARKETING.....	25
3.2.3. ANÁLISIS DE MERCADO.....	26
3.2.4 MERCADO META Y SEGMENTACIÓN.....	28
3.2.6 EL PROCESO DE MARKETING.....	32
3.2.7 DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING ORIENTADA A LOS CLIENTES.....	32

3.2.8 LA ERA DIGITAL.....	33
3.2.9 EL ROL DEL MARKETING EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	33
3.2.10 LAS 7'P DEL MARKETING DE SERVICIOS.....	34
3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	39
3.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	41
CAPITULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	42
4.1. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	42
4.1.1. Guía de observación.....	42
4.1.2. Guía de entrevista.....	46
4.1.3. GUÍA DE ENCUESTA.....	61
4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	79
4.2.1. Análisis PEST.....	79
4.2.1.1. Tendencia Político-Legal.....	79
4.2.1.2. Tendencia Económica.....	80
4.2.1.3. Tendencia Socio-Cultural.....	81
4.2.1.4. Tendencia Tecnológica.....	83
4.2.1.5. Tendencia Demográfica.....	84
4.2.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	85
4.2.3. Análisis del mercado.....	89
4.2.3.1. Análisis de la competencia directa.....	89
4.2.3.2. Cuota de Mercado.....	90
4.2.3.3. Matriz de Evaluación Perfil Competitivo (MPC).....	92
4.2.4. Análisis de la empresa.....	93
4.2.4.1. Reseña de la clínica veterinaria FEDELTA.....	93
4.2.5. Análisis FODA.....	94
4.2.6. Matriz de estrategias.....	97
CAPITULO V: CONCLUSIONES /RECOMENDACIONES Y/O PROPUESTA.....	102
5.1. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING DE SERVICIO ESTRATÉGICO.....	102
5.1.1. OBJETIVOS.....	102
5.1.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	102
5.1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	102
5.1.2. MISION.....	102
5.1.3. VISION.....	102
5.1.4. VALORES.....	103

5.1.5. PERFIL DEL CONSUMIDOR.	103
5.1.6 Deseos y necesidades del consumidor.	105
5.1.7. Hábitos y actitudes.	105
5.2. MERCADO.	106
5.2.1. Historia.	106
5.2.2 Tamaño del mercado.	107
5.2.3 Segmentación del mercado.	108
5.2.4 Posicionamiento de marca.	108
5.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.	109
5.3.1. PRODUCTO.	109
5.3.1.1 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS.	109
5.3.1.2 Estrategia de producto.	113
5.3.1.3 Diferenciación de productos y servicios.	116
5.3.1.4. Presupuesto.	116
5.3.2. PRECIO.	117
5.3.2.1. Estrategia de precio.	117
5.3.2.2. Propuesta.	119
5.3.2.3 Presupuesto.	119
5.3.3. PLAZA.	120
5.3.3.1. Estrategia de plaza.	120
5.3.3.2. Propuesta.	124
5.3.3.3 Punto de venta.	124
5.3.3.4 Fuerza de venta directa.	125
5.3.3.5. Presupuesto.	127
5.3.4. PROMOCIÓN.	128
5.3.4.1 Estrategia de promoción.	128
5.3.4.2. PROCEDIMIENTO DE VENTAS.	131
5.3.4.2.1. Campaña Publicitaria para promocionar a la Clínica Veterinaria FEDELTA.	131
5.3.4.4. Medios de Comunicación.	135
5.3.4.5. Marketing Directo.	135
5.3.4.5. Marketing Digital.	136
5.3.5 PROCESOS.	138
5.3.5.1 Estrategia de procesos.	138
5.3.5.2. Propuesta.	140

5.3.6 PERSONAL.....	141
5.5.6.1. Estrategia de personal.	141
5.3.6.2. Propuesta.	143
5.3.6.3. Presupuesto.	144
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS.	145
5.4.1. Márgenes de ganancia.....	145
5.4.1. Proyección de ventas y costos.	146
5.4.2. Margen de Utilidad/Ventas.....	146
5.5. PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL AÑO 2018	147
5.5.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2018.....	147
5.5.2 PLAN DE MEDIOS.....	148
5.5.2.1 Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2018.	148
5.5.2.2 Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2018.	148
5.5.3 Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para el año 2018.	149
5.5.3.1 Cronograma de promoción y publicidad para el año 2018	149
5.6. PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL AÑO 2019.	150
5.6.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2019.....	150
5.6.2. PLAN DE MEDIOS.....	151
5.6.2.1. Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2019.....	151
5.6.2.2. Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2019.	151
5.6.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING.	152
5.6.3.1. Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para el año 2019.....	152
5.6.3.2. Cronograma de promoción y publicidad para el año 2019.	152
5.7. PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL AÑO 2020.....	153
5.7.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2019.....	153
5.7.2. PLAN DE MEDIOS.....	154
5.7.2.1 Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2020.	154
5.7.2.2. Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2020.	154
5.7.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING.	155
5.7.3.1. Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para al año 2020.....	155

5.7.3.2. Cronograma de promoción y publicidad para el año 2020.	155
5.8. CONCLUSIONES.	156
5.9. RECOMENDACIONES.	158
GLOSARIO.....	159
BIBLIOGRAFÍA.	166
ANEXOS.....	167

INTRODUCCIÓN.

FEDELTA es una empresa dedicada a brindar servicios médicos veterinarios, nacida en la ciudad de San Miguel en el año 2015, se preocupa por el bienestar y la salud de las mascotas asistiéndolos profesionalmente.

Las ventas se realizan actualmente mediante una atención personalizada a todas las mascotas de sus clientes que llegan a las instalaciones de clínica por referencia de otros clientes o el anuncio que existe en el exterior del local, recordando siempre que su filosofía es ayudar a las mascotas del cliente, asegurándose que los productos y servicios brindados logren un óptimo resultado y de esa forma, no solo se mantenga el usuario, sino que este se convierta en el principal medio de publicidad.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa; es decir, su tamaño, esto implica la cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Los representantes de FEDELTA viendo como una gran oportunidad el actual crecimiento del sector de los servicios veterinarios en la ciudad de San Miguel, consideran varias alternativas para el incremento de las ventas, la elaboración de un plan de Marketing de Servicios Estratégico, destinado a la promoción y publicidad de los productos y servicios que oferta, buscando incrementar sus operaciones y como consecuencia su rentabilidad.

El estudio de mercado ha ido tomada fuerza, más aún en estos tiempos que se ha consolidado la teoría de la planificación estratégica, por esto la importancia del Marketing en la formación profesional, en la búsqueda de empresarios y empresas exitosas dentro de un mercado en constante evolución. Con el conocimiento sobre planificación estratégica y el uso adecuado del marketing, se tiene la expectativa de que el personal de FEDELTA ponga en práctica destrezas propias de un líder exitoso que garantice el efectivo manejo de los recursos comerciales como fuente principal del crecimiento económico de la empresa tomando en cuenta el mejoramiento de la calidad en el ofrecimiento de productos y servicios.

La presente investigación está distribuida en cinco capítulos que se muestran a continuación:

En el capítulo I se perfila la problemática existente, se habla del problema que se estudia, se detallan los objetivos, la delimitación del tiempo, espacio y temática. Se define el enunciado del problema, justificación, así como la trascendencia y restricciones de la presente indagación, para asentar los principios del trabajo de tesis.

El capítulo II, detalla la metodología que se empleó para el proceso de elaboración del proyecto de tesis, como lo es determinar el tipo de estudio, la población y muestra, instrumentos de recolección de datos, procedimiento de análisis e interpretación de los resultados, y definición de las etapas de la investigación.

En el capítulo III, se encuentra el marco teórico bajo el cual se ampara el presente estudio. Es decir, los antecedentes históricos, elementos teóricos, conceptualización de términos relacionados al marketing. Así como también, el sistema de hipótesis.

El capítulo IV, está referido a la recopilación de la información por los instrumentos diseñados, los cuales son procesados, elaborando la matemática, estadística o cualitativamente la información, los cuales serán aporte para las conclusiones, recomendaciones y propuesta.

En el capítulo V, se muestran las conclusiones alcanzadas en el presente trabajo, entre las cuales se enfatizan el conocimiento del perfil de los clientes de la ciudad de San Miguel y el plan de marketing de servicio estratégico propuesto, fundamentado en los resultados de los análisis realizados en el trabajo actual, el mismo que podrá ser aplicado por los administradores de FEDELTA en la ciudad de San Miguel para lograr la fidelidad de sus clientes y al mismo tiempo incrementar sus niveles de rentabilidad.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

Es de conocimiento general que, en el mundo de los negocios, toda empresa que no venda, no sobrevive; si no se logra obtener dividendos en el negocio que se está desarrollando, tarde o temprano dicha empresa, agoniza y muere; es por ello, que el tema de las ventas se vuelve de suma importancia para el crecimiento de las empresas, no solo económicamente hablando, sino también en cuanto a experiencia, expansión y posicionamiento en el mercado. Si bien es cierto, el tema de la rentabilidad y el crecimiento económico es el más atractivo para los accionistas de la empresa, existen diferentes aspectos que deben ser tomados en cuenta, para que dicho crecimiento sea gradual, constante y duradero a través del tiempo.

Hoy en día, se puede observar que el número de empresas que distribuyen un mismo producto y/o servicio, crece cada día más, esto se debe a la saturación de los mercados globales, a la libre competencia y al aumento de las exigencias del consumidor, en cuanto a la calidad del producto a un menor precio. Pero ¿Cómo se pueden aumentar las ventas en un mercado tan competitivo? ¿Cómo hacer que los clientes elijan mi producto por sobre la competencia? Es ahí donde toma importancia la planeación estratégica y el marketing en las empresas, ya que se vuelven indispensables para su crecimiento y desarrollo a pesar de las circunstancias y adversidades del mercado.

El marketing se encarga de analizar las distintas necesidades de los clientes potenciales, para poder comercializar un producto de la mejor manera, a través del análisis de los diferentes aspectos que componen el marketing mix, los cuales son: el producto que se pretende comercializar, el precio más conveniente, la plaza o mercado al cual está dirigido, la promoción o publicidad que se le dará al producto, las personas o clientes potenciales, los procesos que se llevaran a cabo y la presencia física o infraestructura de la empresa, lo cual contribuirá a el aumento de los clientes y la generación de mayores ganancias para la empresa.

La realización un plan de marketing para una empresa determinada, implica entonces una gran cantidad de actividades que tienen como objetivo principal, la satisfacción de los clientes potenciales, de esta manera se procura que el producto o

servicio ofrecido, llegue a la mayor cantidad de personas, lo cual traerá mayores beneficios a la empresa.

En el caso específico de las clínicas veterinarias en la ciudad de San Miguel, se puede observar que existe una saturación en el mercado, las cuales brindan los mismos productos y servicios a los clientes, con poco margen de diferencia entre sí, en cuanto a los precios que ofrecen; se puede observar que cada clínica tiene su mercado objetivo, lo cual se denota dependiendo de su ubicación geográfica, es decir, que las clínicas que se encuentran en las cercanías del centro de la ciudad de San Miguel, se dirigen a un nicho de mercado de clase media-media a baja, con precios más cómodos que la competencia, mientras que, las clínicas que se ubican en zonas residenciales exclusivas, como es el caso de la clínica veterinaria FEDELTA, están dirigidas a un nicho de mercado de clase media-alta a alta; Es necesario evaluar dicha estratificación del mercado e identificar el nicho que sea más favorable para orientar la empresa en estudio, para lo cual se debe considerar establecer precios más competitivos que se acoplen a la realidad del mercado actual.

Del mismo modo, se identifica que la clínica no cuenta con una adecuada estrategia de publicidad y promoción, y que los procedimientos que desarrolla actualmente no han tenido los resultados esperados, por esta razón requieren un estudio orientado a conocer las expectativas del cliente, desarrollando técnicas que logren persuadir al público a elegir a la veterinaria FEDELTA como su primera opción.

Teniendo en cuenta los aspectos antes mencionados, se considera fundamental para la clínica veterinaria FEDELTA, el diseño de un plan de marketing de servicio estratégico, mediante el cual se desarrolle un análisis interno y externo de la empresa, lo cual permitirá tener un mayor conocimiento de su entorno, estableciendo un plan de acción orientado al crecimiento y competitividad de la clínica.

1.2. DELIMITACIÓN.

a. TIEMPO.

El proyecto se llevará a cabo en un periodo de 6 meses, comprendidos de enero a junio de 2017.

b. ESPACIO.

El proyecto de desarrollará en la Clínica Veterinaria FEDELTA, ubicada en primera calle poniente, Colonia Santa Gertrudis, pasaje José Simeón Cañas, Polígono "F" casa N°2, a 100 metros aproximadamente de la avenida Roosevelt Norte, San Miquel.



Imagen 1: Fotografía tomada en la empresa FEDELTA

c. TEMÁTICA.

El aspecto fundamental a evaluarse e implementarse en el estudio propuesto es el Marketing Estratégico de la clínica veterinaria FEDELTA.

1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿En qué sentido el diseño de un plan de marketing de servicio estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA en la ciudad de San Miguel, será una herramienta para incrementar su cartera de clientes?

1.4. JUSTIFICACIÓN.

La finalidad de cualquier empresa es obtener una alta rentabilidad a través de los bienes o servicios que estas prestan, pero para elevar esta rentabilidad debe diferenciarse de sus competidores. Especialmente las organizaciones que se dedican directamente a prestar servicios y en este caso en particular de cuidados de la salud en mascotas, deben de cuidar cada detalle en la generación y prestación del servicio, desde los utensilios y productos médicos a utilizar con estándares de calidad comprobados para garantizar que serán de beneficio en los procedimientos en que se utilicen, además pasando por el buen trato y cariño con la mascota para que este sea reflejo de satisfacción y su dueño lo perciba, mostrando así preferencia con los servicios prestados.

La clínica veterinaria FEDELTA presta una solución integral de servicios médicos para mascotas dentro de los cuales podemos mencionar: consultas generales, chequeos médicos, extracción de muestras para exámenes de laboratorio, cortes y peinados, cirugías, etc., Sin embargo, esta unidad estratégica de negocio no ha desarrollado todo su potencial, ya que su cartera de clientes se ve bastante limitada por el desconocimiento de su marca y por lo tanto los clientes potenciales desconocen de sus servicios.

Con énfasis en lo mencionado anteriormente es necesaria la elaboración de un plan de marketing estratégico ya que esta herramienta ha sido un área de mucha importancia para las empresas en general, sin embargo, el planeamiento de marketing estratégico para las empresas orientadas a los servicios veterinarios cobra no solo importancia sino mucho interés en poder identificar los diferentes problemas que actualmente se enfrentan. Los cuales han sido identificados a través de las entrevistas a la empresa, mencionando dos de los más críticos como lo son la adquisición de nuevos clientes y la promoción de sus servicios. En ese sentido la investigación que actualmente se pretende realizar no solo identificará las diversas situaciones, escenarios o aspectos que se dan con relación a la

falta de buen planeamiento de marketing estratégico sino también a la falta de poder contar con un documento técnico o herramienta que le permita a la clínica veterinaria FEDELTA superar exitosamente las diversas situaciones que afronta.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1 OBJETIVO GENERAL.

- Diseñar plan de marketing de servicio estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA en la ciudad de San Miguel.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un sondeo de mercado para identificar las preferencias de los clientes potenciales de la clínica veterinaria FEDELTA.
- Definir estrategias para la atracción de clientes a través de la promoción y publicidad de la marca FEDELTA.
- Presentar el diseño del plan de marketing de servicio estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. TIPO DE ESTUDIO.

El estudio a implementarse será de tipo aplicado ya que se realizará con base a un diagnóstico de la empresa y como producto final se entregará un plan de marketing de servicio estratégico que representa una herramienta útil para el desarrollo de la publicidad y venta de servicios para la clínica veterinaria FEDELTA, en la ciudad de San Miguel.

2.2. MÉTODO.

El método a utilizarse será de tipo descriptivo ya que se pretende en la etapa inicial del proyecto, elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, a la vez realizar un sondeo de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales, lo cual será de suma importancia para el diseño de un plan de marketing estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA en la ciudad de San Miguel.

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

a) POBLACIÓN:

Para objeto de estudio se tomarán dos tipos de poblaciones, la población externa, con la finalidad de estudiar a los clientes actuales, así como a los futuros clientes de la clínica veterinaria; y la población interna, es decir los propietarios y empleados de la clínica veterinaria FEDELTA.

- **Población Externa.**

Se tomará como población externa el número de familias que residen en la zona de influencia de la clínica veterinaria FEDELTA, de la ciudad de San Miguel, que cuenten con miembros de ambos sexos económicamente activos y que posean mascotas y que residan en la zona, esto debido a que no se puede tomar como parámetro que cada habitante posee una mascota, sino que se tomará como supuesto que cada familia o núcleo familiar posee una mascota por lo menos, para ello se ha tomado en consideración una

serie de colonias y/o residenciales aledañas a la veterinaria, las cuales se detallan a continuación.

TABLA 1: POBLACION EXTERNA SELECCIONADA

N°	BARRIO / COLONIA	FAMILIAS / CASAS	FRECUENCIA
1	COLONIA SANTA GERTRUDIS	62	1.57 %
2	RESIDENCIAL LOS PINOS	60	1.51 %
3	URBANIZACIÓN SAN JOSÉ	44	1.11 %
4	COLONIA CIUDAD JARDIN	1,128	28.52 %
5	RESIDENCIAL LOS GIRASOLES	5	0.13 %
6	RESIDENCIAL LOS ALMEDROS	7	0.18 %
7	RESIDENCIAL SAN ANTONIO	3	0.08 %
8	RESIDENCIAL CATALUÑA	27	0.68 %
9	COLONIA KURY	360	9.10 %
10	COLONIA HIRLEMAN	170	4.30 %
11	RESIDENCIAL MONTECARLO	430	10.87 %
12	RESIDENCIAL BARCELONA	213	5.39 %
13	RESIDENCIAL EL SITIO 1 Y 2	255	6.45 %
14	RESIDENCIAL ARCOS DEL SITIO	75	1.90 %
15	COLONIA BELEN	544	13.75 %
16	RESIDENCIAL AMERICA 1 Y 2	199	5.03 %
17	RESIDENCIAL PASADENA	126	3.19 %
18	URBANIZACION CALIFORNIA	247	6.24 %
TOTAL		3,955	100 %

Fuente: Registro de Catastro, Alcaldía municipal de San Miguel.

- **Población Interna.**

Como parte de la población interna se tomará la plantilla actual de empleados de la clínica, para lo cual se detalla la siguiente tabla.

TABLA 2: POBLACION INTERNA

DEPARTAMENTOS	NUMERO DE EMPLEADOS	PERFIL	FUNCIONES	OBJETIVOS O PROYECTOS
ADMINISTRACION	1	Propietario	<ul style="list-style-type: none"> - Ser el representante de la empresa. - Definir y controlar el desempeño del cliente interno. - Desarrollar metas a corto y largo plazo. - Autorizar descuentos, pagos, promociones etc. 	Actualmente en la empresa no se tienen proyectos claros en cuanto al manejo de la publicidad y promoción de los servicios que brindan.
ATENCION AL CLIENTE / VENTAS	1	Secretaria/Asistente	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir cordialmente a los clientes. - Agendar citas. - Recibir quejas de clientes. - Ofrecer los productos y servicios de la clínica. 	Actualmente en la empresa no se tienen proyectos claros en cuanto al manejo de la publicidad y promoción de los servicios que brindan.
PERSONALTECNICO	1	-Médico veterinario	<ul style="list-style-type: none"> - Atención de los pacientes. - Brindar consultas. 	Actualmente en la empresa no se tienen proyectos

		-Auxiliar en caso de cirugías y procedimientos menores	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar estudios médicos. - Generar diagnósticos acertados. - Ejecutar procedimientos quirúrgicos. - Actualizar expedientes clínicos. - Recetar medicamentos y/o tratamientos. - Velar por el bienestar de los pacientes de la clínica. 	claros en cuanto al manejo de la publicidad y promoción de los servicios que brindan.
TOTAL	3			

Fuente: Elaborada por equipo investigador

b) MUESTRA:

El tipo de muestra utilizar será estratificada, dividiendo a la población por barrios y colonias, ya que divide la población según sus características, para tener representatividad de los estratos seleccionados, según el criterio aplicado en el perfil que fue diseñado para tomar la muestra de la población.

Para calcular la muestra que corresponde a las colonias y/o residenciales en estudio, se aplica la ecuación llamada de “error estándar” con población finita.

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 Z^2}{(N - 1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población 0.5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96

e = Límite aceptable de error muestral del 10% (0,1)

Aplicación:

N = 3,955

Z = 1.96

$\sigma = 0.5$

e = 0.10

$$n = \frac{(3,955) (0.5)^2 (1.96)^2}{(3,955 - 1) (0.10)^2 + (0.5)^2 (1.96)^2}$$

$$n = \frac{(3,955) (0.25) (3.8416)}{(3,955) (0.01) + (0.25) (3.8416)}$$

$$n = \frac{3,798.382}{39.55 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3,798.382}{40.5104}$$

$$n = 93.76$$

Aproximando n = **94 familias**

La muestra se dirigirá a 94 familias que cumplan con el perfil definido para tal función.

El manejo de la muestra de 94 familias a encuestar, se realizará de forma estratificada por las colonias y residenciales seleccionadas, distribuidas de la manera siguiente.

TABLA 3: SEGMENTACIÓN DE LA MUESTRA

N°	BARRIO / COLONIA	FAMILIAS / CASAS	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA	FRECUENCIA
1	COLONIA SANTA GERTRUDIS	62	2	1.57 %
2	RESIDENCIAL LOS PINOS	60	1	1.51 %
3	URBANIZACIÓN SAN JOSÉ	44	1	1.11 %
4	COLONIA CIUDAD JARDIN	1,128	27	28.52 %
5	RESIDENCIAL LOS GIRASOLES	5	1	0.13 %
6	RESIDENCIAL LOS ALMEDROS	7	1	0.18 %
7	RESIDENCIAL SAN ANTONIO	3	1	0.08 %
8	RESIDENCIAL CATALUÑA	27	1	0.68 %
9	COLONIA KURY	360	9	9.10 %
10	COLONIA HIRLEMAN	170	1	4.30 %
11	RESIDENCIAL MONTECARLO	430	10	10.87 %
12	RESIDENCIAL BARCELONA	213	5	5.39 %
13	RESIDENCIAL EL SITIO 1 Y 2	255	6	6.45 %
14	RESIDENCIAL ARCOS DEL SITIO	75	1	1.90 %
15	COLONIA BELEN	544	13	13.75 %
16	RESIDENCIAL AMERICA 1 Y 2	199	5	5.03 %
17	RESIDENCIAL PASADENA	126	3	3.19 %
18	URBANIZACION CALIFORNIA	247	6	6.24 %
TOTAL		3,955	94	100 %

Fuente: Elaborada por equipo investigador

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

a) TÉCNICAS.

- **Observación.**

Con esta técnica se pretende conocer aspectos tales como atención al cliente, tiempos de respuesta en cada área de la empresa (recepción, consulta, etc.) Aceptación del cliente, precios, calidad del servicio, etc.

- **Encuesta.**

Se elaborará una encuesta que conste de preguntas cerradas y semi-abiertas para conocer los gustos y preferencias de los clientes y potenciales clientes de la clínica, así como evaluar el grado de aceptación y conocimiento

que tienen las personas con respecto a la clínica veterinaria FEDELTA, en la ciudad de San Miguel.

- **Entrevista.**

Se realizará una entrevista a los propietarios de la clínica veterinaria FEDELTA, por parte del equipo investigador, la cual constará de preguntas abiertas que den libertad a los entrevistados para expresar sus puntos de vistas con libertad, con la finalidad de conocer las experiencias y expectativas que tienen los propietarios de su empresa.

b) INSTRUMENTOS.

- **Guía de observación.**

El equipo investigador completará un formulario que contendrá los diferentes aspectos de la organización para realizar un diagnóstico de la empresa y evaluar de una manera objetiva los aspectos que se relacionan al plan de marketing de servicios estratégico a proponer.

- **Guía de Entrevista.**

Se realizará una guía de entrevista a los propietarios y accionistas de la empresa, que se compone de preguntas abiertas, la cual será de utilidad para evaluar las operaciones de la empresa y proponer soluciones en un plan de marketing de servicios estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA.

- **Guía de Encuesta.**

Se aplicará una encuesta con preguntas de tipo cerrada, con la finalidad de realizar un análisis de los datos obtenidos y elaborar la tabulación de los mismos, donde se tomará en cuenta aspectos como: sexo o género, lugar de residencia, rango de edad y rango salarial de las personas encuestadas. (ver anexo N° 1)

2.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación a desarrollarse se plantea en torno a las siguientes etapas:

- **Etapa I: Revisión de literatura.**

Inicialmente, se procederá a revisar toda la bibliografía que concierne al tema en estudio, en este caso en todo lo relacionado al marketing estratégico, lo cual será de utilidad para la formulación del proyecto.

- **Etapa II: Diseño del anteproyecto.**

Seguidamente, se estructurará el anteproyecto para la propuesta del diseño del plan del marketing estratégico, el cual se compone del capítulo 1, problema de investigación, capítulo 2, metodología de la investigación y capítulo 3, marco teórico, los cuales brindaran un fundamento teórico para el estudio a realizarse y posteriormente a la propuesta a plantear.

- **Etapa III: Trabajo de campo.**

En el capítulo 2 Metodología de la investigación, se plantea la realización de una guía de observación, guía de encuesta y guía de entrevista, las cuales se llevarán a cabo por parte del equipo investigador, con el fin de recabar datos reales tanto internos de la empresa en estudio, como de los clientes actuales y potenciales de la clínica veterinaria FEDELTA.

- **Etapa IV: Procesamiento de la información recabada en trabajo de campo.**

Una vez obtenidos los datos de campo, se realizará el procesamiento y clasificación de la información, trasladando los datos de una manera ordenada en tablas y gráficas para su posterior análisis.

- **Etapa V: Análisis e interpretación de la información recabada en trabajo de campo.**

Una vez procesada la información, se realizará un análisis de la misma, el cual será de gran utilidad de para la toma de decisiones y la elaboración de

una propuesta de marketing estratégico acertada a la realidad de la empresa en estudio.

- **Etapa VI: Elaboración de conclusiones.**

También, con los datos recabados en campo, se elaborarán conclusiones como grupo investigador, haciendo el análisis pertinente para la toma de decisiones.

- **Etapa VII: Diseño de plan de marketing estratégico**

Con una idea clara de la situación actual de la empresa, se procederá al diseño de un plan de marketing de servicio estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA, que se adapte al mercado local y que esté acorde a las necesidades de la empresa.

- **Etapa VII: Presentación de informe final.**

Como último punto, luego del desarrollo del plan de marketing de servicio estratégico, como equipo investigador se presentarán los resultados del proceso a manera de un informe final, el cual contendrá todos los aspectos antes mencionados.

2.6. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

El método a utilizarse para el análisis e interpretación de los datos obtenidos por medio de la guía de observación, guía de encuestas y guía de entrevista, se realizará por medio del programa de procesamiento de datos Excel, herramienta que nos ayudará en la elaboración de gráficas estadísticas que serán de utilidad para la ilustración de los datos obtenidos.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.

3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

3.1.1 EVOLUCIÓN DEL MARKETING.

Los orígenes del marketing se dan en tiempos remotos, cuando, a nivel mundial, los hombres comenzaron a practicar el trueque entre ellos. Algunos se convirtieron en detallistas, mayoristas y vendedores ambulantes. Pero el comercio en gran escala empezó a tomar forma en Europa y Estados Unidos durante la Revolución Industrial a fines de la década de 1800. Como consecuencia del desarrollo del comercio en Estados Unidos y Europa, el comercio en América Latina también tuvo que desarrollarse. Desde entonces, el marketing mundial ha pasado por cinco etapas sucesivas de desarrollo:¹ Orientación a la Producción, Orientación a las Finanzas, Orientación a las Ventas, Orientación al Marketing y Orientación al Concepto Humano (Marketing Social).

- **Orientación a la Producción:** En esta etapa casi siempre los fabricantes buscaban ante todo aumentar la producción, pues suponían que los usuarios buscarían y comprarían bienes de calidad y de precio accesible. Los ejecutivos con una formación en producción y en ingeniería diseñaban la estrategia corporativa. En una era en que la demanda de bienes excedía a la oferta, encontrar clientes se consideraba una función de poca importancia.

Por entonces no se empleaba el término “Marketing”. Los fabricantes contaban a cambio con departamentos de ventas presididos por ejecutivos cuya única misión consistía en dirigir una fuerza de ventas. La función de este departamento consistía exclusivamente en vender la producción de la compañía a un precio fijado por los gerentes de producción y los directores de finanzas.

A semejanza de los fabricantes, tanto los mayoristas como los detallistas que operaban en esta etapa daban prioridad a las actividades internas, concentrándose en la eficiencia y en el control de costos. Estaban seguros de saber qué era lo mejor para la gente cuando acudía a ellos en busca de servicios y variedad de productos.

¹ ROBERT GILBREATH (2013), *La Siguiente Evolución del Marketing*, Editorial MCGRAW-HILL, 1 Edición España, Pág.30

Este énfasis en la producción y en las operaciones dominó en el mundo hasta comenzados los años 30's.

- **Orientación a las Finanzas:** La tecnología de producción en el mundo moderno se desarrolló rápidamente. Los ingenieros de producción aplicaron los conceptos de cadena de montaje y de especialización funcional a casi todas las actividades existentes. La capacidad productiva de las empresas comenzó a crecer exponencialmente, para encontrarse pronto con un problema inesperado: para producir se necesitaba una fuerte inversión y consumidores que tuvieran suficiente capacidad económica para comprar los productos. Resultó que la Revolución Industrial moderna comenzó justamente en el momento en que Estados Unidos cayó en la crisis económica más fuerte de su historia: la Depresión de los años treinta, con su inicio en el famoso "Crack" de la bolsa en 1929. En Europa, los otros países desarrollados de la época, no mostraban una mejor situación, pues en ese momento estaban saliendo de la Primera Guerra Mundial, para comenzar la segunda casi de inmediato. La situación era entonces bastante simple: se sabe cómo producir eficientemente, pero no se dispone de dinero para financiar la producción. Como resultado, las empresas enfocaron su atención en las finanzas. Las empresas con mayor éxito en el mercado fueron las que pudieron obtener y administrar mejor los recursos financieros, que les permitían producir a costos razonables.²

- **Orientación a las Ventas:** Como resultado de la orientación a las finanzas, Estados Unidos tenía la capacidad técnica para producir en grandes cantidades y el dinero para financiar la producción, así que el problema principal ya no consistía en producir o crecer lo suficiente, sino en cómo vender la producción. El simple hecho de ofrecer un buen producto no era garantía de tener éxito en el mercado. Los gerentes comenzaron a darse cuenta de que se requerían esfuerzos especiales para vender sus productos en un ambiente donde el público tenía la oportunidad de seleccionar entre muchas opciones. Así pues, la etapa de orientación a las ventas se caracterizó por un amplio recurso a la actividad promocional con el fin de vender los productos que la empresa quería fabricar. En esta etapa, las actividades

² ROBERT GILBREATH (2013), *La Siguiente Evolución del Marketing*, Editorial MCGRAW-HILL, 1 Edición España, Pág.32

relacionadas con las ventas y los ejecutivos de ventas empezaron a obtener el respeto y responsabilidad por parte de los directivos.³

Junto con la responsabilidad aumentaron las expectativas acerca de su desempeño. Por desgracia, durante este periodo fueron apareciendo una venta demasiado agresiva –la llamada “venta dura”—y tácticas poco éticas. De allí que esta función haya adquirido una reputación negativa a los ojos de muchos. Incluso hoy, algunas organizaciones están convencidas aún de la necesidad de aplicar la venta dura para poder prosperar. En Estados Unidos, esta etapa surgió justo a finales de la Segunda Guerra Mundial, pero en el resto del mundo se produjo con diversa intensidad y en forma posterior. De hecho, llegó a América Latina de modo atenuado en la década de los cincuentas, época en que surgió la era del Marketing.

- **Orientación al Marketing:** A fines de la Segunda Guerra Mundial se acumuló una enorme demanda de bienes de consumo, debido a la escasez del período bélico. Por ello las plantas manufactureras fabricaban cantidades extraordinarias de bienes que eran adquiridas rápidamente. No obstante, el auge del gasto de la población disminuyó a medida que se equilibraban la oferta y la demanda, y así muchas empresas se dieron cuenta que su capacidad de producción era excesiva.⁴

Con el propósito de estimular las ventas, recurrieron nuevamente a las agresivas actividades promocionales y de venta que habían caracterizado la era anterior. Sólo que esta vez los consumidores estaban menos dispuestos a dejarse persuadir. Las empresas descubrieron que la guerra había cambiado al consumidor. Los norteamericanos que habían servido en el extranjero retornaron a su patria con una actitud más sofisticada y cosmopolita. Además, la guerra había obligado a muchas mujeres a dejar el hogar y entrar en la fuerza de trabajo. Este tipo de experiencias había hecho a la gente más concedora, menos ingenua y más difícil de influenciar. Y ahora se disponía de más opciones. La tecnología desarrollada durante la guerra, cuando se aplicó a actividades de paz, permitió producir una diversidad mucho más grande de bienes.

³ ROBERT GILBREATH (2013), *La Siguiete Evolución del Marketing*, Editorial MCGRAW-HILL, 1 Edición España, Pág.34

⁴ ROBERT GILBREATH (2013), *La Siguiete Evolución del Marketing*, Editorial MCGRAW-HILL, 1 Edición España, Pág.36

Y así prosiguió la evolución del Marketing. Muchas compañías reconocieron que para darles a los consumidores lo que deseaban, era preciso poner a trabajar la capacidad ociosa.

En la Etapa de Orientación al Marketing identifican lo que quiere la gente y dirigen todas las actividades corporativas a atenderlas con la mayor eficiencia posible. En este periodo las empresas se dedican más al marketing que a la simple venta. Varias actividades que antes se asociaban a otras funciones comerciales son ahora responsabilidad del Presidente de Marketing, Director de Marketing o Vicepresidente de Marketing. Por ejemplo, el control de inventario, el almacenamiento y otros aspectos de la planeación del producto quedan en manos del Director de Marketing, a fin de dar un mejor servicio al cliente. Si se quiere que la empresa alcance la máxima eficiencia, el Presidente de Marketing ha de participar al iniciarse un ciclo de producción y seguir el proceso hasta su conclusión. Además, las necesidades de Marketing han de incluirse en la planeación a corto y a largo plazo.

Para que el Marketing sea eficaz, el presidente del departamento debe mostrar una actitud favorable hacia esa área. Lo anterior no significa que los ejecutivos de marketing han de ocupar las posiciones de mayor jerarquía en una organización. Tampoco significa que el presidente de una firma debe provenir del departamento de Marketing. Pero una cosa es indispensable: ha de entender la importancia del Marketing, es decir, ha de estar orientado al mercado. Muchas empresas lucrativas lo mismo que las no lucrativas, se hallan hoy en la tercera etapa de la evolución del marketing. Otras admiten la importancia de este tipo de orientación, pero les resulta difícil instituirlo al menos por dos razones. Primero, la instrumentación requiere aceptar la noción de que las necesidades y deseos de los clientes, no de los directivos, son los que dirigen la organización.

“Una consecuencia básica de poner a los clientes en primer lugar es la forma en que una organización describe lo que hace”.

No todas las organizaciones necesitan este tipo de orientación para poder prosperar. Un monopolio, o una empresa de servicios públicos, cuenta con la garantía de tener siempre clientes. Por tanto, sus directivos han de preocuparse más por mantener bajos los costos y una producción eficiente que por el marketing. Se

dan casos en que, a juicio de los clientes potenciales, un producto es tan superior que vale la pena buscarlo. Así como los mejores cirujanos del mundo o los artistas más populares siempre cuentan con un mercado para sus servicios, sin importar su orientación mercadológica.

• **Orientación al Marketing Social:** Poco después que el concepto de marketing empezó a ser aceptado por la generalidad de las compañías, empezó a ser objeto de críticas muy ásperas. Durante más de veinte años los críticos habían insistido en que se ignora la responsabilidad social y en que, si bien contribuye con el logro de las metas organizacionales, al mismo tiempo estimula acciones que se oponen al bien de la sociedad. Desde un punto de vista, son acusaciones verdaderas. Es posible que una firma satisfaga plenamente a sus clientes y que, al mismo tiempo, perjudique a la sociedad. Pero no necesariamente ha de ser así.⁵

La responsabilidad social de una corporación puede ser perfectamente compatible con el concepto de marketing. La compatibilidad depende de dos cosas: la flexibilidad con que perciba sus metas de marketing y el tiempo que esté dispuesta a esperar para alcanzarlas. Si una compañía ensancha lo bastante las dimensiones de amplitud y tiempo de sus metas de marketing para cumplir con su responsabilidad social, estará practicando lo que se conoce con el nombre de Concepto Social de Marketing.

Cuando se aumenta la amplitud del concepto de marketing una compañía reconoce que su mercado no solo incluye a los compradores de los productos, sino también a todos cuantos sean afectados directamente por sus operaciones.

Ampliar la dimensión de las metas de marketing significa que la compañía debe adoptar una perspectiva a largo plazo en la satisfacción del cliente y en los objetivos del desempeño, en vez de concentrarse exclusivamente en el día siguiente. Si quiere prosperar a largo plazo, deberá atender las necesidades sociales de sus clientes, así como sus necesidades económicas.

El concepto de marketing y la responsabilidad social son compatibles si los directivos de la empresa buscan a largo plazo:

⁵ ROBERT GILBREATH (2014), *Marketing Social Corporativo*, Editorial Electrónica, 3 Edición Electrónica, Pág.27

1. Satisfacer las necesidades de los que adquieren productos.
2. Atender las necesidades sociales de terceros que son afectados por sus actividades.
3. Cumplir los objetivos del desempeño corporativo.

El reto que supone conciliar tres metas a menudo antagónicas frecuentemente crea verdaderos dilemas éticos a los profesionales del marketing.

3.1.2 AVANCES DEL MARKETING.

3.1.2.1 LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING: HACIA UN MUNDO DE EXPERIENCIAS.

Los años sesenta y setenta fueron el momento álgido del éxito de las nuevas técnicas de marketing del momento. Millones de personas con las necesidades básicas cubiertas se lanzaban al mercado a por todo tipo de productos y servicios. Innovar era fácil, y las nuevas líneas, así como los avances en determinados sectores era lo más común. Todo se vendía. Cada día aparecían nuevos productos en el mercado y las empresas comenzaban a mejorar cada vez más la oferta para diferenciarse de la competencia.

Pocos años después la promoción se convierte en una de las bases de las estrategias de marketing. En poco tiempo los nuevos productos ya no pueden casi diferenciarse de manera racional y se empieza a investigar qué tipo de productos podía demandar el consumidor para fabricarlos y venderlos a precios más competitivos. Todo ya no se vende, y hay que afinar mucho más en la oferta creando nuevas necesidades en el consumidor.

El marketing estratégico de los años ochenta deja de funcionar tan perfectamente como antes y da paso en los noventa a un marketing más táctico a causa de las crisis económicas acontecidas y la escasa diferenciación entre los productos. Las empresas olvidan el medio y largo plazo, la investigación de mercados y al consumidor, sustituyendo la estrategia por acciones de efecto y resultados inmediato. Pero esta forma de marketing no podía durar demasiado,

aunque muchas empresas quedaron presas de las promociones y regalos a cambio de comprar sus productos.

Pero la imagen de marca empieza a ser cada vez más importante como elemento diferenciador para el consumidor. Las compañías más avanzadas comienzan a preocuparse por hacer atractivas sus marcas y dotarlas de personalidad propia para que el consumidor se sienta identificado con ellas. Se puede decir que se pasa del reinado del producto al de la marca. Y en términos de marketing se ha dado un salto de un marketing de necesidades a un marketing de aspiraciones. Lo que se traduce en la aparición de un consumidor que quiere sentir, ser partícipe de y convertirse en.

Cuando el consumidor y sus emociones cobran importancia en el marketing estratégico de las empresas, comienza a dilucidarse el rumbo del nuevo marketing.

Los últimos diez años han sido de vértigo. El marketing ya no se centra en la venta del producto o servicio, se empieza a valorar y potenciar la relación entre consumidor y marca. La comunicación se hace más y más importante en el marketing mix de la empresa pasando a ser el centro de la relación llenándola de contenido. Nace el siglo XXI y el consumidor quiere participar en todo el proceso, quiere ser partícipe de la marca, quiere ser parte de la empresa, y la palabra marketing va diluyéndose entre diversos términos que surgen a raíz de la especialización (Street marketing, buz Marketing, neuromarketing, social marketing, engagement marketing, etc)⁶.

Y no se puede obviar la aparición de Internet como uno, por no decir el principal, de los causantes del cambio en la publicidad. En los noventa Internet se utiliza como escaparate, de manera unidireccional y con un contenido estático e informativo. Las primeras webs no dejan de ser folletos digitales en los que se habla de las empresas y sus productos. Cualquier persona en el mundo podía acceder a tu información, y los adelantos en la red son cada vez más rápidos y continuados. Todo esto, junto a la evolución del consumidor, hace que este nuevo medio vaya cobrando importancia, desplazando y cambiando totalmente el curso de la publicidad y el marketing del siglo XXI. Los mass media dejan de ser “mass”, e

⁶ LENDERMAN, MAX; SÁNCHEZ, RAÚL (2008), *Marketing Experiencial, La revolución de las marcas*, ESIC Editorial, 1 Edición España, Pág.43

Internet se convierte en el elemento perfecto para darle al consumidor lo que quiere: estar informado, interactuar, elegir sus propios contenidos, buscar sus marcas y seguirlas de cerca... en definitiva, se sustituye la obligación por la libre elección de contenidos, en un momento en el que la empresa que mejor transmita sus valores y sepa involucrar a sus clientes es la que se llevará el pastel. Las posibilidades son ilimitadas. Una idea bien comunicada puede llegar a cientos de millones de personas en pocos segundos y tocar los sentimientos de todo el planeta. Se puede decir que Internet ha sido el gran protagonista de los cambios culturales, económicos y sociales del siglo XXI. El consumidor tiene el poder de la información. Todo está a su alcance y sólo las emociones son el motor de sus decisiones y desencadenante de sus acciones.

Las personas consumen emociones, experiencias que le aporten algo nuevo, y si una marca no se las da, las buscarán en otra.

Ahora el consumidor es el centro de todas las actividades. Las empresas deben aportar experiencias positivas a sus clientes con la intención de afianzar su relación. Nos preocupa qué mueve al cliente a identificarse con una u otra marca. Por lo que hay que incluir en los nuevos organigramas empresariales al responsable de las experiencias del consumidor, profesionales que tienen que estar preparados en estrategia y comunicación pues su opinión y acciones deben guiar el camino de las marcas que manejan. El MarCom es una nueva figura que empieza a unificar estas dos funciones en una misma persona.

Actualmente ya aparecen puestos representativos del nuevo marketing en las grandes compañías, como los desarrolladores de marca y los constructores de marca. Hasta hace muy pocos años era el constructor de marca quien lo hacía todo, coordinaba todo lo relacionado con el producto. De principio a fin.

Lo que nos toca vivir en este momento es que el consumidor ya no está dispuesto a comprar y soportar todo lo que se produce y se publicita. El consumidor quiere experiencias y contenidos. Quiere buscar tu marca. No quiere que lo interrumpas. Quiere ser libre para elegir aquello con lo que se siente identificado y

disfrutar con ello (engagement marketing). Quiere ser tu socio y él decide cuando se acaba la relación.⁷

3.2. ELEMENTOS TEÓRICOS.

3.2.1. PARA QUÉ SIRVE EL MARKETING.

La meta del Marketing es crear valor para los clientes y captar en reciprocidad, el valor de los clientes. También el marketing busca gestionar relaciones redituables con los clientes, este se ocupa de los clientes más que de cualquier otra función de negocios. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción. ⁸

3.2.2. PLANEACIÓN DE MARKETING.

A través de la planeación estratégica, la empresa decide lo que desea hacer con cada unidad de negocio. La planeación de marketing implica elegir estrategias de marketing que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos estratégicos generales. Un plan de marketing detallado es necesario para cada negocio, producto o marca. Un plan inicia con un resumen ejecutivo que revisa rápidamente las principales valoraciones, las metas y las recomendaciones. La sección principal del plan presenta un análisis FODA detallado de la situación actual de marketing, así como amenazas y oportunidades potenciales. ⁹

Una estrategia de marketing consiste en las estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, mezcla de marketing y niveles de gasto de marketing. Traza como la empresa pretende crear valor para los clientes meta a fin de, a cambio captar su valor. La planeación de buenas estrategias es solo el comienzo del marketing exitoso. Una estrategia de marketing brillante no sirve de

⁷ STANTON, WILLIAM J.; ETZEL, MICHAEL J. (2004). *Fundamentos de Marketing*, 13 Ed Mc Graw Hill, Mexico, Pág.367

⁸ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013). *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.55

⁹ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.55

mucho si la empresa no la implementa de manera adecuada. La implementación de marketing es el proceso que convierte los planes en acciones para lograr los objetivos estratégicos.¹⁰

Mientras tanto la planeación de marketing se ocupa del que y por qué de las actividades de marketing, la implementación se ocupa de quien, donde, cuando y como. Tanto la implementación como la estrategia son fundamentales para el éxito y las empresas pueden obtener ventajas competitivas a través de una implementación eficaz. Una empresa puede tener esencialmente la misma estrategia que otra y así ganar el mercado a través de una ejecución mejor o más rápida, aun así la implementación es difícil, a menudo es más fácil pensar en buenas estrategias que llevarlas a cabo.¹¹

3.2.3. ANÁLISIS DE MERCADO.

La variada tecnología moderna, una población más afluyente y complicada, el descubrimiento de nuevos materiales, la automatización en la producción y la utilización de la computadora, han sido factores para producir un enorme flujo de bienes y servicios dirigidos hacia toda clase de consumidores, quienes al adquirirlo están elevando su nivel de vida y satisfaciendo una necesidad. Los planes de mercado son el enlace entre fabricantes y consumidores, ya que dirigen y controlan la distribución del gran flujo de bienes y servicios que ofrecen los productores a una multitud heterogénea de consumidores, con lo cual se obtiene un doble resultado: Satisfacer necesidades de consumidores y realizar ventas que la vez produzcan utilidades, con las cuales la empresa pueda continuar operando.¹²

Al analizar el mercado se debe empezar por estudiar al consumidor, pues este es el que indica a las empresas que tipo de productos son los que desea adquirir, debiendo decidir la empresa a qué precios venderlos, dónde y cómo hacer publicidad al producto, qué canales de distribución se emplearán, etc.

¹⁰ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.55

¹¹ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.55

¹² http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=55 consultado la fecha 22 de marzo 2017

La rápida evolución de los mercados exige el análisis permanente de los mismos, de cara a identificar y evaluar las oportunidades, es preciso establecer y utilizar un sistema de información de marketing más confiable. La investigación de mercado es esencial, ya que para satisfacer a los clientes es preciso conocer sus necesidades, deseos, localización, hábitos de compra, etc. El objetivo de la investigación es recoger información acerca del entorno de marketing relevante para la empresa. Asimismo, será preciso prestar atención para identificar y controlar a los competidores. La clave reside en desarrollar y mantener un buen y actualizado sistema de inteligencia competitiva, finalmente no hay que olvidar la valoración de amenazas y oportunidades planteadas por los cambios en los factores y actores del entorno.¹³

Es por ello que algunas de las principales razones por las que hay que analizar cuidadosamente el mercado son.

- a) **El incremento constante de las inversiones.** Adquisiciones de activos fijos para manufactura y distribución, las cuales por las elevadas inversiones y altos costos fijos que están asociados con ellos, requieren de un buen análisis de mercado que permitan planear las estrategias para distribuir los productos y conseguir la venta de volúmenes que se estimaron y que generen las utilidades esperadas.
- b) **La acelerada investigación tecnológica.** Las consecuencias inmediatas han sido constantes innovaciones a productos ya existentes e introducción de nuevos productos, con lo cual se apresura la obsolescencia del producto y, con ello, se acentúan los problemas asociados con la planeación de la línea de producto, los inventarios mínimos que se requieren, etc.
- c) **La tendencia hacia la diversificación de productos.** Las oportunidades de mercado han originado que ciertas empresas decidan diversificar su línea de productos o servicios, como medio para lograr mayor estabilidad en los ingresos de la empresa.

¹³ http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=55 consultado la fecha 22 de marzo 2017

- d) **Los crecientes costos de mano de obra y otros factores de la producción.** Los constantes incrementos en los insumos de producción han creado la necesidad de buscar nuevos mercados y nuevos usos para los productos que distribuye una empresa.¹⁴

3.2.4 MERCADO META Y SEGMENTACIÓN.

3.2.4.1 Segmentación de Mercado.

Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, ubicaciones, actitudes y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas.¹⁵

3.2.4.2 Segmentación de los mercados de consumo.

No existe una forma única para segmentar un mercado. Un mercadólogo debe probar diferentes variables de segmentación, solas y combinadas, para encontrar la mejor manera de determinar la estructura del mercado. Las variables más utilizadas en la segmentación de los mercados de consumo son:

- a) **Segmentación Geográfica:** La segmentación geográfica requiere dividir el mercado en diferentes unidades geográficas, como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios. Una empresa puede decidir operar en una o varias zonas geográficas, u operar en todas las áreas, pero prestar atención a las diferencias geográficas de necesidades y deseos.

¹⁴ http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=55 consultado la fecha 22 de marzo 2017

¹⁵ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.165

- b) **Segmentación Demográfica:** La segmentación demográfica divide el mercado en segmentos con base en variables como la edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación. Los factores demográficos son las bases más populares para la segmentación de grupos de clientes. Una razón es que las necesidades del consumidor, sus deseos y tasas de utilización a menudo varían estrechamente con las variables demográficas. Otra razón es que las variables demográficas son más fáciles de medir que la mayoría de los demás tipos de variables. Incluso cuando los mercadólogos primero definen segmentos utilizando otras bases como los beneficios que se buscan o el comportamiento, deben saber las características demográficas de un segmento para evaluar el tamaño del mercado meta y llegar a él de manera eficaz.
- c) **Segmentación Psicografica:** La segmentación psicografica divide a los compradores en diferentes segmentos con base en características como la personalidad, el estilo de vida o la clase social. Las personas del mismo grupo demográfico pueden tener características psicograficas muy distintas.
- d) **Segmentación Conductual:** La segmentación conductual divide a los compradores en segmentos basados en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Muchos mercadólogos creen que las variables de comportamiento son el mejor punto de partida para la creación de segmentos del mercado.
- e) **Uso de múltiples bases de segmentación:** Los mercadólogos rara vez limitan su análisis de segmentación a solo una o unas pocas variables. Por el contrario, a menudo utilizan varias bases de segmentación en un esfuerzo por identificar grupos meta más pequeños y mejor definidos. Varios servicios de información de negocios como Nielsen, Acxiom y Experian proporcionan sistemas de segmentación multivariados que combinan datos geográficos,

demográficos, de estilo de vida y de comportamiento para ayudar a las empresas a segmentar sus mercados hasta códigos postales, barrios e incluso hogares.¹⁶

3.2.4.3 Requisitos para la segmentación eficaz.

Existen muchas maneras de segmentar un mercado, pero no todas las segmentaciones son eficaces. Para ser útiles, los segmentos de mercado deben ser:

- a) **Medibles:** pueden medirse el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos.
- b) **Accesibles:** Los segmentos de mercado pueden ser efectivamente alcanzados y atendidos.
- c) **Sustanciales:** Son lo suficientemente grandes o rentables para atenderlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible en el que valga la pena dirigir un programa de marketing a la medida.
- d) **Diferenciable:** los segmentos son conceptualmente distinguibles y responden de manera diferente a los diferentes programas y elementos de la mezcla de marketing.
- e) **Abarcables:** Es posible diseñar programas eficaces para atraer y atender a los segmentos.¹⁷

3.2.4.4 Selección de Mercado Meta.

La segmentación del mercado revela las oportunidades para una empresa con respecto a determinados segmentos; le resta evaluar los diversos segmentos y decidir a cuántos y cuáles de ellos puede atender

¹⁶ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.165, 166, 168, 170 y 172

¹⁷ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.174

mejor. Las empresas evalúan y seleccionan sus segmentos meta tomando en cuenta lo siguiente:

- a) **Evaluación de los segmentos del mercado:** En la evaluación de distintos segmentos del mercado, la empresa debe prestar atención a tres factores: tamaño y crecimiento del segmento, atractivo estructural del segmento y objetivos y recursos de la empresa.

- b) **Selección de segmentos de mercado meta:** Después de evaluar los diferentes segmentos, la empresa debe decidir cuáles y cuantos serán sus segmentos meta. Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender. La selección del mercado meta puede llevarse a cabo en varios niveles diferentes, las cuales son: Marketing indiferenciado consiste en atender de forma amplia un mercado, Micromarketing consiste en atender al mercado de forma muy estrecha y Marketing diferenciado o concentrado el cual consiste en un punto entre ambos extremos.¹⁸

3.2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

La identificación y el análisis de la competencia pueden darle a la estrategia de marketing una idea acerca de sus fortalezas y debilidades, las cuales a su vez pueden sugerir oportunidades de diferenciación. Al relacionar estos conocimientos con el análisis corporativo interno surgen algunas oportunidades viables de diferenciación y ventaja competitiva, lo que permite a los gerentes decidir cuáles beneficios deben dirigirse a segmentos meta específicos. Este análisis debe tomar en cuenta la competencia directa e indirecta.¹⁹

¹⁸ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág.175

¹⁹ CHRISTOPHER LOVELOCK/JOCHEN WIRTZ (2009), *Marketing de Servicios*, Editorial Pearson Educación, 6 Edición México, Pág. 197

3.2.6 EL PROCESO DE MARKETING.

Este consiste en un modelo de cinco pasos sencillos donde en los primeros cuatro, la empresa trabaja para entender a los consumidores, generar valor del cliente y construir fuertes relaciones con ellos. Al crear valor para los clientes, a su vez captan valor de los clientes que toma la forma de ventas, utilidades y capital de clientes a largo plazo.²⁰

1. Comprender el mercado y las necesidades y deseos de los clientes
2. Diseñar una estrategia de marketing orientada a los clientes
3. Crear un programa de marketing integrado que entregue un valor superior
4. Construir relaciones rentables y crear deleite en los clientes
5. Captar valor de los clientes para generar utilidades y capital de clientes²¹

Como primer paso los mercadólogos necesitan comprender las necesidades y deseos de los clientes y del mercado en el cual operan, para ello es necesario examinar estos cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado: 1. Necesidades, deseos y demandas; 2. Ofertas de mercado (productos, servicios y experiencias); 3. Valor y satisfacción; 4. Intercambios y relaciones y 5. Mercados.

3.2.7 DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING ORIENTADA A LOS CLIENTES.

Una vez que comprende por completo a los consumidores y al mercado, la dirección de marketing puede diseñar una estrategia orientada a los clientes. Para diseñar una estrategia de marketing exitosa, el gerente de marketing debe responder a dos importantes preguntas ¿A qué clientes atenderemos (cuál es nuestro mercado meta)? Y ¿Cómo podemos atender a estos clientes de la mejor manera (cuál es nuestra propuesta de valor)? La empresa debe primero decidir a quién va a servir. Esto lo lleva a cabo dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación del mercado) y eligiendo a cuáles segmentos se va a dirigir

²⁰ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 6

²¹ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 7

(selección de mercado meta). También debe decidir cómo atenderá a los clientes a los cuales se dirige es decir cómo se diferenciará y se posicionará en el mercado.²²

3.2.8 LA ERA DIGITAL.

El crecimiento explosivo en la tecnología digital ha cambiado fundamentalmente la manera en que vivimos, como nos comunicamos, compartimos información, aprendemos, compramos y tenemos acceso al entretenimiento. A su vez esto ha tenido un impacto importante en las formas en que las empresas entregan valor a sus clientes, para bien o para mal, la tecnología se ha vuelto una parte indispensable de nuestras vidas.²³

La era digital ha provisto a los mercadólogos con nuevas y emocionantes maneras de aprender sobre los consumidores y seguirlos, y de crear productos y servicios personalizados a las necesidades individuales de los clientes. La tecnología digital también ha traído una nueva ola de herramientas de comunicación, publicidad y construcción de relaciones, que varían desde publicidad en línea y herramientas para compartir videos, hasta redes sociales y aplicaciones para teléfonos móviles.²⁴

3.2.9 EL ROL DEL MARKETING EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Toda empresa debe encontrar el plan para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo que tenga mayor sentido según su situación, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos específicos. Este es el enfoque de la planeación estratégica, este prepara el escenario para el resto de la planeación dentro de la empresa el cual implica adaptar a la empresa para que aproveche las oportunidades de su entorno en constante cambio.²⁵

Así como se vuelve indispensable el aporte y trabajo del resto de áreas de la empresa el departamento de marketing debe estar íntimamente relacionado con la

²² PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 9

²³ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 26

²⁴ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 27

²⁵ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 39

planeación estratégica general de la empresa, esto quiere decir que sus planes internos tanto de productos y mercados deben ir de la mano con el resto de áreas para el logro de los objetivos organizacionales, lo cual resulta vital para el crecimiento y posicionamiento que se busque.²⁶

3.2.10 LAS 7'P DEL MARKETING DE SERVICIOS.

En la época en que vivimos las empresas se encuentran rodeadas de clientes exigentes y de mucha competencia. Ahora la mayoría de negocios, aunque su giro principal sea la venta de un producto, siempre tiene implícito un servicio (servicio de entrega, servicio pos venta, servicio de instalación, etc.) y existen negocios que solamente ofrecen experiencias. Dado que los servicios son intangibles, los clientes requieren de algún elemento tangible que les facilite la comprensión de la naturaleza de la experiencia de servicio. Los especialistas del Marketing, han adoptado una mezcla ampliada del marketing de servicios llamadas las 8 P's que se mencionan y describen a continuación:²⁷

- Producto.
- Plaza.
- Promoción.
- Precio.
- Personas.
- Evidencia física.
- Proceso.

a) **Producto:** Servicio. Debe ofrecer valor a los clientes y satisfacer “mejor” sus necesidades que otras propuestas de valor de la competencia.

²⁶ Comentario de grupo

²⁷ <http://puomarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html> consultado la fecha 14 de marzo 2017

- b) **Plaza:** implica decisiones sobre donde y cuando debe entregarse y a través de que canales (físicos o digitales). Rapidez, comodidad y conveniencia son factores claves para la entrega eficaz de un servicio.
- c) **Precio:** para los clientes este elemento representa el costo que se ve afectado por el costo del tiempo y el esfuerzo. Por lo que para su fijación deben considerarse estos costos extras para el cliente poder obtener los beneficios deseados.
- d) **Promoción:** Tres elementos claves a comunicar; a los clientes/prospectos; informar, persuadir, actuar. Se consideran comunicaciones educativas destacando en las mismas los beneficios del servicio, lugar donde y cuando recibirlo y como participar en el proceso. Los medios son diversos usualmente todos aquellos aplicados al marketing en general siempre que promuevan la participación y el involucramiento.
- e) **Proceso:** Procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, burocráticas, convirtiendo al proceso general en una experiencia decepcionante atentando también contra la moral de los empleados disminuyendo sus niveles de productividad.
- f) **Evidencia Física (entorno):** La decoración de las áreas donde se recibe u otorga la experiencia de servicio debe recibir un tratamiento bien analizado y procesado pues ejerce un fuerte impacto en la impresión de lo que será la experiencia de servicio, dada la ingente necesidad del cliente de elementos tangibles en todas las etapas de la experiencia de servicio.
- g) **Personal:** Las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas prestadoras del servicio. Entrenamiento, capacitación y motivación se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia.

Todos estos factores trabajan en conjunto y hacen posible que los servicios y la promesa que se ofrece al cliente pueda ser entregada a tiempo, con una buena experiencia, valor agregado y la mejor calidad posible.²⁸

3.2.11 INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS UTILIZADAS EN MARKETING

A. Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.²⁹

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.³⁰

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir. Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción

²⁸ <http://puomarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html> consultado la fecha 14 de marzo 2017

²⁹ <http://www.matrizfoda.com/dafo/> consultado la fecha 23 de marzo 2017

³⁰ <http://www.matrizfoda.com/dafo/> consultado la fecha 23 de marzo 2017

crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.³¹

Elementos de la matriz FODA:

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.³²

B. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

³¹ <http://www.matrizfoda.com/dafo/> consultado la fecha 23 de marzo 2017

³² <http://www.matrizfoda.com/dafo/> consultado la fecha 23 de marzo 2017

FIGURA N°2 DIAGRAMA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.



Fuente: Las 5 fuerzas competitivas, Michael Porter

Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

1. Rivalidad entre competidores.
2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores.

Según Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que, en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.³³

³³ <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 26 de marzo 2017

3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

Carácter Perecedero: Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario.

Demandas: Los deseos humanos respaldados por el poder de compra³⁴

Deseos: La forma que toman las necesidades humanas a medida que son procesadas por la cultura y la personalidad individual³⁵

Diferenciación: hacer en realidad diferente la oferta de mercado para crear un mayor valor para el cliente.³⁶

El principal elemento diferenciador del marketing de servicios radica en la intangibilidad de los productos y muy importante es no confundirlo con lo que se denomina valor añadido o variables diferenciadoras.³⁷

Heterogeneidad: significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega.

Inseparabilidad: Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables.

Intangibilidad: Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos).³⁸

Intercambio: acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio.³⁹

³⁴ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición, México, Pág. 7

³⁵ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición, México, Pág. 6

³⁶ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 52

³⁷ <http://www.foromarketing.com/el-marketing-de-servicios/> consultado la fecha 09 de marzo 2017

³⁸ CHRISTOPHER LOVELOCK/JOCHEN WIRTZ (2019), *Marketing de Servicios*, Editorial Pearson Education, 6 Ed Mexico

³⁹ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 7

Marketing de servicios: es un proceso de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios utilizando técnicas adaptadas a los sectores específicos.

Marketing Estratégico: Es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores.⁴⁰

Marketing: es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle, de forma que la empresa pueda obtener sus objetivos estratégicos.⁴¹

Mercado: conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.⁴²

Mezcla de Marketing: conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta.⁴³

Necesidades: Estados de carencia percibida⁴⁴

Oferta de mercado: Una combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.⁴⁵

Plan de Marketing: es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.⁴⁶

Satisfacción del cliente: medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador.⁴⁷

⁴⁰ <http://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/> consultado la fecha 09 de marzo 2017

⁴¹ JOSE MARIA SAINZ DE VICUÑA ANCIN (2015), *El Plan de Marketing en la práctica*; ESIC Editorial 20 Edición; España Pág. 44

⁴² PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 8

⁴³ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 53

⁴⁴ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición, México, Pág. 6

⁴⁵ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 6

⁴⁶ JOSE MARIA SAINZ DE VICUÑA ANCIN (2015), *El Plan de Marketing en la práctica*; ESIC Editorial 20 Edición; Pág. 97 España

⁴⁷ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 14

Servicios: constituyen el conjunto de las actividades que una compañía lleva adelante para satisfacer las necesidades del cliente. Un servicio es un bien no material (intangibles), que suele cumplir con características como la inseparabilidad (la producción y el consumo son simultáneos), la perecibilidad (no se puede almacenar) y la heterogeneidad (dos servicios nunca pueden ser idénticos).⁴⁸

Valor percibido por el cliente: evaluación del cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado con las ofertas de la competencia.⁴⁹

3.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS.

El diseño de un plan de marketing de servicio estratégico será una herramienta que beneficiará a la “clínica veterinaria FEDELTA en la ciudad de San Miguel”, al momento de publicitar y promocionar la clínica en el mercado regional.

TABLA 4: SISTEMA DE HIPOTESIS.

	Sistema de variables	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Evaluación
Variable independiente	Plan de Marketing de Servicio Estratégico	Instrumento técnico que permite definir la estrategia de servicio al cliente, para satisfacer sus necesidades y preferencias.	Herramienta para la publicidad y promoción de los servicios que proporciona la clínica veterinaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Alcance • Misión • Visión • Estrategias • Metodología • Plan de acción 	<p>Entrevistas a expertos en el área.</p> <p>Encuestas a clientes actuales y potenciales.</p>
Variable dependiente	Publicidad y promoción de servicios veterinarios.	Herramientas y medios utilizados para el incremento de las ventas y el conocimiento de la marca por parte del consumidor.	Que los clientes busque y prefieran la clínica veterinaria por sobre la competencia.	<p>7 p's</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plaza • Precio • Producto • Promoción • Personas. • Evidencia física. • Proceso. <p>Atención al cliente Aceptación del cliente.</p>	<p>Diagnóstico para determinar la viabilidad del servicio brindado.</p> <p>Sondeo de mercado</p>

⁴⁸ <http://definicion.de/marketing-de-servicios/> consultado la fecha 09 de marzo 2017

⁴⁹ PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México, Pág. 12

CAPITULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN.

4.1. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

4.1.1. Guía de observación.

Como parte de la recopilación de datos realizada por el equipo investigador, se procedió a la realización de las guías propuestas en la fase preliminar, las cuales comprenden, primeramente, una guía de observación, por medio de la cual, se procedió a realizar un diagnóstico de los aspectos físicos de la clínica veterinaria y evaluar de una forma objetiva, el cumplimiento o no de dichos aspectos.

En cuanto a decoración del local, se puede apreciar que la clínica FEDELTA si cuenta con algunos elementos como cuadros, banners y afiches que ilustran la misión, visión, valores institucionales, la razón de ser de la empresa, entre otros, así como la utilización de colores alusivos a los tonos utilizados en el logo de la empresa; pero denota ciertas deficiencias en cuando a la vistosidad del espacio, poco mobiliario y falta de elementos que capten la atención de los clientes, como colores llamativos o juguetes para las mascotas, etc.

IMAGEN N° 2: SALA DE ESPERA FEDELTA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

IMAGEN N° 3: SALA DE ESPERA FEDELTA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

Con respecto a la vestimenta del personal, se aprecia que cuentan con una buena presentación y decoro en el caso de la secretaria y del personal técnico, pero por ser una empresa relativamente joven, no se observó el uso de uniformes o distintivos que diferencien a los empleados con los clientes, lo cual es importante ya que denota profesionalismo y seriedad en el negocio.

IMAGEN N° 4: PERSONAL DE FEDELTA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

Se observa la utilización de un banner en la entrada a la clínica, a manera de rotulo o publicidad, pero carece de vistosidad y tiene poca visibilidad desde la calle principal de la colonia donde se ubica la clínica, ya que su locación es en uno de los pasajes sin retorno de la residencial; esto no es de beneficio para la publicidad y promoción que necesita la clínica veterinaria para su crecimiento.

IMAGEN N° 5: FACHADA PRINCIPAL DE LA CLÍNICA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

IMAGEN N° 6: BANNER INSTITUCIONAL EN LA ENTRADA DE LA CLÍNICA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

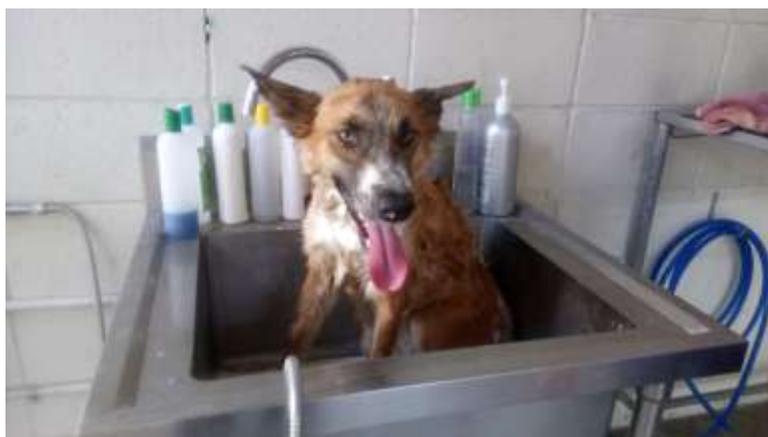
En el aspecto de la atención brindada a los clientes, se observa que se realiza con amabilidad y respeto hacia los clientes, además del trato compasivo y amoroso que se les brinda a las mascotas, lo cual es una buena referencia para los dueños y beneficia en cuanto a la impresiones que se llevan de la atención brindada.

IMAGEN N° 7: SERVICIO DE VACUNACIÓN DE MASCOTA.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

IMAGEN N° 8: SERVICIO DE BAÑO Y ASEO PARA MASCOTAS.



Fotografía tomada por: Equipo investigador.

En cuanto a controles internos, la empresa si cuenta con un software en donde se ingresan los datos de los clientes y sus mascotas, donde se capturan sus nombres, direcciones, números telefónicos, calendarización de controles para sus mascotas, etc.

Es necesario destacar algunas de las carencias más marcadas por parte de la clínica en estudio, una de ellas es que no se cuenta un organigrama de la empresa, donde se detalle la estructura y los niveles jerárquicos del negocio, no se cuenta con promociones definidas para los clientes ya que no existe un planteamiento estratégico de la publicidad a realizarse, esto a causa del poco tiempo en el mercado y a la inexperiencia por parte de la dirigencia.

De todo este análisis podemos concluir que es necesaria la implementación de una estrategia en cuanto a la publicidad y promoción del negocio, lo cual será de utilidad para el crecimiento, la sostenibilidad y rentabilidad de la veterinaria.

4.1.2. Guía de entrevista.

El equipo investigador realizó una serie de preguntas de tipo abiertas al propietario de la clínica veterinaria FEDELTA, el Dr. Rolando Hernández, en la cual se discutieron los diferentes aspectos de la organización para realizar un diagnóstico de la empresa y evaluar de una manera objetiva los aspectos que se relacionan al plan de marketing de servicios estratégico a proponer.

A continuación, se presentan las respuestas brindadas por parte del propietario con su respectivo análisis a cada una de ellas.

TABLA 5: GUÍA DE ENTREVISTA.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANALISIS
1- ¿Cuándo inicio con su empresa?	Fue el 01/12/2015, después de un mes de estar trabajando en el local, arreglando todo para comenzar, no estaba terminado todo pero para esa fecha teníamos que iniciar.	La empresa en estudio es relativamente nueva ya que cuenta con un poco más de un año en el mercado.
2- ¿Cómo surgió la idea de la empresa?	Ya había trabajado en dos clínicas, una no era exactamente como clínica sino un agro servicio, empecé a ver cosas pero después mi mente se fue expandiendo en lo que realmente es ser un medio veterinario o que es una clínica , y en segunda clínica comencé a ver que había mucho descontento, habían pocos valores y estaba como un concepto de que al médico veterinario se le tenía por mujeriego o alcohólico, entonces tenía que hacer algo distinto porque había mucha gente que se disgustaba por el maltrato que le daban a los animalitos, más que todo por eso, por ver la falta de integridad y valores, por eso quería algo distinto y ofrecer algo diferente.	El propietario de la veterinaria tiene una clara perspectiva del porque decidió iniciar su nueva clínica, con el deseo de hacer las cosas mejor de lo que se hacían y al ver los malos tratos hacia las mascotas y el concepto negativo que se tiene de los profesionales del ramo, por ello decidió iniciar su propio negocio para hacer las cosas diferentes.
3- ¿Por qué decidió nombrar a su	Realmente el nombre fue algo bien difícil, yo quería algo como bien fuerte, pero en mi cabeza habían tantas ideas que no daba por una y no quería algo	Para la elección del nombre de la clínica, vemos que el propietario busco asesorarse con una empresa especialista, además tenía muy claro que no

<p>empresa como FEDELTA?</p>	<p>como todos los demás, no quería que se llamara “el corral” o “la granja” no quería nada de eso, quería algo distinto, entonces se hizo un estudio de marketing con una empresa de san salvador y entre los nombres que propusieron estaba “FEDELTA” que es una palabra italiana que significa “lealtad” entonces detrás del nombre hay algo bien fuerte, pero como que no se ha dado mucho a conocer. Deseo que se conozca como una marca. Incluso lo de “clínica veterinaria” en mi caso, me ofrecieron la otra idea verdad, en vez de clínica veterinaria ser una “clínica para mascotas” ya como relacionarlo a algo más personalizado.</p>	<p>deseaba un nombre comercial para su negocio, sino que deseaba un nombre con un fundamento, un significado, es así como surgió el nombre de FEDELTA, que significa “lealtad” en italiano, pero si existe un serio problema con la asociación del nombre con una clínica veterinaria, es decir que el cliente no relaciona el nombre con una veterinaria, por ello es necesario trabajar mucho con la publicidad orientada al nombre o más bien “la marca” FEDELTA.</p>
<p>4- ¿Considera que la marca FEDELTA es fácilmente reconocida o recordada por sus clientes potenciales como una clínica veterinaria que</p>	<p>La marca en sí, no está totalmente explotada, eso sí lo tengo bien claro, porque cada vez que me recomienda alguien es por mi nombre, es como que se ha explotado más mi nombre el “Dr. Hernández” en vez de la marca verdad; y ciertas personas si nos buscan por FEDELTA y todo, pero igual no saben el significado y a veces preguntan y es ahí donde se les explica.</p>	<p>El propietario esta consiente de que el nombre elegido no favorece a su fácil reconocimiento y acepta que sus clientes lo conocen más por su nombre que por la clínica que representa.</p>

brinda servicios de calidad?		
5- ¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	En eso no está establecido, es decir así en papel y todo no está establecido, talvez los procesos los tengo en mi mente pero no están en papel.	Este aspecto no se ha desarrollado aun en la clínica veterinaria, debido al poco tiempo en el mercado, además a la falta de asesoría de la dirección al respecto.
6- ¿Explique cuáles son los servicios que ofrece la clínica veterinaria FEDELTA?	Los servicios que damos es consulta general, cirugía, hospitalización, atención de parto, cesarías, lo que incluye cirugías, peluquería y baños, lo que incluye toda el área de farmacia, vacunaciones, desparasitaciones y hospedaje, esos son los que manejamos por ahora aunque faltan más por brindar a futuro.	La clínica en estudio cuenta con varios servicios en el mercado, los cuales le hacen competitivo, aunque su propietario acepta que faltan varios servicios que espera en un futuro implementar.
7- ¿Cuáles considera usted que son las áreas con deficiencias que más afectan al desarrollo de la empresa?	Yo creo que, en cuanto a deficiencias, talvez el tener más personal y lo otro es explotar más lo de la marca para darnos más a conocer, en cuanto a publicidad nos ha faltado eso porque hemos ido trabajando más por recomendaciones; también para tener un mejor servicio falta mayor equipo, pero	El propietario destaca como un área deficiente la falta de personal, pero eso es lógico por el poco tiempo en el mercado, también la falta de modernización con respecto al equipo tecnológico, lo cual representa una fuerte inversión; a la vez reconoce su falta de conocimiento en el tema de publicidad y promoción de su clínica, lo cual será un

	para eso se necesita mayor capital porque es más fuerte la inversión.	aspecto a tratarse en la propuesta del plan de marketing de servicios.
8- ¿De qué manera determina la satisfacción o insatisfacción de sus clientes?	Pues hasta ahorita gracias a Dios no he tenido una queja por un mal servicio. Tal vez se han presentado clientes por ejemplo en el caso de los cortes: “mire la vez pasada me le dejo muy corto el cabello” y ahí se soluciona que la próxima se hace de mejor manera para que el cliente este contento, pero hasta el momento no he recibido quejas mayores.	Por el poco tiempo de funcionamiento, el propietario no ha tenido un reclamo significativo por los servicios que brinda, pero tiene clara la importancia de la satisfacción del cliente.
9- ¿Qué medidas ejecuta cuando un cliente demuestra insatisfacción por los servicios de la empresa?	Lo que le decía, no se ha presentado pero si se llegara a presentar y sé que fue equivocación nuestra, se soluciona de inmediato porque no quiero que se vaya inconforme, tenga o no tenga la razón, pero tendría que ver si el cliente tiene la razón en ciertas cosas, pero se le busca dar solución inmediatamente, hablándolo y darle un plus extra por las molestias.	El propietario cuenta con una idea general del trato de una inconformidad o insatisfacción del cliente, pero no ha tenido na experiencia al respecto, además es necesaria la formulación de un plan para la recuperación de clientes.
10- ¿Qué tipo de relación tiene con sus clientes?	Pues la relación trato bastante que no solo me vean como “el doctor” sino más bien como un amigo, porque no sé, talvez algo tengo que las personas se comienzan a desahogar con cosas que no tengan que ver con la consulta veterinaria y la gente toma como cierto aprecio y confianza.	Por las dimensiones de la clínica y el tiempo de servicio, el propietario trata de tener una relación estrecha con sus clientes, más aun si su cartera de clientes es pequeña, por ello procura estrechar la relación entre ambas partes.

<p>11- ¿Conoce las expectativas y preferencias de sus actuales clientes?</p>	<p>Pues, lo que sí sé que quieren todos es un servicio de calidad y que le traten bien a sus mascotas, porque a veces tienen que dejarla aquí y quieren tener la confianza que no les va a pasar absolutamente nada a sus mascotas mientras está aquí, así que se vayan con esa confianza y que le tratan a sus mascotas como si fueran parte de la familia.</p>	<p>Nótese el espíritu de servicio por parte del propietario de la clínica veterinaria, el cual se identifica con las necesidades y preferencias de sus clientes y sus mascotas, a la vez que esta consiente de cuán importante es la generación de confianza en sus clientes.</p>
<p>12- ¿Conoce las preferencias de los clientes potenciales que habitan en la ciudad de San Miguel?</p>	<p>Es lo mismo que decía antes, gente nueva que ha venido me ha hablado en mal de otros servicios, de otras veterinarias, pero se han ido a gusto con el servicio que les he brindado, porque la mayor queja es esa, que los maltratan o que talvez en un corte lo hirieron y no le compensan para nada, eso es más que todo, la gente busca un servicio bueno y que tengan confianza que los traten bien cuando los dejan el hospedaje o algo así, eso es lo que la gente quiere, aparte de cosas como ampliar los servicios como ultrasonografía y esas cosas, que no hay aquí como rayos equis tampoco, la gente que puede y tiene la capacidad de hacer estudios así verdad.</p> <p>Con los precios claro que piden rebajas, pero es por el tipo de clientes, pero comparando donde</p>	<p>Podemos notar que el deseo de la dirigencia de la clínica, es siempre enfocada hacia el servicio de calidad, la generación de confianza y del trato humano y con valores que se le brinda a las mascotas que visitan la clínica< están conscientes de los malos tratos que da la competencia y por ello procuran, fieles a sus principios, el brindar un trato humanitario y con amor hacia los amínales que los visitan; con respecto al precio que brindan en la veterinaria, el propietario considera que cuenta con precios justos y competitivos en el mercado, comparado a su competencia.</p>

trabajaba antes yo siento que si era bastante elevado, pero por ejemplo en san salvador los precios son algo altos y yo aquí trato de mantenerme en medio y hay gente que también me ha dicho “¿y eso es todo?” como que sienten que es poco lo que les he cobrado por el servicio que le hice y me preguntan “¿y sus honorarios ya van incluidos?”, pero si hay gente que si comparan con otros lugares por ejemplo con las vacunas, que dicen que se los dan más baratas, pero talvez es que a veces que no entienden lo delicado que es ponerle una vacuna y que la vacuna sea de buena calidad, y talvez no entienden que haya no se les da un servicio como se les da aquí, por ejemplo, o tengo que revisar si la vacuna no les da una reacción alérgica, entonces esos cuidados ellos no los perciben, no lo saben pero yo si trato de tenerlos, igual con la cirugías, a veces quieren que se les cobre más barato pero no se puede, porque es algo ya más riesgoso y se ocupan más cosas, pero generalmente la gente está bien con los precios que brindamos.

<p>13- ¿Cuánto tiempo le demora brindar el seguimiento respectivo a las quejas de los clientes?</p>	<p>Tiene que ser de inmediato, para mí debe ser de inmediato, si se puede solucionar de inmediato lo hacemos lo más pronto posible. En las otras clínicas si vi que a veces por soberbia o por orgullo, o para que no digan que fue error de ellos, se ponen a la defensiva y ese cliente se pierde y eso genera una reacción en cadena, le va a decir a otros clientes del mal servicio, entonces es algo que se puede evitar hablando con el cliente y llegando a acuerdos.</p>	<p>Por su corto tiempo en el mercado no se tiene un plan establecido, pero si se observa claridad en cuanto a las directrices que se tomarán cuando surja el caso.</p>
<p>14- ¿Cuáles son los documentos que componen el expediente de la mascota?</p>	<p>Las generalidades que se ocupan son a fecha, el nombre del paciente, la edad o fecha de nacimiento, el sexo y a que especie pertenece, la persona responsable, el número de teléfono y dirección de esa persona, el peso del animal y la historia clínica general.</p>	<p>Vemos que se cuenta con un expediente completo con todo los datos necesarios para brindar un buen seguimiento de los clientes, lo cual será de utilidad para la formulación del plan de marketing de servicios estratégicos para la clínica.</p>
<p>15- ¿Dónde almacena los expedientes de las mascotas?</p>	<p>Los almaceno en la computadora y también el expediente físico, las dos cosas.</p>	<p>Posee buenos controles y respaldos para sus labores como empresa.</p>
<p>16- ¿Posee plan de contingencia en el caso de que un</p>	<p>El plan de contingencia sería ese, si se pierde un expediente físico, por ejemplo, lo tengo ahí el respaldo del otro digital y viceversa, ya si se me</p>	<p>Se cuentan con buenos respaldos pero si se debe fomentar una cultura de mayor resguardo de la</p>

expediente se extravíe?	pierden los dos ahí si no tengo una tercera alternativa.	información, creando backup de la información contenida en su base de datos.
17- ¿Cuál es el software que utilizan para desempeñar su trabajo?	Se llama MED Q, es una aplicación gratuita que cumple con los requerimientos que necesito, en ese programa ahí ingreso todos los datos, incluso hasta citas me programa y todo eso.	Por la envergadura de la empresa vemos que el software utilizado solventa las necesidades actuales de la empresa, aunque a medida vaya creciendo será necesario una actualización de las herramientas utilizadas.
18- ¿Qué tipo de relación posee con sus proveedores?	Pues hasta el momento es buena, trato de verlos no solo como proveedores, sino como personas que tratan de ganarse el pan de cada día, tratando de ser amable con todos ellos y me ha servido, porque a veces no ayudan con los producto, dan más tiempo para el pago, etc. y algunos te ponen la condición de 3 compras al contado y a 4 al crédito, esa es la política de los proveedores para generarte un record, pero hay algunos que desde la primera compra me dicen: “no se preocupe” “ahí después me lo paga” y me dan crédito.	Observamos una buena relación con los proveedores de la clínica, por el poco tiempo en el mercado no se tienen grandes cuentas pendientes y por ello los proveedores se muestran “flexibles” con la nueva empresa en desarrollo.
19- ¿Qué medios utiliza para promocionar su empresa?	Pues ahorita, las recomendaciones de la gente y lo que esta gratis, el Instagram y el Facebook.	Se observa falta de asesoría y de conocimiento de publicidad y promoción por parte de la empresa, aun así buscan publicitarse de manera individual por medio de las redes sociales, pero este es un área primordial a trabajarse en la propuesta.

<p>20- ¿Qué aspectos administrativos y financieros de su empresa, toma en cuenta para determinar sus promociones?</p>	<p>Eso todavía no lo hemos implementado y la única promoción que hemos hecho fue por ayudar a una causa humanitaria se podría decir, con el club rotario, ellos solo me pidieron la ayuda de poner la clínica como un centro de acopio para que vengan a dejar las cosas aquí verdad, como ropa para niños y yo le dio un porcentaje de descuento por algunos servicios.</p>	<p>Por el momento, a raíz de la inexperiencia en el mercado y falta de asesoría, aún no se han implementado promociones publicidad, por ello no se tiene noción del presupuesto necesario para llevar a cabo dicha labor.</p>
<p>21- ¿La rentabilidad de la empresa cumple con sus expectativas?</p>	<p>Realmente, se podría decir que si pero no como yo quisiera, no sé si porque estoy empezando y todo verdad, que vamos poco a poco, si se han aumentado clientes y el ingreso, pero a veces como que ya vas creciendo debes tener mayor orden porque sentís que si ingresa pero que no te abunda, entonces hay que ver los aspectos por donde se está fugando el dinero, pero es un aspecto que debo trabajar.</p>	<p>Es una empresa nueva en el mercado, por lo tanto necesita posicionarse y ganar muchos más clientes de los que se tienen actualmente.</p>
<p>22- ¿Qué aspectos considera que deben mejorarse para incrementar la rentabilidad?</p>	<p>Uno es promocionar más la clínica, eso es clave, y lo otro ser más ordenado en la administración, que sepa dónde se va cada centavo, eso tendría que llevar más control en eso.</p>	<p>Se tiene claro por parte de la dirigencia que la publicidad es fundamental si se desea crecer en el mercado.</p>

<p>23- ¿Conoce usted a su competencia? ¿Cuál es el porcentaje de participación que tiene cada una de ellas?</p>		
<p>24- ¿En la actualidad que clínica veterinaria considera que es su mayor competencia?</p>	<p>Pues no lo veo así, la mayor competencia que tengo es conmigo mismo, no quedarme acomodado porque ya llegué a un cierto nivel, sino que seguir adelante y tener esa exigencia; con los competidores no creo, porque no es algo que me quite el sueño, pero si tengo que estar pendiente de las cosas de ellos y el servicio que van a ofrecer, pero sé que tengo algo que ellos no tienen, en cuando a la calidad del servicio.</p> <p>Podría mencionar entre los competidores, donde el doctor Ítalo, la clínica veterinaria quirúrgica, él es el que está mas de punta con los equipos y todo, pero sé que está perdiendo clientes por el precio elevado y el maltrato que le dan a los animales y te puedo mencionar otros pero siempre tiene las mismas</p>	<p>Notamos una marcada tendencia por parte del propietario a no desmeritar a la competencia, más bien trata de ser auto competitivo y no orientar su visión hacia lo que hacen mejor o peor la competencia, esto denota los valores que posee la dirigencia de la empresa, aunque si están conscientes de sus carencias y desventajas con respecto a la competencia.</p>

	quejas y acá vienen a parar al final, como que la gente está buscando algo diferente.	
25- ¿Cuáles son los elementos diferenciadores que tiene la clínica veterinaria FEDELTA en relación a su competencia?	El trato y el servicio de calidad, esos aspectos siento que hacen la diferencia y también trato de no ver a las personas como mercancía verdad, como que “este trae pisto” sino que trato de hacer un vínculo con ellos y con la mascota, que no me vean como una sacadera de pisto, no quiero que la gente se lleve esa impresión de mí.	El propietario trata de enfocarse en el servicio y el trato humano que brinda como elementos diferenciadores de su empresa, lo cual está bien puesto que, a su criterio, es lo que falta en las demás clínicas y que lo hace fuerte en el mercado.
26- ¿Cómo considera la imagen de su empresa con relación a la de sus competidores?	Te voy a poner un caso que tuve las vez anterior: vino una señora de emergencia en la noche, vino porque no hallaba que hacer con el perrito, un perrito pequeño, y venia de otra veterinaria y por medio de una compañera de mi esposa consiguieron mi número, me hablaron y los atendí a eso de las 10:00 pm, el perrito venía bien mal, al siguiente día el perrito al final murió, pero en la otra veterinaria desde el primer momento no se le dio la atención que tenían que darle, y pues la señora se fue, cancelo todo y es feo verdad porque al final no se rescató al perrito y as siendo la primera vez que viene; ya después me hablo otra señora, se	A criterio del propietario, se tiene una buena imagen en el mercado con respecto a su competencia, está convencido de su ventaja sobre la competencia por la calidad de servicio que brinda y confía plenamente que ese elemento será el que lo conduzca al existo de su empresa, pues eso es lo que buscan todos los dueños de mascotas que aman a sus animales y les desean dar un trato de calidad y que no los maltraten como las demás clínicas del mercado.

	<p>contactó conmigo y me digo que quería venir pero ellos no tenían mascota, y pues ella me explico que ella era amiga dela señora del perrito que murió y me digo que ella le había dado buenas referencias mías en cuando al trato que le di al animalito y que si hubiera traído antes al perrito talvez hubiera tenido más posibilidades de vivir, a pesar que fue una circunstancia bien fea y fue la primera vez porque tuvo que morir el perrito, pero la señora se llevó una buena impresión, ósea vio la estima que yo le tenía al animalito y el esmero que puse, yo creo que eso es clavo y son los valores que tengo y que quiero que tenga cada persona que venga aquí a trabajar verdad, y que se identifique con los valores que tenemos acá en la clínica, integridad, honestidad y amor por los animalitos. Eso creo que es la ventaja que llevo sobre las demás, porque quizás otros tengan ventaja en equipo tecnológico y todo, pero en el trato no creo que sean tan fuertes verdad, porque no lo reflejan.</p>	
<p>27- ¿Cuáles considera que son sus aspectos de</p>	<p>Ya había mencionado que es la promoción de la clínica, la cuestión administrativa, ser más ordenado en las cuentas y ganar más clientes.</p>	<p>La publicidad y la administración, son los aspectos primordiales para la dirigencia.</p>

mejora en su empresa?		
28- ¿En su empresa cuales considera que son sus mejores fortalezas?	Pues, yo creo que es las ganas de hacer las cosas distintas, dar otro trato a la mascota y a los clientes, si vas a otras clínicas, no van a tener una misión y una visión y yo la tengo, por lo menos tenemos una visión que es hacia donde queremos llegar, los valores que tenemos, esas son las fortalezas que tenemos.	Según la dirigencia se cuenta con ventajas competitivas marcadas, como la implementación de misión y visión, lo cual es parte del plan estratégico de la empresa, pero al analizar la información brindada de la veterinaria, observamos que no se tiene una estrategia como tal, simplemente se cuenta con una directrices (misión, visión, valores) pero no se cuenta con proyecciones, con una estrategia de mercado, ni con lineamientos básicos de publicidad y promoción de su empresa.
29- ¿En su opinión cuales son las oportunidades que tiene la clínica veterinaria FEDELTA para lograr un mayor crecimiento?	Yo creo que es generar confianza, pues como te decía al médico veterinario se le tiene con un mal concepto y más que todo es eso, quitar es concepto que tiene de nosotros y también estrechar más el vínculo y si me toca después contratar a alguien más, pues espero que tenga esos valores y no solo sea por ganar más dinero, sino que tenga esa vocación.	Consideramos que la clínica veterinaria FEDELTA cuenta con ventajas competitivas con respecto a sus competidores, además tiene mucho potencial para el crecimiento a lo largo del tiempo, ya que es una empresa joven con mucho camino que recorrer.
30- ¿Cuáles son las mayores fortalezas que tiene la	Lo fuerte es que tienen mayor personal, tienen equipo tecnológico que yo no lo tengo, esas cosas	El propietario está consciente de sus desventajas carencias con respecto a la competencia.

competencia respecto a la clínica veterinaria FEDELTA?	más que todo, pero eso con el tiempo se puede ir haciendo.	
31- ¿Considera que por todos los beneficios que ofrece la clínica veterinaria se logra fidelizar a los clientes?	Considero que sí, de las personas que recuerdo, talvez solo una persona ya no volvió a venir y no sé porque, pero la mayoría siempre vuelve, pero sí sé que debo incentivar algo en ellos para motivar esa lealtad a la clínica, yo sé que hay muchas más cosas que debo hacer, pero por el momento si los clientes que tengo están fieles.	La clínica veterinaria FEDELTA tiene el potencial necesario para su crecimiento económico, el desarrollo de la marca y el posicionamiento en el mercado local y regional.

Fuente: elaborado por equipo investigador.

4.1.3. GUÍA DE ENCUESTA.

En el capítulo 2, metodología de la investigación, en su apartado referente a la población y muestra, se realizó el cálculo para determinar el número de encuestas proyectadas, dando como resultado un total de 94 familias, se tomó como referencia la población por familias, asumiendo que se tiene una o más mascotas por vivienda; a la vez, se delimitó un número de colonias y barrios a evaluarse en la ciudad de San Miguel, tomando en cuenta el rango salarial y nivel socioeconómico de los clientes potenciales de la veterinaria, resultando un total de 18 colonias y barrios. A continuación, se presentan el análisis e interpretación de las respuestas obtenidas en la encuesta realizada por el equipo investigador:

Género de las personas encuestadas	
Respuestas	Porcentaje
a) Masculino	57%
b) Femenino	43%
Total general	100.00%



ANÁLISIS.

En primer lugar, se preguntó el género de la persona encuestada, dando un resultado de 54 hombres, lo cual representa un 57% del total de personas encuestadas y 40 mujeres, es decir un 43% del total de encuestados; este aspecto no es relevante para los fines del plan de marketing y es meramente estadístico debido a que por el rubro del negocio es más conveniente una propuesta sin distinción de sexo o género.

1) ¿Qué edad tiene usted?

Respuestas	Porcentaje
a) 18 – 25 años	49%
b) 26 – 35 años	29%
c) 36 – 45 años	14%
d) 46 – 55 años	9%
Total general	100.00%

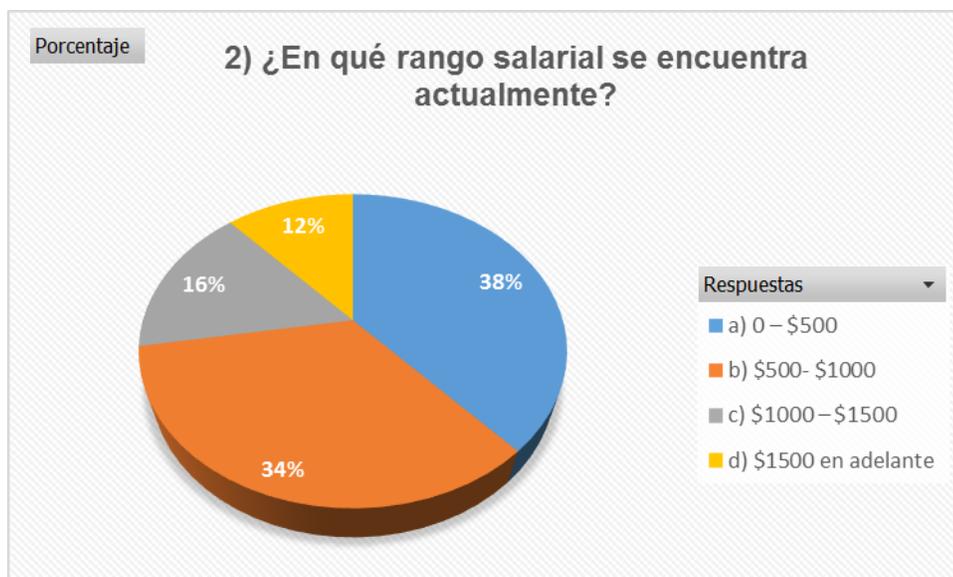


ANALISIS.

En la pregunta N° 1, se cuestionó el rango de edad del encuestado, dividiendo dichos rangos en lapsos de 10 años aproximadamente, que van desde los 18 años hasta los 55 años o más, obteniendo como resultado que, para el rango de 18 a 25 años de edad, se tiene un 49 %, es decir, 46 personas del total encuestado; para el rango de 26 a 35 años se obtuvo un 29%, lo cual se traduce en 27 personas del total; en la edad entre 36 a 45 años de edad, se obtuvo un 14%, es decir, 13 personas del total encuestado; por último el rango entre 46 a 55 años o más, se tiene un 9% del total, lo cual se refiere a 8 personas de la población total; se puede observar que casi el 50% de la población encuestada son jóvenes menores de 25 años de edad, al igual que la pregunta acerca del género, este aspecto nos puede brindar una orientación al tipo de clientes meta y la publicidad que se planteará en el desarrollo de la propuesta de marketing, ya que se debe explotar los canales y medios tecnológicos que hoy en día son más utilizados por los jóvenes de ese rango de edad.

2) ¿En qué rango salarial se encuentra actualmente?

Respuestas	Porcentaje
a) 0 – \$500	38%
b) \$500- \$1000	34%
c) \$1000 – \$1500	16%
d) \$1500 en adelante	12%
Total general	100.00%



ANALISIS.

Se observa en las respuestas brindadas por parte de los encuestados, que predominan las personas que tienen un rango salarial por debajo de los \$1,000 dólares, con un 72% del total de la muestra, un 16% tiene un salario entre \$1,000 y \$1,500 dólares y un 12% cuenta con ingresos por encima de los \$1,500 dólares; por el tipo de población proyectada como mercado objetivo, que son clientes de clase media a alta, este dato puede parecer un poco distante de lo esperado por el equipo investigador, pero se puede analizar que las personas al querer indagar sobre sus ingresos económicos, son un poco celosos en el tema y pueden brindar datos erróneos por temor a represalias.

3) ¿Ud. tuvo o ha tenido mascotas?

Respuestas	Porcentaje
a) Si tengo	94%
b) Alguna vez tuve	5%
c) No tengo o no he tenido	1%
Total general	100.00%



ANALISIS.

En la interrogante expuesta a las personas encuestadas, de si tiene o ha tenido mascota, se observa que la gran mayoría respondieron que, si poseen mascotas en sus casas, con un 94% de la población encuestada y tan solo un 6% respondió que alguna vez tuvieron o no tienen mascotas en sus hogares.

4) Si su respuesta es “si tengo” ¿qué animal tiene o ha tenido como mascotas?

Respuestas	Porcentaje
a) Perro	53%
b) Gato	26%
c) Roedores	1%
d) Peces	3%
e) Aves	13%
f) Otros: Tortugas, conejo	3%
Total general	100.00%

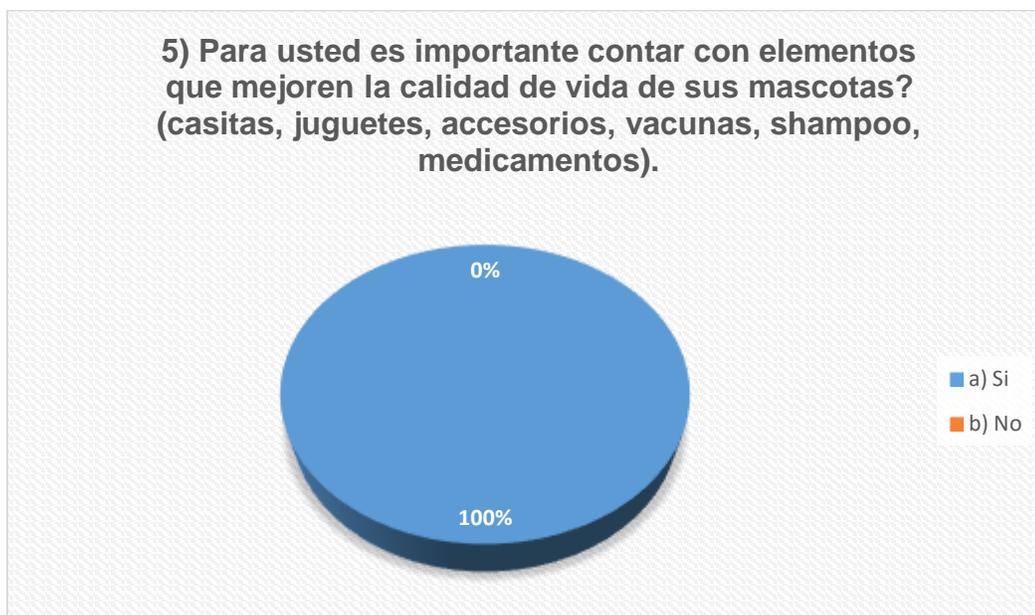


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas que si han tenido o tienen mascotas el 53% de ellas manifiestan tener como mascota un perro, el 26% poseen gatos, el 1% poseen roedores, el 4% poseen peces, el 13% poseen aves y el 3% poseen otros tipos de mascotas (tortugas, conejo). Se concluye que la mayor parte de personas encuestadas poseen perros y gatos como sus mascotas.

5) Para usted es importante contar con elementos que mejoren la calidad de vida de sus mascotas? (casitas, juguetes, accesorios, vacunas, champo, medicamentos).

Respuestas	Porcentaje
a) Si	100%
b) No	0%
Total general	100.00%



ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 100% de ellas consideran que si es importante contar con elementos que mejoren la calidad de vida de sus mascotas (casitas, juguetes, accesorios, vacunas, champo, medicamentos).

6) ¿Se preocupa por la higiene de su mascota, con baños o visitas a la veterinaria?

Respuestas	Porcentaje
a) Si, personalmente lo hago	74%
b) Si, contrato el servicio	23%
c) No, no me preocupo	2%
Total general	100.00%

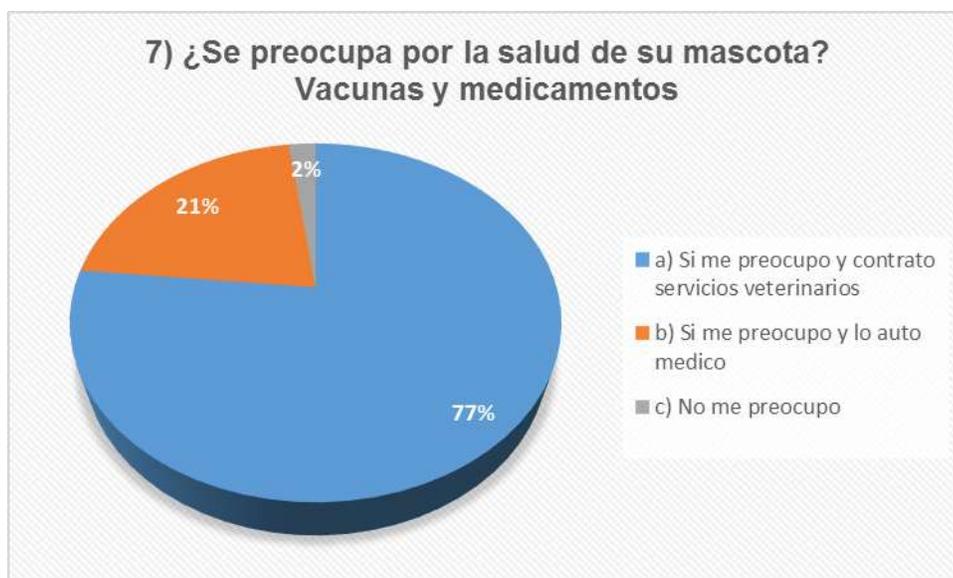


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 75% se encargan personalmente de la higiene de su mascota, el 23% visita la veterinaria y el 2% no se preocupa por la higiene de su mascota. Se concluye que la mayoría de personas es decir tres cuartas partes de ellas, se encargan por si mismos de la higiene de sus mascotas.

7) ¿Se preocupa por la salud de su mascota? Vacunas y medicamentos

Respuestas	Porcentaje
a) Si me preocupo y contrato servicios veterinarios	77%
b) Si me preocupo y lo auto medico	21%
c) No me preocupo	2%
Total general	100%



ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 77% de ellas manifiestan que, si se preocupan por la salud de su mascota y contratan servicios veterinarios para ello, el 21% si se preocupan y auto medican sus mascotas y un 2% no se preocupan por la salud de sus mascotas. Se concluye que la gran mayoría de personas encuestadas más de las tres cuartas partes si se preocupan por la salud de sus mascotas y estos contratan servicios veterinarios.

8) Cuando sale de viaje, su mascota.

Respuestas	Porcentaje
a) Viene conmigo	17%
b) La dejo encargada	45%
c) La dejo sola	30%
d) No viajo	9%
Total general	100.00%

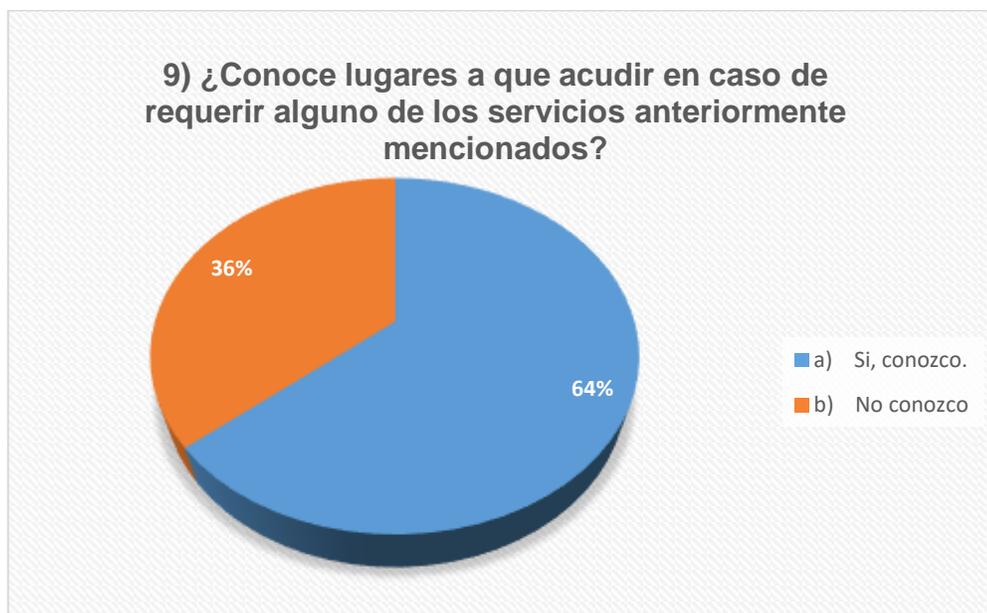


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 17% manifiesta que al salir de viaje su mascota viene con el/ella, el 45% la deja encargada, el 30% la deja sola y 8% no realizan viajes. Se concluye que la mayor parte de personas al salir de viaje toman como la decisión más adecuada dejarla encargada.

9) ¿Conoce lugares a que acudir en caso de requerir alguno de los servicios anteriormente mencionados?

Respuestas	Porcentaje
a) Si, conozco.	63.83%
b) No conozco	36.17%
Total general	100.00%

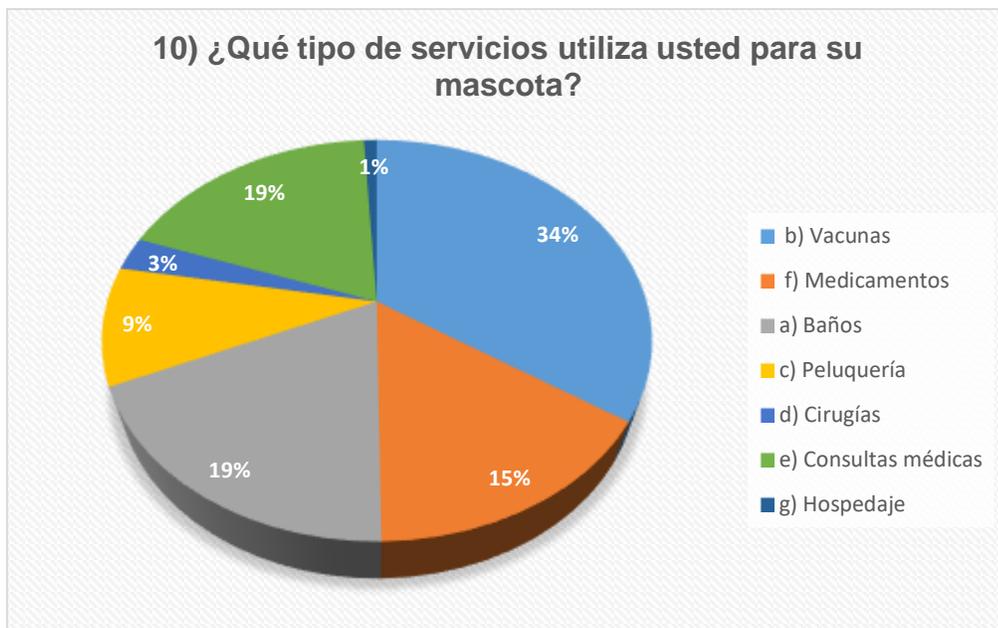


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 64% de ellas manifiestan conocer lugares donde acudir en caso de necesitar los servicios veterinarios (casitas, juguetes, accesorios, vacunas, champo, medicamentos), mientras un 36% manifiesta desconocer donde pueden acudir para obtener estos servicios. Se concluye que la mayor parte de las personas si conocen donde pueden adquirir este tipo de servicios.

10) ¿Qué tipo de servicios utiliza usted para su mascota?

Respuestas	Porcentaje
b) Vacunas	34%
f) Medicamentos	15%
a) Baños	19%
c) Peluquería	10%
d) Cirugías	3%
e) Consultas médicas	19%
g) Hospedaje	1%
Total general	100.00%

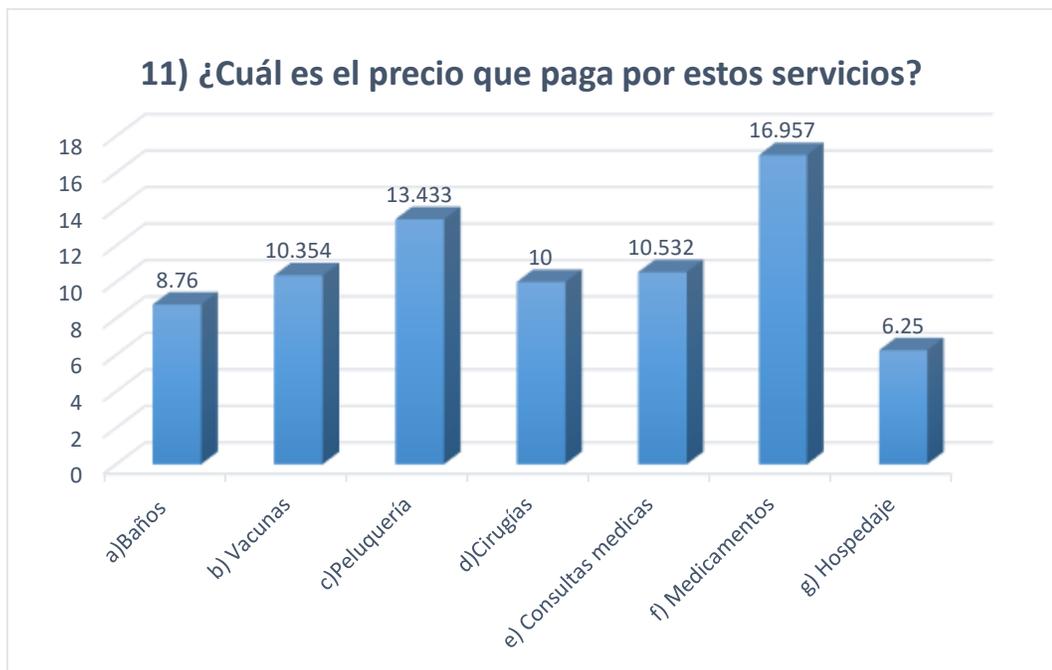


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 34% de ellas utiliza en mayor proporción el servicio de vacunas, el 15% el servicio de medicamentos, el 19% el servicio de baño, el 9% el servicio de peluquería, el 3% el servicio de cirugías, el 19% las consultas médicas y solamente el 1% el servicio de hospedaje. Por lo que se concluye que los servicios que representan una mayor demanda dentro del mercado objetivo son vacunas, baños y consultas médicas.

11) ¿Cuál es el precio que paga por estos servicios?

Respuestas	Porcentaje
a) Baños	11%
b) Vacunas	14%
c) Peluquería	18%
d) Cirugías	13%
e) Consultas medicas	14%
f) Medicamentos	22%
g) Hospedaje	8%
Total general	100.00%



ANÁLISIS.

Del total de respuestas se obtuvieron los diferentes precios que se les brinda a los encuestados por los servicios veterinarios de los cuales se tiene que para el baño de sus mascotas se tiene un promedio de \$8.76, para las vacunas se obtiene un promedio de \$10.35, para la peluquería un precio promedio de \$13.43, para las cirugías se tiene un promedio de \$10, para las consultas médicas se tiene un promedio de \$10.53, los medicamentos tienen un costo promedio de \$16.96 y para el hospedaje se tiene un promedio de \$6.25.

12) ¿Con que frecuencia los visita?

Respuestas	Porcentaje
b) Una vez a los dos meses	33%
a) Una vez al mes	24%
c) Una vez a los tres meses	43%
Total general	100.00%

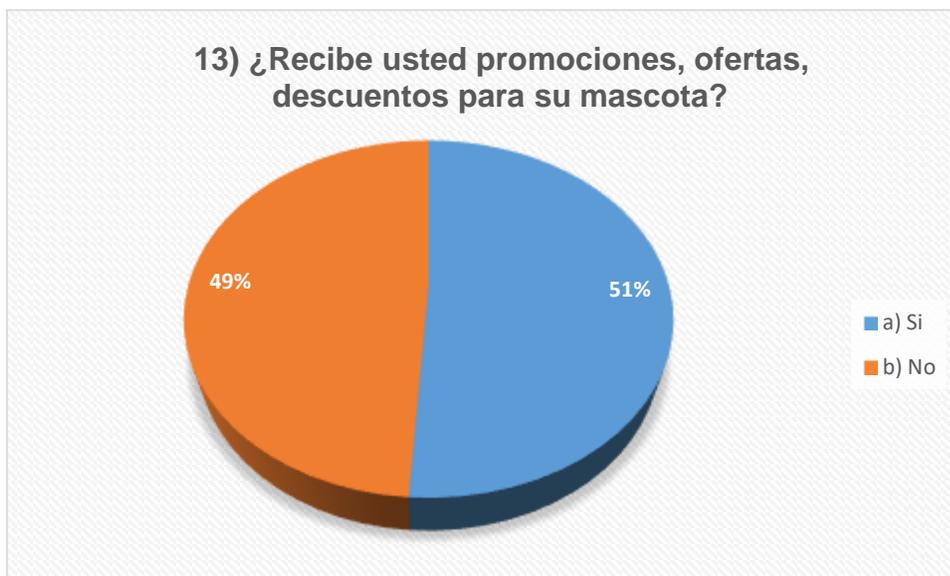


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 24% manifiesta que visita una vez al mes una clínica veterinaria, el 33% una vez a los dos meses y el 43% lo hace una vez a los tres meses. Se concluye que la mayor cantidad de personas encuestadas manifiestan visitar las clínicas veterinarias una vez a los tres meses.

13) ¿Recibe usted promociones, ofertas, descuentos para su mascota?

Respuestas	Porcentaje
a) Si	51%
b) No	49%
Total general	100.00%

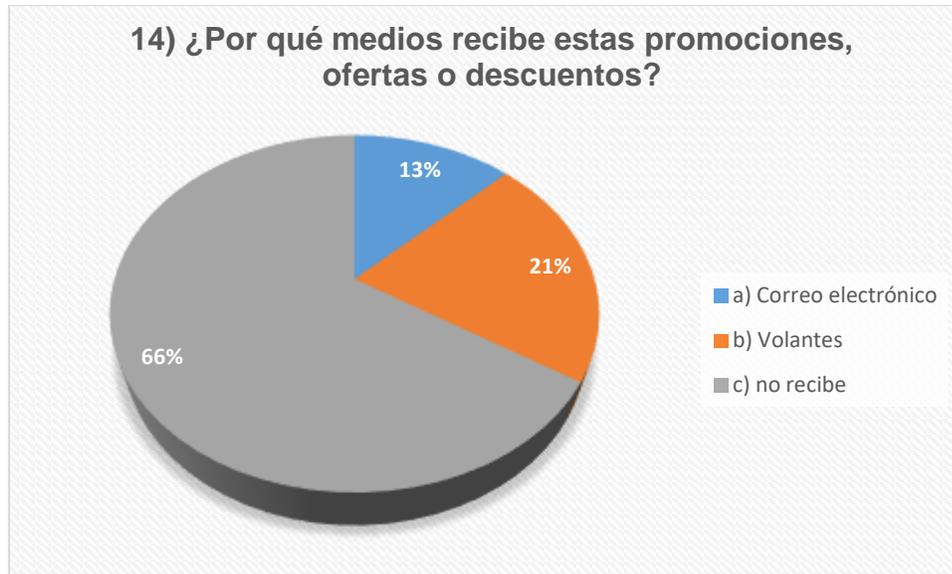


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 51% manifiesta que si recibe promociones, ofertas y descuentos para su mascota; mientras que el 49% manifiesta no recibir ningún beneficio de estos. Se concluye que en promedio casi la mitad de los encuestados no reciben este tipo de beneficios de parte de las clínicas veterinarias que visitan.

14) ¿Por qué medios recibe estas promociones, ofertas o descuentos?

Respuestas	Porcentaje
a) Correo electrónico	13%
b) Volantes	21%
c) no recibe	66%
Total general	100.00%



ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 13% manifiesta recibir información sobre promociones, ofertas o descuentos por medio de correo electrónico, el 21% la recibe por medio de hojas volantes y el 66% no recibe este tipo de información. Se concluye que la mayor parte de estas personas no están recibiendo este tipo de información por ningún medio.

15) ¿Se siente usted satisfecho con los servicios que brindan a su mascota en la veterinaria visita?

Respuestas	Porcentaje
a) Totalmente satisfecho	36%
b) Satisfecho	35%
c) Neutro	26%
d) No Satisfecho	3%
e) Totalmente Insatisfecho	0%
Total general	100.00%

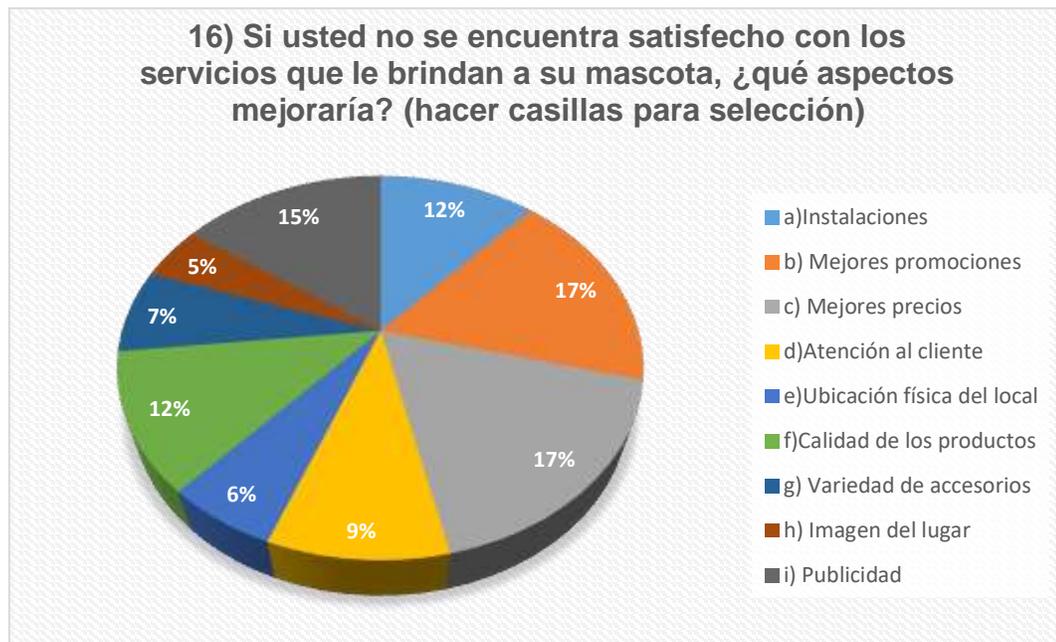


ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 36% manifiesta estar totalmente satisfecho con los servicios que le brindan a su mascota en la veterinaria que visita, el 35% se siente satisfecho, el 26% manifiesta estar en una posición neutral y el 3% no se encuentra satisfecho. Se concluye que el mayor porcentaje de personas encuestadas se encuentran totalmente satisfechas o satisfechas con el servicio recibido.

16) Si usted no se encuentra satisfecho con los servicios que le brindan a su mascota, ¿qué aspectos mejoraría?

Respuestas	Porcentaje
a) Instalaciones	12%
b) Mejores promociones	17%
c) Mejores precios	17%
d) Atención al cliente	9%
e) Ubicación física del local	6%
f) Calidad de los productos	12%
g) Variedad de accesorios	7%
h) Imagen del lugar	5%
i) Publicidad	15%
Total general	100.00%



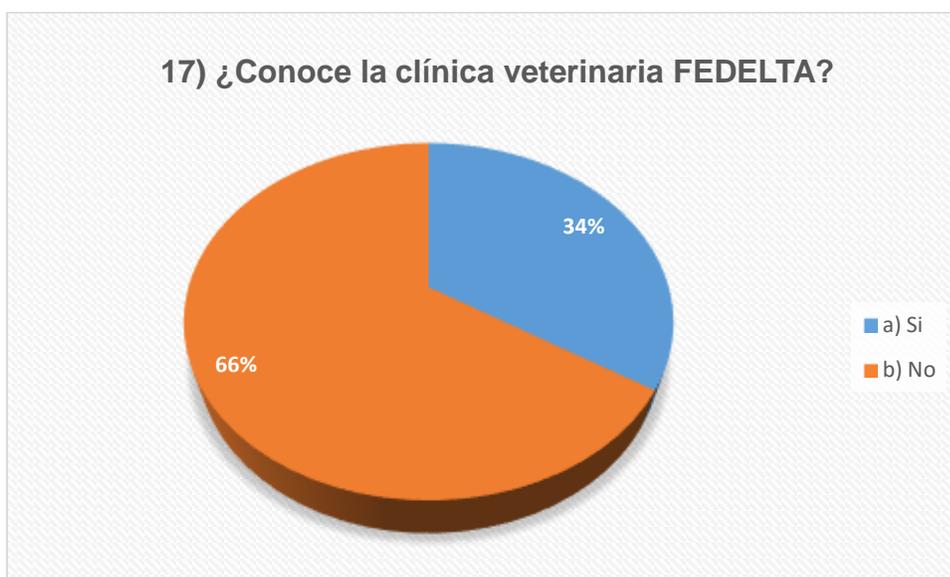
ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas que no se encuentran satisfechas con el servicio que les brindan a sus mascotas en las clínicas veterinarias que visitan, el 12% manifiesta que el aspecto a mejorar son las instalaciones, el 17% considera obtener mejores promociones, el 17% mejores precios, el 9% mejorar la atención al cliente, el 6% la ubicación física del local, el 12% la calidad de los productos, el 7% la variedad de

accesorios, el 5% la imagen del lugar y el 15% la publicidad. Se concluye que los aspectos más relevantes a mejorar para las personas encuestadas son mejores promociones, mejores precios y la publicidad.

17) ¿Conoce la clínica veterinaria FEDELTA?

Respuestas	Porcentaje
a) Si	34%
b) No	66%
Total general	100.00%



ANÁLISIS.

Del total de personas encuestadas el 34% manifiesta conocer la clínica veterinaria FEDELTA, mientras que el 66% no la conoce. Se concluye que la mayor parte de personas desconoce la existencia de la clínica veterinaria FEDELTA.

4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.

4.2.1. Análisis PEST

El análisis del entorno, identifica y evalúa las tendencias que se producen en la realidad actual sobre el desempeño organizacional de una empresa. La finalidad de realizar un análisis del entorno para la Clínica Veterinaria FEDELTA, es con el objetivo de detectar oportunidades o amenazas que ayuden a plantear estrategias para el mejoramiento operativo y evitar o minimizar los daños potenciales sobre el funcionamiento de sus actividades. Para la elaboración del análisis del entorno, se utilizó como herramienta el Análisis PEST (tendencia político-legal, económica, social-cultural, tecnológica, demográfico-ambiental), obteniendo la información necesaria sobre las condiciones actuales del perfil estratégico del entorno de la Clínica Veterinaria FEDELTA.

Con el análisis externo se busca generar una estrategia de negocios que provea a la empresa mayor rentabilidad, dando cuenta de la baja fidelidad del consumidor, haciéndola así sustentable en el mediano y largo plazo.

4.2.1.1. Tendencia Político-Legal.

Las leyes establecidas por el Gobierno o por las localidades pueden influir y limitar de manera directa o indirecta sobre las actividades de las organizaciones de una empresa. Para el análisis del entorno político-legal que rodea a la Clínica Veterinaria FEDELTA se tomaron en cuenta los siguientes factores:

- **Políticas locales.**

Los gobiernos locales siempre representan para las empresas y en este caso para FEDELTA, un agente importante entre sus proyectos y la consecución de los mismos, ya que ellos son un ente rector del quehacer de las empresas en general, esto debido a las leyes, regulaciones e impuestos que estos atribuyen a las empresas, esto crea una expectativa de si estos traerán consigo beneficios al sector o políticas y leyes en la regulación del mercado que afecten de manera negativa. Por lo tanto, la Clínica en estudio debe considerar siempre este factor.

- **Leyes y regulaciones**

Las leyes o regulaciones vigentes para el rubro de las clínicas veterinarias, por parte del estado, representan un factor importante, ya que estas favorecen su labor y le brindan estabilidad a lo largo del tiempo, recordemos que la aplicación de leyes contra el maltrato animal, restringen la violencia y crean consciencia en las personas en cuanto al cuidado y buen trato hacia las mascotas.

4.2.1.2. Tendencia Económica.

Representa un sector de gran importancia en las actividades mercadológicas de una empresa. Además, afecta el poder de compra del consumidor, debido a que los niveles y distribución de ingresos varían en cada zona. En un programa de marketing intervienen factores como:

- **Producto Interno Bruto y Tasa de Crecimiento Económico**

TABLA 6: TASA DE CRECIMIENTO PIB.

AÑO	PIB
2012	1.9%
2013	1.8%
2014	1.4%
2015	2.5%
2016	2.4%

Fuente: Banco Central de Reserva de El Salvador

El crecimiento del PIB es crucial para una economía, ya que un aumento del mismo refleja un aumento de la actividad económica. Si la actividad económica repunta, significa que el desempleo tiende a reducirse y que la renta per cápita aumenta. Esto a su vez redundará en el crecimiento económico, además tras un aumento del PIB, los ingresos fiscales del Estado tienden a elevarse, puesto que éste recauda más impuestos y, por tanto, el Estado puede destinar esas cantidades a partidas de gasto.

La tasa de crecimiento económico de un país representa un índice de gran relevancia, ya que por ende este genera aumento del empleo, mayor ingresos y mayor demanda de bienes y servicios que mejoran la calidad de vida de la población.

- **Tasa de inflación.**

TABLA 7: TASA DE INFLACIÓN.

AÑO	TASA DE INFLACION ANUAL
2012	0.8
2013	0.8
2014	0.5
2015	1.0
2016	0.9

Fuente: Banco Central de Reserva de El Salvador

La inflación afecta a la actividad empresarial ofreciendo un alto impacto en ella. Puede variar en el poder adquisitivo de las personas, esto es en su capacidad de compra y variación de precios, cambia la toma de decisiones, genera costos administrativos, entre otros. Son varios los aspectos en que esta variable puede afectar a la empresa, por lo que la empresa debe saber adaptarse a esos cambios creando estrategias que le permitan aprovechar cada momento.

En los últimos cinco años la tasa de inflación que ha registrado El Salvador es bastante baja, por lo que no ha generado mayor cambio de precios en el mercado y lo cual ha creado estabilidad en la oferta y demanda de productos y servicios.

4.2.1.3. Tendencia Socio-Cultural.

Los elementos sociales y culturales generan consecuencias significativas en la aplicación de marketing para la Clínica Veterinaria FEDELTA, convirtiéndose en una tarea; debido a que los patrones como estilo de vida, valores, creencias, percepciones, preferencias, etc. son comportamientos que cambian rápidamente en las personas.

Entre las amenazas más significativas encontradas a nivel socio-cultural, se encontró la preocupación por parte del consumidor en el alto índice delincriminal que existe en El Salvador, lo que podría impedir que el mercado potencial crezca para dicha empresa. Los factores más relevantes considerados para el estudio hacia la tendencia social y cultural en base a las preferencias de los clientes son:

- **Cambio en los hábitos de consumo.**

Por muchos años las personas no consideraban importante el cuidado de sus mascotas, pero en la actualidad se está tomando mayor conciencia sobre ello debido a varios factores como protección en salud para el núcleo familiar, prevención de enfermedades de las mascotas, mayor estima hacia los animales.

- **Cambios en la responsabilidad social.**

En la actualidad se puede constatar que no solo a nivel familiar se está teniendo un cambio de actitud hacia los animales y en especial hacia las mascotas, también a nivel de gobierno y otras instituciones no gubernamentales se realizan esfuerzos para el cuidado y buen trato de los animales, lo cual busca mayor conciencia de la sociedad en general para el cuidado de la fauna en general.

- **Desarrollo de nuevos mercados.**

La importancia del desarrollo de nuevos segmentos de mercados, es fundamental para todas las empresas independientemente la industria a la que pertenezcan. La Clínica Veterinaria FEDELTA se proyecta a futuro ampliar su segmento de mercado tanto dentro de la ciudad de San Miguel, como también poder ofrecer sus servicios en el resto de departamentos de la zona oriental del país.

4.2.1.4. Tendencia Tecnológica.

Es una de las áreas más importantes en el entorno de la Clínica Veterinaria FEDELTA, para que se convierta en una de las entidades más competitivas en el mercado en relación a los servicios de salud médica veterinaria. Los factores seleccionados para el estudio del entorno tecnológico de la Clínica Veterinaria FEDELTA son:

- **Equipos e instalaciones necesarios.**

Adquirir equipo médico de vanguardia es importante en el desarrollo de los sistemas de calidad de los productos y servicios para garantizar un estudio óptimo y acertado en los pacientes.

- **Desarrollo de página Web (herramienta de gestión para la base de datos del portafolio de servicios de la empresa y proyección de su imagen como marca).**

Las páginas web representan en la actualidad una herramienta necesaria para mejorar el posicionamiento digital, ya que su uso beneficia de gran manera para poder darse a conocer y de esta manera aumentar la cantidad de clientes y por ende sus ventas y rentabilidad.

- **Sistema integral de expedientes y consultas médicas.**

La tecnología es un factor fundamental en el desarrollo sostenible de toda empresa por lo tanto FEDELTA debe adquirir un CRM que permita a la empresa administrar una base de datos escalable con los datos actualizados y expedientes disponibles en tiempo real.

Un sistema integral especializado permitirá mejorar el control y la atención a los clientes actuales y futuros de FEDELTA, de esta manera se logrará mayores ventas logrando un mayor porcentaje de participación en el mercado de FEDELTA.

4.2.1.5. Tendencia Demográfica.

El entorno demográfico tiene un interés fundamental para la Clínica Veterinaria FEDELTA, porque los mercados están formados por personas y desea conocer características como tamaño de población, ubicación, edad, sexo, ocupación, etc. Entre los principales factores demográfico para el análisis externo de la Clínica Veterinaria FEDELTA son:

- **Migración Interna**

Este corresponde a los movimientos migratorios realizados dentro de un mismo país. En la zona oriental del país la mayor parte de población de estos municipios migran en su mayoría a la ciudad de san miguel, en busca de oportunidades laborales como también por razones académicas. Esto favorece el mercado meta de FEDELTA ya que en su mayoría las personas que migran a la ciudad son empleados los cuales aumentan el mercado.

- **Cambios en estructura familiar.**

Para FEDELTA su segmento de mercado abarca a toda clase de estructuras familiares, desde familias formadas por padres e hijos, madre e hijos hasta personas solas que viven solas, etc.

4.2.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

La competencia es parte fundamental en el crecimiento de una empresa, siendo afectada por el número de productos o servicios sustitutos que existen y surgen en el mercado. A medida que el crecimiento de un mercado resulte atractivo para la inversión, también aumentara la intensidad de la competencia en dicho mercado y puede declinar el interés de participar en él y perder oportunidades de crecimiento rentables.

Para el análisis de la competencia de la Clínica Veterinaria FEDELTA, se utilizó la herramienta de Análisis las Cinco Fuerzas de Michael Porter, es un modelo en el que se describen las 5 fuerzas principales que influyen en la estrategia competitiva de una empresa, donde se determina la rentabilidad que puede tener a largo plazo en el mercado, estas son: Poder de Negociación de los Clientes, Poder de Negociación de los Proveedores, Rivalidad entre los Competidores, Amenazas de Nuevos Competidores, Amenazas de Productos Sustitutos. Estudiar y comprender la competencia es esencial para el desarrollo de estrategias que establezcan la diferenciación de la Empresa Run El Salvador del resto de su competencia.

1) Poder de negociación de clientes:

El cliente es el factor clave de una empresa. Sin los clientes el negocio no funciona, sin ellos no existe el éxito. En la clínica veterinaria, los clientes forman parte del desarrollo del servicio, puesto que sin ellos no existiría ese servicio.

El potencial de cada cliente en este sector depende de unas variables:

- **Densidad de los clientes:** en nuestro sector hay un gran fraccionamiento entre los clientes. Existen diversos grupos que tienen fuerza.
- **Volumen de compra:** en general, en este tipo de clínicas veterinarias, los clientes no presentan un alto volumen de servicios, sino que son tratamientos personalizados.

- **Productos sustitativos:** los servicios ofrecidos pueden ser los mismos en diferentes clínicas veterinarias, por lo que para vencerles se ofrecerá una mayor calidad del servicio.
- **Cambios:** al cliente no le supone ningún coste la decisión de cambiar de clínica veterinaria.
- **Información de los pacientes:** todos los clientes tienen acceso a informaciones ya sea a través de internet o a través de clínicas veterinarias haciendo comparativas.

Como conclusión a estas variables, vemos que de la mejor manera que funciona este sector es bajo pedido. Lo normal es que el cliente, pida un presupuesto en varias clínicas veterinarias, y así hacer fuerza con los precios y poder elegir.

2) Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores impacta en los costos y competitividad de las pymes, que no son, por lo general, compradoras de grandes volúmenes de insumos, mercadería o materias primas., es decir, su capacidad para imponerle precios y condiciones, depende de muchos factores, es decir, que no es igual para todos. El poder de negociación de los proveedores impacta en los costos y competitividad de las empresas pequeñas, que no son, por lo general, compradoras de grandes volúmenes de insumos, mercadería o materias primas.

La clínica veterinaria FEDELTA no cuenta con poder de negociación adecuado de cara a sus proveedores, esto debido a la falta de experiencia relacionada al tema y al poco tiempo que posee en el mercado. Este es un aspecto que la clínica veterinaria deberá trabajar arduamente para obtener mayores beneficios, condiciones favorables de créditos, descuentos por cantidad de compra, por pagos puntuales, etc.

En el sector sanitario, existen varios grupos de proveedores:

- **Materiales fungibles:** se dedican a la distribución y asesoramiento de los distintos servicios médicos veterinarios. Se encargan de hacernos llegar antisépticos, contenedores de objetos punzantes, esparadrapos, gasas, vendas,

guantes, kits estériles, etc. Cada paciente requiere un tratamiento diferente el cual debe cumplir una serie de condiciones.

- **Farmacéuticos:** especialistas médicos y de atención primaria que se dedican a la distribución de productos farmacéuticos para las necesidades de cada cuadro clínico de las mascotas.
- **Fisioterapia y Rehabilitación:** diseñan, fabrican, comercializan, instalan y mantienen soluciones avanzadas en el mercado de Suministros Médicos Veterinarios. Nos aportan diversos materiales fundamentales para la atención a las mascotas tales como camillas, ecógrafos, consumibles, etc.
- **Materiales de oficina:** son menos importantes pero fundamentales para el funcionamiento de la empresa.

3) Rivalidad entre competidores:

Este análisis de la rivalidad entre competidores, nos va a permitir comparar las estrategias o ventajas competitivas de la empresa con las del resto de empresas rivales.

Para conocer el nivel de competencia con otras empresas es muy importante la estructura. En el sector de clínicas veterinarias, la mayoría de clínicas suelen ser pequeñas, aunque existen veterinarias con un número de trabajadores mucho más amplio, con más recursos y con una serie de ofertas de servicios a un menor precio.

La clínica veterinaria FEDELTA en la ciudad de San Miguel, se encuentra en un entorno donde el número de competidores es elevado debido a la cantidad de profesionales en veterinaria que se dedican a ejercer y emprender con su negocio propio ya sea instalado en su hogar o el acceso a un lugar más público. Esto supone un riesgo para la clínica veterinaria FEDELTA, ya que estos competidores, debido a la crisis económica actual, pueden lanzar ofertas agresivas con el fin de buscar nuevos clientes, un ejemplo podría ser disminuyendo los precios en ciertos tratamientos.

Siguiendo con el nivel de rivalidad, un factor que también afecta es la tasa de crecimiento. El sector en el que se encuentra empresa está en fase de crecimiento y desarrollo, pero la crisis económica no favorece al crecimiento.

La rivalidad competitiva es alta ya que existen variedad de clínicas que ofrecen nuestros servicios, aunque independientemente cada clínica ofrece un único servicio específico. Por ello, lo único que nos puede diferenciar del resto de competidores, además de ofrecer variedad de servicios de diferentes sectores, son los precios y la atención a nuestros pacientes que son los factores que más destacaremos de la clínica veterinaria FEDELTA.

En la mayoría del sector en que nos encontramos se oferta la misma variedad de servicios, por lo que debemos diferenciarnos de la competencia. Nuestros pacientes deben ver una clínica veterinaria con tratamientos muy personalizados.

4) Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Ante la amenaza de entradas de nuevos competidores potenciales, las barreras de entrada son un punto fundamental.

Una de las principales barreras de entrada, raíz de uno de los problemas más importantes que presenta nuestro sector, el cual hemos nombrado anteriormente, es el crecimiento incontrolable de recién titulados, fuente del incremento de Universidades privadas que ofrecen estudios e irrumpen en clínicas potenciales trabajando para terceros.

Un factor imprescindible es la experiencia, la cual es una barrera de entrada ventajosa que oferta a los especialistas existentes frente a los recién titulados, su experiencia y conocimiento en el sector, habilidades que han ido adquiriendo y eficiencia. Una persona recién titulada que pretenda abrir una clínica veterinaria no puede competir con una clínica que tenga a su cargo profesionales con muchos años de experiencia en el servicio a las mascotas y con sus clientes.

En conclusión, en cuanto a las amenazas de entrada de nuevos competidores, hemos analizado que existe una gran amenaza ante el número de recién titulados que puedan ofrecer sus servicios a un menor costo. Ante este problema, la existencia de una competencia consolidada con una gran experiencia nos reduce ésta potencial amenaza.

5) Amenaza de productos sustitutos:

Estos productos sustitutos son los que van a ser consumidos o van a usar en vez de otros. Provocan en la empresa una limitación del potencial y se filtran en la competencia directa con el servicio el cual se ofrece como sustitutivo, ya que tienen igual función dentro del mercado y van a satisfacer la misma necesidad que el cliente busca.

La relación de clínicas veterinarias que se presentan en el sector, van a provocar que los servicios que ofrecen las demás clínicas del sector, puedan llegar a ser sustitutos perfectos de los servicios que ofrecer la clínica FEDELTA en cuanto a precio, así como a la calidad.

Mayormente, los tratamientos ofrecidos por una clínica veterinaria van a ser los mismos, por ello la amenaza de productos sustitutos es muy alta. Un recurso para poder evitar dicha amenaza y poder diferenciarnos del resto de competencia es ofertar un servicio con una calidad personalizada, donde los dueños de las mascotas, sientan que la clínica se centra sólo en ellos y sus mascotas. Es un factor el cual todas las clínicas veterinarias no ofrecen; esto repercute en una mayor absorción de clientes que buscan nuestros servicios y a su vez, dotarán a la clínica veterinaria de una mayor cuota en el mercado. Esta manera de pensar en cuanto a la calidad del servicio se mantendrá constante y se irá reciclando para establecerse y mantenerse en el sector ya que la atención personalizada y la calidad son prioritarias para las mascotas.

4.2.3. Análisis del mercado.

4.2.3.1. Análisis de la competencia directa.

Para la elaboración de estrategias acordes a la realidad del mercado, que incrementen la cartera de clientes de la clínica veterinaria en estudio, se hace necesario realizar un análisis de la competencia directa, para ello se utilizó como herramienta la Matriz de Evaluación Perfil Competitivo. El objetivo de la matriz, es identificar los principales competidores de la empresa, así como las ventajas y debilidades en relación a su posición estratégica en la penetración en el mercado.

A continuación, se presenta un listado de las clínicas veterinarias más reconocidas en la ciudad de San Miguel:

- Clínica Veterinaria Quirúrgica
- Clínica Veterinaria Las Américas
- Clínica Veterinaria San Miguel
- Clínica Veterinaria Doc. Pet
- Clínica Veterinaria Canis y Felis
- Clínica Veterinaria El Surco
- Clínica Veterinaria Míster Kan
- Clínica Veterinaria La casa del perro
- Clínica Veterinaria Mascotic
- Clínica Veterinaria El Semental
- Clínica Veterinaria FEDELTA. (colocar cuota de mercado)

Existen en el área urbana de San Miguel, además de las clínicas antes mencionadas, una serie de pequeños establecimientos que brindan servicios veterinarios, además de médicos veterinarios independientes que ofrecen sus servicios de manera individual, pero no se tomaran como objeto de; también existe diferentes agro-servicios que brindan atención a las especies menores (perros, gatos; etc.) pero no de tomaran como objeto de estudio.

4.2.3.2. Cuota de Mercado.

En el caso de la Clínica Veterinaria FEDELTA para el análisis del cliente se utilizó como instrumento de recolección de información a través de un cuestionario para identificar los gustos y preferencias de los dueños de mascotas en la ciudad de San Miguel, de esta manera establecer los factores claves para la atracción de clientes y lograr el éxito en la venta de servicios de salud médica veterinaria.

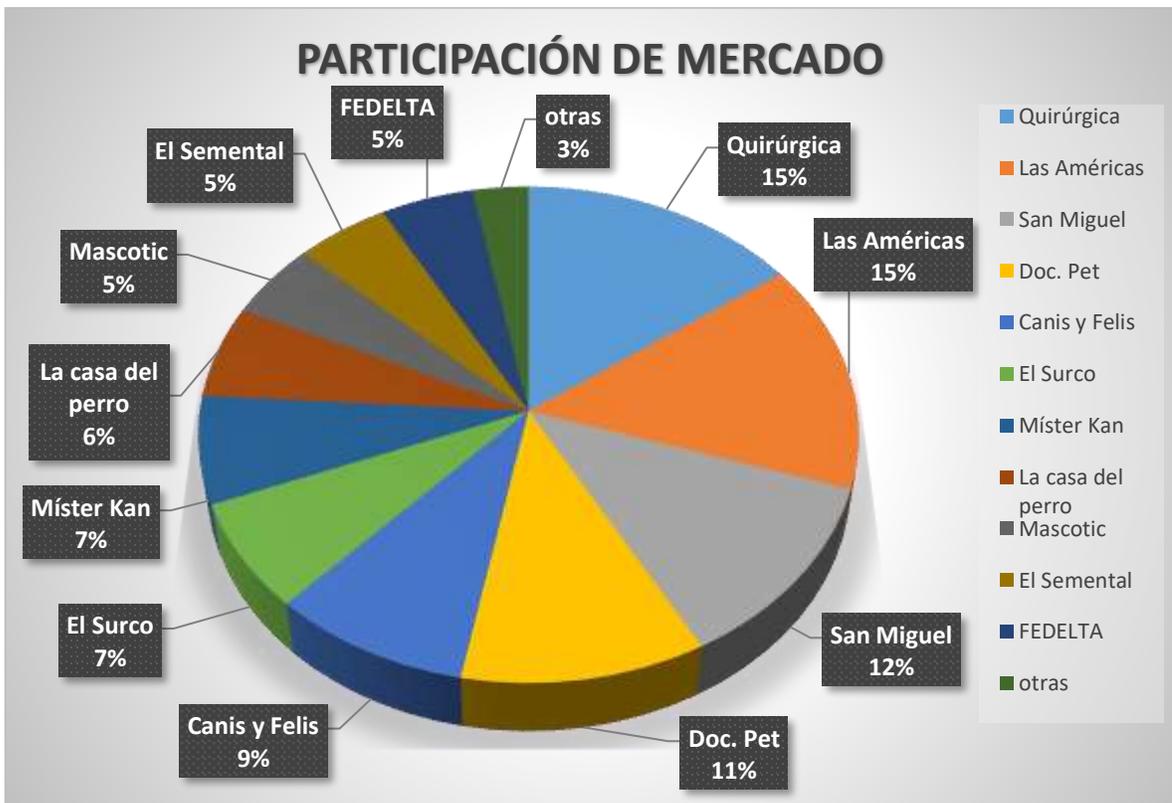
A continuación, se detalla un cuadro resumen de la participación de mercado de las principales clínicas veterinarias de la ciudad de San Miguel.

TABLA N°8: CUOTA DE MERCADO

CLÍNICAS VETERINARIAS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO
Quirúrgica	15%
Las Américas	15%
San Miguel	12%
Doc. Pet	11%
Canis y Felis	9%
El Surco	7%
Míster Kan	7%
La casa del perro	6%
Mascotic	5%
El Semental	5%
FEDELTA	5%
otras	3%
TOTAL	100%

Fuente: elaborado por equipo investigador

GRAFICO N°1: PARTICIPACIÓN DE MERCADO.



Fuente: elaborado por equipo investigador

Al realizar un análisis de los datos obtenidos en referencia a la cuota de mercado, podemos observar que no existe una marcada diferencia entre las clínicas veterinarias de la zona, en donde podemos apreciar que los competidores más fuertes son la Clínica Veterinaria Quirúrgica y la Clínica Veterinaria Las Américas, ambas con un 15% de cuota de mercado, mientras que la Clínica Veterinaria FEDELTA cuenta con un 5% de cuota de mercado, es por ello que la clínica en estudio cuenta con la necesidad apremiante de un plan de marketing de servicios que favorezca a la generación de nuevos clientes para la veterinaria y un mejor posicionamiento en el mercado.

4.2.3.3. Matriz de Evaluación Perfil Competitivo (MPC)

TABLA N°9: MATRIZ DE EVALUACIÓN PERFIL COMPETITIVO (MPC).

FACTORES	FEDELTA		QUIRURGICA		CANIS Y FELIS		LAS AMERICAS		DR. PET		
	%	Cali f.	% Total	Cali f.	% Total	Cali f.	% Total	Cali f.	% Total	Cali f.	% Total
Precio	10%	4	8%	3	6%	4	8%	5	10%	4	8%
Calidad	15%	5	15%	4	12%	4	12%	4	12%	4	12%
Servicio	30%	4	24%	4	24%	4	24%	5	30%	3	18%
Marca	30%	2	12%	5	30%	4	24%	4	24%	5	30%
Comercialización	5%	2	2%	4	4%	4	4%	4	4%	4	4%
Tecnología	10%	3	6%	5	10%	3	6%	3	6%	3	6%
TOTAL	100 %		67%		86%		78%		86%		78%

Fuente: elaborado por equipo investigador

Para realizar la evaluación se tomaron en cuenta factores internos como externos de la empresa tales como: Precio, Calidad, Servicio, Marca, Comercialización y Tecnología. La escala de evaluación es la siguiente: 1 = Muy Mala (Un nivel alto de debilidad), 2 = Mala (Un nivel menor de debilidad), 3 = Normal (Punto muerto. Ni debilidad/Ni ventaja), 4 = Buena (Un nivel menor de ventaja), 5 Muy Buena (Un nivel mayor de ventaja).

En conclusión, la Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo proporciona información sobre las ventajas o fortalezas, así como las debilidades de empresa en relación a la competencia. El total ponderado más alto indica el o los competidores más

amenazantes, mientras que el total ponderado menor representa una competencia menos débil.

El resultado del análisis realizado, identifica que las 4 Clínicas en estudio cuenta con una mejor evaluación que la veterinaria FEDELTA, según el orden de la evaluación, la Clínica Veterinaria Quirúrgica y la Clínica Veterinaria Las Américas, cuentan con la mayor calificación con un 86%, las Clínicas Veterinarias Canis y Felis y Doc. Pet, cuentan con un 78%, por debajo de las primeras 2 clínicas; esta baja calificación otorgada a la Clínica Veterinaria FEDELTA se puede atribuir al poco tiempo en el mercado, por lo que será necesario realizar un doble esfuerzo para publicitar y promocionar la empresa ante los futuros clientes.

4.2.4. Análisis de la empresa

4.2.4.1. Reseña de la clínica veterinaria FEDELTA

“Siempre que me preguntan porque elegí esta profesión... les respondo que fue algo inusual, tenía alrededor de 12 o 13 años, no recuerdo exactamente, lo que si recuerdo es que teníamos una hermosa perrita llamada Keyri, una mezcla de pastor alemán, era nuestra primer mascota, un día recuerdo en uno de los cuartos debajo de las camas no nos percatamos que había veneno para ratas y Keyri se lo comió todo, no sabíamos que hacer ni conocíamos veterinarios, solo nos acordamos que nuestra abuela daba a los perros aceite en excesivas cantidades cuando se envenenan (no entendíamos la lógica de eso) y actuamos por instinto, todavía al acordarme siento esa sensación de impotencia al tener que esperar para ver si eso funcionaría o si mi perrita moriría, pero realmente funciona, hasta hoy, que ya soy médico, se el efecto que el aceite tuvo ese día en nuestra Keyri, desde ese momento nació la firme convicción de lo que iba hacer en mi vida, ser un veterinario y ayudar a todo animalito que esté a mi alcance.”

Dr. Rolando Hernández.
Propietario

La Clínica Veterinaria FEDELTA, inicio su actividad el 1 de diciembre del 2015, fundada por el Dr. Rolando Alberto Hernández Ramos y su novia en ese entonces la Dra. Rebeca Abigail Martínez Majano (quien actualmente es su esposa) y quien fue la responsable de darle esa motivación de creer y tener fe. Después de

trabajar 8 años en una clínica veterinaria en los cuales 2 de ellos fueron sin reconocimiento de honorarios, haciendo trabajos que no eran afines a la profesión solo por el hecho de aprender cada día más, posteriormente 3 años de ellos ganando solamente 5 dólares el día y un poco de dinero extra por cortes de pelo que realizaba, en los últimos 2 años ya graduado se le empezó a reconocer más su trabajo y ganaba 20 dólares el día y empezó a hacer su cartera de clientes a domicilio.

Las veterinarias son tan importantes como las clínicas médicas cuando nuestras mascotas son más bien como miembros de la familia. Esto es algo que muchos migualeños han adoptado como una filosofía y está creciendo una comunidad de amantes de los animales que buscan solo lo mejor para su familia extendida.

FEDELTA nace con el sueño del Dr. Rolando Hernández de dar un servicio distinto y el anhelo de cuidar a las mascotas de los clientes como si fuesen nuestras y ser una clínica compuesta por personas honestas que brinden un servicio con pasión y con integridad, donde las personas puedan estar confiadas que su mascota será tratada con respeto y amor, aun cuando ellos no estén, queremos que nuestro trabajo y nuestro servicio sean una inspiración para otros que también sueñan con romper los paradigmas alrededor de las veterinarias en San Miguel.

4.2.5. Análisis FODA.

Con este análisis se pretende evaluar los factores internos y externos de la empresa, los cuales influyen de manera directa e indirecta en quehacer de la Clínica Veterinaria, con el objetivo de tomar dichos elementos en consideración para la formulación de las estrategias que permitirán a la clínica afrontar cualquier escenario que pueda presentarse.

A continuación, se enlistarán los diferentes elementos que componen la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) aplicadas a la realidad de la empresa en estudio.

OPORTUNIDADES

- Atracción de nuevos clientes a la veterinaria.
- Mejorar el posicionamiento de la marca.
- Promulgación de leyes y sanciones en contra del maltrato animal en el país.
- Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas.
- La mayor parte de la población se preocupa por el cuidado y bienestar de su mascota.
- Las personas que visitan las clínicas veterinarias no tienen una preferencia hacia una clínica específica.
- Implementar registro electrónico de datos generales de mascotas se enviarán recordatorios para consultas de mascotas.
- La mayor parte de la población cuenta con un bajo poder adquisitivo para adquirir servicios veterinarios.

AMENAZAS

- Introducción de nuevos competidores.
- Precios agresivos de los competidores
- Falta de seguimiento por parte de las autoridades en la aplicación de las leyes contra el maltrato animal.

FORTALEZAS

- Experiencia técnica en el área
- Cuenta con los servicios básicos que demanda el mercado
- Ofrece productos de alta calidad, tanto en la comida como en los materiales para cirugías y medicamentos.
- Existen buenas prácticas de manipulación en los servicios brindados a las mascotas.
- Existe una buena relación con los clientes.

- Posee registro electrónico de datos generales y expedientes de las mascotas.
- Flexibilidad en los horarios de atención al cliente.
- Servicio de atención a domicilio.

DEBILIDADES

- Poco tiempo en el mercado
- Logo e imagen poco reconocida
- No se cuenta con procesos definidos en el área de servicio al cliente, tales como protocolo para atención a las mascotas, medición de satisfacción al cliente, atención de quejas y sugerencias, recuperación de clientes, etc.
- No se cuenta con controles administrativos y contables
- No existe poder de negociación con los proveedores
- No existe un plan de marketing.
- El personal no está capacitado en el área de mercadeo y servicio al cliente
- No existe un programa de atracción de nuevos clientes
- Desconocimiento de la competencia en general (precios, promociones, publicidad, etc.)
- Falta de posicionamiento de mercado de la clínica.

4.2.6. Matriz de estrategias.

TABLA N°10: MATRIZ DE ESTRATEGIAS.

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
<p>O1- Atracción de nuevos clientes a la veterinaria.</p> <p>O2- Mejorar el posicionamiento de la marca.</p> <p>O3- Promulgación de leyes y sanciones en contra del maltrato animal en el país.</p> <p>O4- Crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y en el consumo de alimentos para mascotas.</p> <p>O5- La mayor parte de la población se preocupa por el cuidado y bienestar de su mascota.</p> <p>O6- Las personas que visitan las clínicas veterinarias no tienen una preferencia hacia una clínica específica.</p>	<p>O7- Implementar registro electrónico de datos generales de mascotas se enviarán recordatorios para consultas de mascotas.</p> <p>O8- Desarrollo de sitio web para clínica.</p> <p>O9- Renovación del local.</p> <p>O10- Rotulación y señalización de la clínica.</p> <p>O11- La mayor parte de la población cuenta con un bajo poder adquisitivo para adquirir servicios veterinarios.</p>	<p>A1- Introducción de nuevos competidores.</p> <p>A2- Precios agresivos de los competidores.</p> <p>A3- Falta de seguimiento por parte de las autoridades en la aplicación de las leyes contra el maltrato animal.</p>

FORTALEZAS	FO (MAXI- MAXI)	FA (MAXI-MINI)
<p>F1-Experiencia técnica en el área.</p> <p>F2- Cuenta con los servicios básicos que demanda el mercado.</p> <p>F3- Ofrece productos de alta calidad, tanto en la comida como en los materiales para cirugías y medicamentos.</p> <p>F4- Existen buenas prácticas de atención al cliente en los servicios brindados a las mascotas.</p> <p>F5- Existe una buena relación con los clientes.</p> <p>F6- Posee registro electrónico de datos generales y expedientes de las mascotas.</p> <p>F7- Flexibilidad en los horarios de atención al cliente.</p> <p>F8- Servicio de atención a domicilio.</p> <p>F9- Precios Competitivos.</p>	<p>F1-O1: Atraer a nuevos clientes a través de la experiencia técnica que FEDELTA desarrolla en la clínica veterinaria (producto).</p> <p>F1-O2: La marca se puede posicionar a través de la aplicación de la experiencia técnica de atención a las mascotas. (promoción)</p> <p>F3-O4: Ofrecer productos de mejor calidad para lograr un crecimiento de clientes en FEDELTA.</p> <p>F3-O6: Ofreciendo productos de calidad se logrará la fidelización de los clientes.</p> <p>F4-O6: Las buenas prácticas en los servicios prestados atraerán a nuevos clientes.</p> <p>F5-O6: A través de las buenas relaciones con los clientes estos ayudaran a la atracción de nuevos clientes</p> <p>F8-O1: A través de implementar el servicio a domicilio se atraerá nuevos clientes a FEDELTA.(plaza)</p>	<p>F1-A1: A través de la experiencia técnica de la clínica veterinaria se puede minimizar el impacto de los nuevos competidores.</p> <p>F3-A2: Ofreciendo productos y servicios de alta calidad se puede minimizar los precios agresivos de la competencia.</p> <p>F4-A1: Las buenas prácticas de atención a las mascotas ayudaran a minimizar el impacto de la introducción de nuevos competidores.</p>

	<p>F7-O1: A través de implementar horarios flexibles en el servicio se atraerá a clientes a FEDELTA. (plaza)</p> <p>F7-O1: A través de poseer registro electrónico de datos generales de mascotas se atraerá a clientes a FEDELTA. (producto)</p> <p>F7-O7: A través de poseer registro electrónico de datos generales de mascotas se enviarán recordatorios para consultas de mascotas. (promoción).</p> <p>F9-O4: Los precios competitivos fomentaran el crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y el consumo de productos alimenticios para mascotas.</p> <p>F9-O11: Los precios competitivos en un sector donde la mayor parte de la población cuenta con un bajo poder adquisitivo para adquirir servicios veterinarios, ayudara a incrementar el nivel de consumo de los servicios veterinarios en el sector.</p>	
DEBILIDADES	DO (MINI-MAXI)	DA (MINI- MINI)
<p>D1- Poco tiempo en el mercado.</p> <p>D2- Logo e imagen poco reconocida</p> <p>D3- No se cuenta con procesos definidos en el área de servicio al cliente, tales como protocolo para atención a las mascotas, medición de satisfacción al cliente, atención de</p>	<p>D2-O1: Cambio de imagen en el logo de la veterinaria servirá para poder atraer nuevos clientes.</p> <p>D2-O3: Cambio de imagen en el logo de la veterinaria servirá para mejorar el posicionamiento de la marca.</p> <p>D3-O1: Mejorar el servicio al cliente servirá para atraer nuevos clientes.</p>	<p>D3-A1: Tener procesos definidos de atención al cliente permitirá minimizar el impacto de la introducción de nuevos competidores.</p> <p>D3-A2: Poseer procesos definidos de atención al cliente, reducirá el impacto de los precios agresivos de la competencia.</p>

<p>quejas y sugerencias, recuperación de clientes, etc.</p> <p>D4- No se cuenta con controles administrativos y contables.</p> <p>D5- No existe poder de negociación con los proveedores.</p> <p>D6- No existe un plan de marketing.</p> <p>D7- El personal no está capacitado en el área de mercadeo y servicio al cliente</p> <p>D8- No existe un programa de atracción de nuevos clientes.</p> <p>D9- Desconocimiento de la competencia en general (precios, promociones, publicidad, etc.)</p> <p>D10- Falta de posicionamiento de mercado de la clínica.</p> <p>D11- Oficinas poco atractivas para el cliente.</p> <p>D12- La pintura del local es antigua.</p> <p>D13- La clínica no se encuentra en un lugar visible para los vehículos que transitan por el lugar.</p>	<p>D3-O2: Mejorar el servicio al cliente favorecerá obtener mayor posicionamiento de la marca.</p> <p>D3-O6: La mejora en el servicio al cliente favorecerá la fidelización de los clientes.</p> <p>D5-O1: Por medio de la negociación con los proveedores, se podrá atraer nuevos clientes ofreciéndoles nuevos beneficios por sus compras.</p> <p>D5-O6: Si existe poder de negociación con los proveedores se podrán ofrecer mejores servicios y de esta manera obtener la fidelidad de los clientes.</p> <p>D6-O1: La implementación de un plan de marketing propiciara la atracción de nuevos clientes.</p> <p>D6-O2: La implementación de un plan de marketing mejorara el posicionamiento de la clínica veterinaria. D7-O1: Por medio de un personal capacitado tanto en mercadeo como atención al cliente se atraerá nuevos clientes.</p> <p>D8-O2: Por medio de un programa de atracción de nuevos clientes se mejorará el posicionamiento de la marca.</p> <p>D9-O2: A través del conocimiento de la competencia en general se podrá mejorar el posicionamiento de la marca.</p> <p>D10-O6: Realizar campañas publicitarias en los medios de comunicación mejorará el</p>	<p>D5-A2: Obteniendo una buena negociación con los proveedores, se puede minimizar el impacto de los precios agresivos de la competencia.</p> <p>D6-A1: La implementación de un plan de marketing permitirá minimizar el impacto de la introducción de nuevos competidores.</p> <p>D6-A2: La implementación de un plan de marketing servirá para minimizar el impacto de los precios agresivos de la competencia.</p>
--	---	--

	<p>posicionamiento de la marca en la mente de los clientes.</p> <p>D10-O2: A través de un programa de promociones y campañas publicitarias se espera mejorar el posicionamiento de la marca FEDELTA.</p> <p>D10-O8: El desarrollo de un sitio web interactivo y amigable al público ayudara a mejorar el posicionamiento de mercado a través del marketing digital.</p> <p>D11-O9: El merchandising y renovación del local de la clínica beneficiara los cambios en la nueva imagen brindando una nueva perspectiva de la empresa para los ojos y comodidad de los clientes.</p> <p>D12-O9: Pintar el local beneficia en la renovación de la imagen de la clínica para mejorar la perspectiva del cliente hacia la empresa.</p> <p>D13-O10: Colocar rótulos y/o pancartas a la orilla de la calle principal de la residencia Sta. Gertrudis una cuadra después del banco agrícola, con la señalización de la ubicación próxima a la clínica.</p>	
--	---	--

Fuente: elaborado por equipo investigador

CAPITULO V: CONCLUSIONES /RECOMENDACIONES Y/O PROPUESTA.

5.1. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING DE SERVICIO ESTRATÉGICO

5.1.1. OBJETIVOS

5.1.1.1. OBJETIVO GENERAL

- Definir un Plan de Marketing de servicio Estratégico que sea herramienta para el posicionamiento de la veterinaria.

5.1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un sondeo de mercado para identificar las preferencias de los clientes potenciales de la clínica veterinaria FEDELTA.
- Definir estrategias para la atracción de clientes a través de la promoción y publicidad de la marca FEDELTA.
- Presentar el diseño del plan de marketing de servicio estratégico para la clínica veterinaria FEDELTA.

5.1.2. MISION

Brindar soluciones que den bienestar y salud a nuestros pacientes a través de la prestación de servicios médicos veterinarios de alta calidad manteniendo en todo momento la mejor atención, cuidado y cariño a ellos y sus familias.

5.1.3. VISION

Ser una clínica veterinaria líder en la promoción de salud animal en la ciudad de San Miguel, educando a la comunidad y transmitiendo los valores humanos necesarios para transformar nuestra sociedad, generando un cambio de conciencia en las personas.

5.1.4. VALORES

- Integridad
- Empatía
- Seguridad
- Confianza

5.1.5. PERFIL DEL CONSUMIDOR.

Basados en el estudio realizado en la ciudad de San Miguel, se ha logrado determinar algunas de las características principales que forman parte del perfil de consumidor (Dueño de mascotas) que la Clínica Veterinaria FEDELTA debe tomar como base al momento de analizar y determinar las estrategias de marketing a implementar como empresa.

Características de los dueños de mascotas.

Edad: 15-65 años.

Sexo: Indiferente.

Nivel socio-económico: media-media, media-alta.

Ingresos: \$500 mensuales como ingreso familiar.

TABLA N°11: PERFIL DEL CONSUMIDOR.

GEOGRÁFICA	
Departamento	San Miguel
Municipios	Zona urbana de San Miguel.
DEMOGRAFÍA	
Edad	15 – 65 años
Sexo	Masculino y Femenino
Ciclo de vida de la familia	Soltero Joven, soltero, casado sin hijos, casado con hijos, divorciados.
Ingresos Familiares	De \$500.00 a Más
PSICOGRAFÍA	
Clase social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Media ▪ Media – Alta ▪ Alta
Estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Amante de la familia y de los animales • Actualizado en la tecnología
COMPORTAMIENTOS HACIA EL PRODUCTO	
Beneficios deseados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mascotas saludables en el hogar ▪ Productos de buena calidad ▪ Contacto seguro con niños y adultos

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.1.6 Deseos y necesidades del consumidor.

En el caso de las Clínicas veterinarias, los clientes en la ciudad de San Miguel, desean un lugar donde puedan confiar en que sus mascotas serán tratadas con cariño y respeto, donde se procure el bienestar de sus mascotas, el aseo y el cuidado como si fuesen parte de la familia,

Las veterinarias son tan importantes como las clínicas médicas cuando nuestras mascotas son más bien como miembros de la familia. Esto es algo que muchas familias en la ciudad de San Miguel han adoptado como una filosofía y está creciendo una comunidad de amantes de los animales que buscan solo lo mejor para su familia extendida.

Los clientes potenciales de la Clínica veterinaria FEDELTA, desean encontrar un lugar donde sus mascotas se sientan cómodas, que confíen en que no recibirán ningún tipo de maltrato, a un precio justo y con un servicio de calidad.

5.1.7. Hábitos y actitudes.

Utilización del tiempo libre.

- Cuidado de la salud.
- Participación en actividades recreativas.
- Visita a lugares culturales.
- Lectura de libros.

Actitudes.

Los dueños y amantes de las mascotas son personas emotivas, con una alta capacidad de concentración, poseen apreciación por las cosas que son difíciles de cuantificar (arte, imaginación, creatividad, etc.), se orientan bastante hacia el cumplimiento de sus metas. Además, gustan de participar en actividades y

atracciones de las ciudades tales como festivales en parques, pueblos vivos en las cuales puedan disfrutar junto a sus mascotas.

La mayoría de los dueños de mascotas poseen un conocimiento tecnológico aceptable y se mantienen al día con los eventos de mascotas y artículos de interés sobre los cuidados de las mascotas que existen a nivel nacional e internacional por medio de internet, redes sociales y medios de comunicación.

Papeles de compra.

- Preferencia por artículos para sus mascotas.
- Las personas o parejas sin hijos disponen de mayores ingresos, constituyendo así un segmento particularmente importante del mercado debido a que gastan grandes sumas en ropa o accesorios y buscan lugares de destino de fácil acceso.

5.2. MERCADO.

5.2.1. Historia

Antiguamente, el llevar a las mascotas a una veterinaria, gastar en un animal era mal visto, muchas veces la gente tenía cierto recelo de llegar a sus mascotas a estos lugares.

Debido a que la gente empezó a salir del país, venían diplomáticos acostumbrados a cuidar a sus mascotas, se empezó a dar un cambio cultural, ya las personas miraban con mejores ojos el cuidar y gastar en el cuidado de sus mascotas. Ese cambio no solo cultural, sino también social es evidente en la actualidad, influenciado un tanto por los salvadoreños residentes en el exterior.

Las clínicas veterinarias se han multiplicado y no solo eso, se han diversificado para ofrecer una serie de servicios que a veces son tan o más rentables que las consultas mismas, servicios adicionales al ver el interés creciente en las

personas ya no solo hacia el cuidado de la salud, sino a la belleza, al solo hecho de consentir o mimar a sus mascotas.

En la ciudad de San Miguel, se puede observar un claro crecimiento en el número de clínicas veterinarias que ofrecen estos servicios, eso se debe a muchos factores, entre los cuales se pueden mencionar el cambio de cultura de los dueños de las mascotas, en cuanto al cuidado y salud de sus animales, esto promueve un crecimiento en el mercado, ya que, al preocuparse más por sus mascotas, se ven en la necesidad de acercarse a una clínica veterinaria, otro factor ha sido el número elevado de profesionales que se gradúan en este rubro, ya que desde el año 2006 se implementó la carrera de Veterinaria en la Universidad de Oriente (UNIVO) lo cual ha provocado que poco a poco se llene el mercado de nuevos profesionales con la visión de brindar sus servicios en clínicas propias.

5.2.2 Tamaño del mercado.

TABLA N°12: MERCADO OBJETIVO.

MERCADO OBJETIVO.	
PRIMARIO.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personas de las residenciales y colonias aledañas, con ingresos superiores a \$ 500.00 por familia.
SECUNDARIO.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personas que residan en las zonas aledañas a la ciudad de San Miguel.

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.2.3 Segmentación del mercado.

TABLA N°13: SEGMENTACIÓN DE LA MUESTRA.

N°	BARRIO / COLONIA	FAMILIAS / CASAS
1	COLONIA SANTA GERTRUDIS	62
2	RESIDENCIAL LOS PINOS	60
3	URBANIZACIÓN SAN JOSÉ	44
4	COLONIA CIUDAD JARDIN	1,128
5	RESIDENCIAL LOS GIRASOLES	5
6	RESIDENCIAL LOS ALMEDROS	7
7	RESIDENCIAL SAN ANTONIO	3
8	RESIDENCIAL CATALUÑA	27
9	COLONIA KURY	360
10	COLONIA HIRLEMAN	170
11	RESIDENCIAL MONTECARLO	430
12	RESIDENCIAL BARCELONA	213
13	RESIDENCIAL EL SITIO 1 Y 2	255
14	RESIDENCIAL ARCOS DEL SITIO	75
15	COLONIA BELEN	544
16	RESIDENCIAL AMERICA 1 Y 2	199
17	RESIDENCIAL PASADENA	126
18	URBANIZACION CALIFORNIA	247
TOTAL		3,955

Fuente: Elaborada por equipo investigador

Se ha tomado como muestra en la ciudad de San Miguel, las colonias antes referidas, debido a la capacidad adquisitiva que muestran los residentes de estas zonas o colonias de la ciudad, esto debido al perfil del consumidor y el target que se ha planteado para la formulación del plan de marketing de servicio estratégico para la Clínica Veterinaria FEDELTA.

5.2.4 Posicionamiento de marca.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio se determina que el nivel de percepción que tienen los consumidores con respecto a la marca de la Clínica Veterinaria FEDELTA, ocupa un **34 %** en la mente de los entrevistados, es decir en el proceso de memoria, para asociar la marca FEDELTA con el rubro de los productos y servicios que ofrece.

5.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.

5.3.1. PRODUCTO.

5.3.1.1 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS.

TABLA N°14: CARACTERISTICAS DE PRODUCTOS Y SERVICIO.

Servicio/Producto	Características
Consulta Veterinaria (Clínica)	La clínica brinda atención veterinaria de lunes a sábado en horarios de oficina, y emergencias las 24 horas del día, los 7 días de la semana. El médico veterinario es quien realiza la atención general a público.
Laboratorio Clínico	El servicio de laboratorio clínico cuenta con el respaldo de un laboratorio clínico que pone a nuestra disposición sus servicios con el equipo necesario para realizar análisis destinado al diagnóstico o descarte de enfermedades cutáneas como son por ejemplo la sarna y la tiña. Este servicio se presta únicamente en el local de atención en donde el médico extrae la muestra necesaria para realizar posteriormente el estudio.
Peluquería Canina	Está a disposición del cliente la posibilidad de realizar a su mascota baños sanitarios y cortes de pelo en lugares especialmente habilitados para esos efectos.

Accesorios	Las instalaciones cuentan con un apartado donde el cliente puede encontrar todo lo necesario para las mascotas, así como: collares, bozales, camas, bolsos y jaulas de transporte, juguetes, huesos, complementos alimenticios como el omega 3 y omega 6, galletas y golosinas para animales, alimento de variadas marcas, ropa de abrigo y disfraces, peines, cortaúñas y todo lo que se requiera para el cuidado de la mascota.
Farmacia Veterinaria	Están disponibles también para la venta los medicamentos requeridos para el tratamiento del animal enfermo: antibióticos, sicotrópicos, vacunas, antiparasitarios, jarabes y corticoides entre otros. Lo anterior se realiza cumpliendo las exigencias de la autoridad sanitaria, es decir, presentando receta médica que identifique correctamente al animal, dueño, enfermedad diagnosticada, medicamento, dosis y duración del tratamiento, quedando esta receta retenida en el caso de los sicotrópicos.
Cirugía y Hospitalización	La clínica veterinaria cuenta con una sala especializada en procedimientos quirúrgicos, aislada del tránsito diario de los animales infecciosos que circulan por la consulta, que incorporará equipos de resucitación y apoyo vital, que aseguren el mejor resultado posible del procedimiento.
Hotelería Canina	Está disponible para el cliente la opción de dejar a su mascota en la clínica, traspasando a la clínica la responsabilidad de su alimentación y cuidados veterinarios. Este servicio se realiza posterior a una consulta veterinaria destinada a descartar patologías del animal como también será posterior a la firma de un contrato de compromiso de pago, en el cual es cliente también declara haber tomado conocimiento de las eventuales enfermedades de su animal y de su eventual tratamiento.

Atención a Domicilio

El cliente puede también solicitar vía telefónica que algunos servicios de la clínica se realicen en su lugar de residencia. Estos servicios pueden ser: consulta veterinaria, peluquería canina, servicio de entrega de accesorios o alimentos y fumigación contra pulgas y garrapatas. Es un servicio de pago por adelantado que abarca en el precio materiales básicos destinados al diagnóstico para el caso de la consulta veterinaria, o de insumos como el champú para el caso de la peluquería canina. En el precio se incluye un recargo por flete, que será relativo a la distancia recorrida hasta el lugar del requerimiento, y que estará destinado a cubrir el costo de combustible, propio del transporte.

Para acceder a este servicio se debe realizar el requerimiento por vía telefónica y coordinar un horario de visita sujeto a la disponibilidad del profesional dedicado a ese servicio. Si el cliente requiere el servicio por primera vez, se requerirá que la llamada sea realizada desde un teléfono fijo, o que se especifique uno para su posterior verificación.

Será en esta instancia de declaración de requerimiento en la que el cliente será informado de los componentes del precio final y de las condiciones del servicio, que son el pago por adelantado, los procedimientos incluidos en la consulta a domicilio y los procedimientos a seguir en caso de que el animal requiera de mayores atenciones. Con respecto a las condiciones de servicio antes mencionadas, el médico veterinario, enfrentado al escenario en que el animal requiere de procedimientos de mayor complejidad, como por ejemplo una sutura de una herida, o de que requiera cirugía, podrá derivar al animal a la clínica.

Previo al momento de realizar el cobro le hará entrega al cliente de un formulario de exención de responsabilidad, según el cual la empresa se desliga de consecuencias ulteriores en la salud del animal si el diagnóstico indica que necesita de mayores cuidados o de una cirugía y el responsable del animal decide no tratar al animal en cuestión.

De acuerdo con lo anterior el cliente acepta toda la responsabilidad de realizar un tratamiento incompleto que pudiese resultar en un deterioro o muerte del animal, o en un contagio en caso de existir varios animales en la misma residencia. Al igual que en el caso del servicio realizado en dependencias de la clínica, el servicio a domicilio será motivo de la creación o modificación de la ficha clínica del animal.

El cliente puede también solicitar vía telefónica que algunos servicios de la clínica se realicen en su lugar de residencia. Estos servicios pueden ser: consulta veterinaria, peluquería canina, servicio de entrega de accesorios o alimentos y fumigación contra pulgas y garrapatas. Es un servicio de pago por adelantado que abarca en el precio materiales básicos destinados al diagnóstico para el caso de la consulta veterinaria, o de insumos como el champú para el caso de la peluquería canina. En el precio se incluye un recargo por flete, que será relativo a la distancia recorrida hasta el lugar del requerimiento, y que estará destinado a cubrir el costo de combustible, propio del transporte.

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.1.2 Estrategia de producto.

TABLA N°15: Estrategia de productos y servicios.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO				
OBJETIVO: Sugerir a la empresa un portafolio de los productos y servicios en donde se incluyan temas de salud y cuidados de mascotas acorde a los gustos y preferencias de los amantes de los animales en San Miguel.				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
Introducción de nuevos temas de salud y cuidados de mascotas	Realizar alianzas con fundaciones en pro de los animales, para concientizar sobre el buen cuidado de las mascotas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contactar a fundaciones. ▪ Dictar charlas sobre el cuidado de las mascotas. ▪ Realizar micro capsulas acerca del cuidado de las mascotas o en temas de interés. 	Dar a conocer la buena calidad de los servicios que se ofrecen en la veterinaria.	propietario
Creación formal de un catálogo de productos y servicios.	Diseño del catálogo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cotizar precios del catálogo. ▪ Impresión ▪ Reproducción. ▪ Distribución a los clientes de la veterinaria. 	Incremento de las ventas a través de distribución del catálogo.	propietario
Atraer a nuevos clientes a través de la experiencia	Que en cada consulta de las mascotas, el cliente pueda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición de productos de buena calidad 	Brindar un excelente servicio para el incremento	Médico veterinario

<p>técnica que FEDELTA desarrolla en la clínica veterinaria</p>	<p>apreciar el buen manejo de la enfermedad o la mascota y/o la buena práctica en el manejo de los diferentes servicios con las mascotas.</p>	<p>(medicamentos, materiales)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición de equipos de buena calidad. 	<p>de los clientes de la veterinaria.</p>	
<p>Ofrecer productos de mejor calidad para lograr un crecimiento y fidelización de clientes en FEDELTA.</p>	<p>En cada servicio y/o producto que se vende, resaltar los productos que se han utilizado para los procedimientos, garantizándoles el buen funcionamiento para generar confianza en la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar y seleccionar el proveedor que ofrezca productos de calidad a un precio competitivo. • Personalizar la oferta con los clientes frecuentes para mantener la satisfacción de los clientes. • Después de cada procedimiento médico resaltar los productos utilizados. 	<p>Crecimiento de los clientes y fidelización de los existentes y nuevos consumidores para el incremento progresivo de las ventas.</p>	<p>Médico Veterinario.</p>

Implementar un registro electrónico de datos generales de mascotas se atraerá a clientes a FEDELTA.	Diseño de la base de datos de los clientes.	Cotizar precio para el diseño de la base de datos. Diseñar, desarrollar y actualizar la base de datos de los clientes.	Optimizar y digitalizar el control de expedientes clínicos para utilizar dicha información en futuras estrategias de clientes.	Propietario
Posicionamiento de marca a través de la aplicación de la experiencia técnica de atención a las mascotas	El médico deberá ser asertivo en cada diagnóstico y medicamento recetado para generar la confianza que los clientes necesitan.	Realizar un estudio minucioso en cada paciente. Recetar medicamentos eficaces. Realizar los procedimientos médicos adecuados y pertinentes en cada situación.	La experiencia técnica es el valor invaluable e intangible que tiene FEDELTA mediante el cual fidelizara los clientes actuales y se generarán mayor índice de nuevos clientes	Médico Veterinario.

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.3.1.3 Diferenciación de productos y servicios.

Se propone que la Clínica Veterinaria FEDELTA, desarrolle su nivel competitivo y se diferencien sus productos y servicios de los ofrecidos por sus competidores a través de:

- Brindar diagnósticos acertados en cada una de las consultas realizadas.
- Se garantiza la calidad y el buen estado (nuevo) en todos los productos utilizados en los procedimientos quirúrgicos.
- Diseño de un portafolio de productos y servicios, de tal manera que la percepción de los clientes hacia la empresa sea más profesional e invite a confiar los cuidados y la salud de sus mascotas con la empresa, en este portafolio se propone incluir temas de salud y cuidados para las mascotas acordes a cada uno de los servicios médicos y productos, con opciones de alojamiento para sus mascotas.
- Realización de microcapsulas periódicas sobre el cuidado de las mascotas.
- Dictar charlas sobre cuidado de mascotas en diferentes instituciones, con el fin de posicionar la marca FEDELTA.
- Implementación de registros electrónicos con la capacidad de enviar a las cuentas de correo electrónico de los clientes registrados recordatorios de consultas y/o planes de vacunación, así como también para actualizaciones de los estados de las mascotas mientras consumen el servicio de hospedaje para que sus dueños tengan plena confianza y tranquilidad del cuidado de las mismas.

5.3.1.4. Presupuesto.

TABLA N°16: PRESUPUESTO PARA ESTRATEGÍA DE PRODUCTO.

IMPRESIÓN DE CATALOGO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Impresión de 250 catálogos	\$2.00	\$500.00
Total sin IVA		\$500.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.2. PRECIO.

5.3.2.1. Estrategia de precio.

TABLA N°17: ESTRATEGIA DE PRECIO.

ESTRATEGIA DE PRECIO				
OBJETIVO: Crear una estrategia de precios que facilite posicionar a la Clínica Veterinaria FEDELTA como una opción accesible para el bolsillo de los consumidores y que el precio de los productos ofrecidos sea reflejo del valor de la marca y la calidad del servicio.				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
Los precios competitivos fomentaran el crecimiento de la demanda de servicios veterinarios y el consumo de productos alimenticios para mascotas.	Mantener precios competitivos en el mercado veterinario tomando en cuenta valor de marca y calidad del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio periódico de los precios de la competencia. ▪ Revisión de los precios actuales de la empresa versus la competencia. ▪ Presupuestar valor costo-ganancia de los precios en los servicios ofrecidos para determinar promociones y rebajas. 	La competitividad en los precios es un factor de decisión para los consumidores por lo tanto tener precios competitivos y ofreciendo eficiencia y calidad fomenta el crecimiento en la demanda de los servicios veterinarios y en la compra de productos	Propietario.

			alimentos para animales.	
Incrementar el poder de negociación con los proveedores.	Adquirir los productos y utensilios médicos con el proveedor con calidad y mejor precio.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contacto con nuevos proveedores. ▪ Adquisición de productos de calidad y precio que sea rentable para la empresa. ▪ Generar competencia entre proveedores. 	Adquisición de mejor calidad de productos a mejores precios y con planes de pago que beneficien a la empresa.	Propietario.
Negociar con los proveedores, para ofrecer productos e incluirlos en venta cruzada.	Contactar a los proveedores y negociar que productos ofrecen para dar a conocer sus productos y añadirlos a los servicios que ofrece la clínica veterinaria.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir qué productos pueden añadirse de manera simultánea en los servicios. ▪ Promocionar los servicios ofreciendo algún producto adicional. 	Con la venta cruzada FEDELTA dará a conocer su portafolio de productos a través de la experiencia en el cliente. Y además incrementara su valor con respecto a los competidores.	Propietario

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.2.2. Propuesta.

Los precios son el mejor soporte de las estrategias de marketing y estos están orientados a generar una demanda positiva y rentabilidad en la compañía. Con respecto a las estrategias de precio su efectividad dependerá en gran medida en la aceptación de los clientes al momento de decidir y confiar los cuidados de la salud de sus mascotas a la clínica veterinaria FEDELTA y querer comprar productos para sus mascotas.

5.3.2.3 Presupuesto.

TABLA N°18: LISTA DE PRECIOS PARA ESTRATEGIA DE PRECIO.

Producto/Servicio	Precio
Baños	\$6.00
Cortes	\$12.00
Cirugías	\$75.00 a \$150.00
Consultas	\$5.00
Aplicación inyecciones	\$5.00
Ingresos u hospedaje(p/día)	\$30.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.3. PLAZA

5.3.3.1. Estrategia de plaza.

TABLA N°19: ESTRATEGIA DE PLAZA

ESTRATEGIA DE PLAZA				
OBJETIVO: Facilitar la venta y distribución de los productos y servicios veterinarios que ofrece la clínica veterinaria FEDELTA a los clientes.				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
Implementar el servicio médico veterinario a domicilio.	Se establecerán políticas para el servicio en donde el médico brindara atención veterinaria a las mascotas a domicilio.	El cliente contactará a la clínica y se le asignará el médico. El cliente deberá ser registrado y debe marcar desde un teléfono fijo para ser elegible para el servicio a domicilio. Se realizará un recargo por el servicio en el precio de la consulta.	Además de expandir su punto de venta y cobertura de servicios limitada a una clínica, esta también llega a la puerta de la casa del cliente que lo necesita de emergencias, con esto se adquieren nuevos clientes y se fidelizan los actuales.	Médico Veterinario.
Mantener horarios flexibles de	La clínica deberá considerar que	Redefinir los horarios de atención.	La flexibilidad en los horarios será uno de los	Propietario.

atención en la clínica.	su segmento de mercado son empleados y por lo tanto deberá permanecer abierta por las tardes en un rango de horas que el empleado pueda asistir después del trabajo.	Asignar persona que será rotada para brindar atención médica por las tardes. El médico veterinario deberá estar disponible por cualquier atención y/o emergencia que se presente en la clínica.	valores agregados que destaquen a la clínica veterinaria FEDELTA de sus competidores porque la mayoría de sus competidores cierran sus servicios a las 4 p.m.	
Implementación de un plan de marketing mejorara el posicionamiento de la clínica veterinaria.	FEDELTA implementara un blog en su sitio web para con temas de actualidad e interés en salud veterinaria.	Diseño y creación de blog. Actualización periódica de los temas que contendrá el blog. Publicaciones y pautas en las redes sociales.	La marca tendrá presencia digital con la cual se llegará hasta la palma de la mano de sus clientes a través de su celular.	Asistente Médico
El desarrollo de un sitio web interactivo y amigable al público ayudara a mejorar el posicionamiento de mercado a través del	Desarrollar un sitio web institucional con contenido dinámico e integrado con redes sociales.	Diseño de sitio web. Desarrollo de sitio web. Actualización de contenido semanal. Integración de Facebook y	La implementación de un sitio web para clínica veterinaria FEDELTA brindara una imagen más profesional y lo	Propietario.

marketing digital.		twitter en el sitio web.	destacara de sus competidores, además de su contenido dinámico ayudará a la fidelización de los clientes actuales y adquisición de nuevos clientes.	
El merchandising y renovación del local de la clínica beneficiara los cambios en la nueva imagen brindando una nueva perspectiva de la empresa para los ojos y comodidad de los clientes.	El local será renovado y tendrá una imagen innovadora y contemporánea, además aprovechando el espacio para promocionar productos y servicios.	Selección del diseño y ubicación de los muebles de la clínica. Contacto con proveedores para que brinden promocionales los cuales puedan ser puestos en el stand de ventas. Merchadising de productos y servicios. Colocar algunos banners publicitarios de proveedores.	La renovación de la imagen del local de la clínica veterinaria FEDELTA generará altas expectativas en los clientes actuales y los potenciales. Mediante lo cual se fidelizara los clientes actuales por la comodidad brindada dentro de la clínica los cuales hablaran en bien y	Propietario.

			atraerá más clientes.	
Colocar rótulos y/o pancartas a la orilla de la calle principal de la residencia Sta. Gertrudis una cuadra después del banco agrícola, con la señalización de la ubicación próxima a la clínica.	En la calle principal de la residencial Santa Gertrudis se colocará un banner promocional el cual además tendrá el propósito de dar a conocer la ubicación de la clínica. también se colocara un rotulo donde se especifique la cuadra exacta y señale con una flecha donde se ubica la clínica para que esta sea visible por los peatones y vehículos que transitan por la zona.	Diseñar banner atractivo para colocar en la calle principal. Colocar un rotulo en la esquina donde se ubica la clínica veterinaria FEDELTA indicando la ubicación del local.	La señalización de la clínica veterinaria FEDELTA facilitara el acceso de los clientes y el reconocimiento de las ubicaciones por parte de los clientes potenciales, incrementando el top of mind del local en la mente de los consumidores.	Propietario.

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.3.2. Propuesta.

- Desarrollar un sitio web interactivo con contenido dinámico, integrado con las redes sociales el cual utilice la técnica SEO para el posicionamiento del marketing digital.
- Renovar la imagen de las instalaciones de la clínica veterinaria FEDELTA, en donde se reubicarán los cubículos y muebles de oficina para brindar una experiencia más agradable a los clientes y se tendrá un espacio de convivencia entre las mascotas que utilizaran el servicio de hospedaje.
- Utilizar la técnica de merchandising para publicitar los productos y servicios dentro de las instalaciones de la clínica.
- Colocar letrero de señalización de ubicación de la clínica veterinaria FEDELTA.
- Participación en ferias donde se encuentren altas concentraciones de personas y en donde se pueda dar a conocer la marca de la Clínica Veterinaria FEDELTA, así como vender kits de cuidados y salud para mascotas.

5.3.3.3 Punto de venta.

En cuanto a los puntos de venta con los que contará la clínica veterinaria tenemos la ubicación física de la clínica, la cual está en primera calle poniente, Colonia Santa Gertrudis, pasaje José Simeón Cañas, Polígono "F" casa N°2, a 100 metros aproximadamente de la avenida Roosevelt Norte, San Miguel.

También se propone implementar una página web en la cual se brindará publicidad y promoción de los diferentes productos y servicios con los que cuenta la clínica, así como a través de las redes sociales, que se han convertido en un medio fundamental para la publicidad de las empresas.



Imagen N° 1: Fotografía tomada en la empresa FEDELTA

5.3.3.4 Fuerza de venta directa.

5.3.3.4.1 Atención en clínica.

El cliente puede acceder a las instalaciones de la clínica veterinaria FEDELTA para conocer de primera mano sus productos y servicios, así como también para consumir dichos servicios a través de las consultas médicas, realización de procedimientos quirúrgicos, compra de artículos y alimentos para las mascotas.

5.3.3.4.2. Atención a Domicilio.

El cliente puede también solicitar vía telefónica que algunos servicios de la clínica se realicen en su lugar de residencia. Estos servicios pueden ser: consulta veterinaria, peluquería canina, servicio de entrega de accesorios o alimentos y fumigación contra pulgas y garrapatas. Es un servicio de pago por adelantado que abarca en el precio materiales básicos destinados al diagnóstico para el caso de la consulta veterinaria, o de insumos como el champú para el caso de la peluquería canina. En el precio se incluye un recargo por flete, que será relativo a la distancia

recorrida hasta el lugar del requerimiento, y que estará destinado a cubrir el costo de combustible, propio del transporte.

Para acceder a este servicio se debe realizar el requerimiento por vía telefónica y coordinar un horario de visita sujeto a la disponibilidad del profesional dedicado a ese servicio. Si el cliente requiere el servicio por primera vez, se requerirá que la llamada sea realizada desde un teléfono fijo, o que se especifique uno para su posterior verificación.

Será en esta instancia de declaración de requerimiento en la que el cliente será informado de los componentes del precio final y de las condiciones del servicio, que son el pago por adelantado, los procedimientos incluidos en la consulta a domicilio y los procedimientos a seguir en caso de que el animal requiera de mayores atenciones. Con respecto a las condiciones de servicio antes mencionadas, el médico veterinario, enfrentado al escenario en que el animal requiere de procedimientos de mayor complejidad, como por ejemplo una sutura de una herida, o de que requiera cirugía, podrá derivar al animal a la clínica.

Previo al momento de realizar el cobro le hará entrega al cliente de un formulario de exención de responsabilidad, según el cual la empresa se desliga de consecuencias ulteriores en la salud del animal si el diagnóstico indica que necesita de mayores cuidados o de una cirugía y el responsable del animal decide no tratar al animal en cuestión.

De acuerdo con lo anterior el cliente acepta toda la responsabilidad de realizar un tratamiento incompleto que pudiese resultar en un deterioro o muerte del animal, o en un contagio en caso de existir varios animales en la misma residencia. Al igual que en el caso del servicio realizado en dependencias de la clínica, el servicio a domicilio será motivo de la creación o modificación de la ficha clínica del animal.

5.3.3.5. Presupuesto.

TABLA N°20: PRESUPUESTO PARA ESTRATEGIA DE PLAZA

HERRAMIENTAS DE PLAZA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Diseño y elaboración de sitio web (para el primer año)	\$500.00	\$500.00
Diseño de nuevo logo institucional	\$50.00	\$50.00
Elaboración de Stand, impresión de banners y fondo(para el primer año)		\$650.00
Renovación del diseño del interior de la clínica veterinaria.	\$2,000.00	\$2,000.00
Letrero de señalización.	\$80.50	\$80.50
Artista para dibujar el nuevo logo renovado en el local.	\$141.00	\$141.00
Total sin IVA		\$3,421.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

TABLA N° 21: PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO ANUAL DE SITIO WEB.

HERRAMIENTAS DE PLAZA	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mantenimiento de sitio web	\$120.00	\$120.00
Pintura del local.	\$300.00	\$300.00
Mano de obra de pintura.	\$300.00	\$300.00
Total sin IVA		\$720.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.4. PROMOCIÓN

5.3.4.1 Estrategia de promoción.

TABLA N° 22: ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN				
Objetivo: Incrementar las ventas, atraer nuevos clientes y posicionar la marca a través de las campañas publicitarias para extender el conocimiento de los productos y servicios que la clínica veterinaria FEDELTA ofrece.				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
Administrar promociones a través del envío de notificaciones electrónicas.	La asistente del médico se encargará de enviar notificaciones de consultas y resultados a los clientes a	Se deberá registrar cada cliente y su mascota. Digitalizar la consulta para armar el	La marca FEDELTA consigue ser popular y recordada en la mente de los clientes ya que se da	Asistente Medico.

	<p>través de la herramienta del CRM, la cual integrará todos los datos de contacto electrónico de sus clientes para que estos las reciban en las bandejas de entrada de sus correos electrónicos.</p>	<p>expediente electrónico. Calendarizar próxima consulta. Brindar seguimiento en la recuperación de la mascota. Enviar notificaciones a los clientes de próximas consultas. Enviar notificaciones a los clientes con promociones personalizadas para el segmento establecido.</p>	<p>seguimiento a los procesos, acción con la cual el cliente se sentirá único y especial para FEDELTA al preocuparse por su satisfacción y suplir sus necesidades y las de su mascota.</p>	
<p>Cambiar la imagen del logo de la veterinaria</p>	<p>Diseño de nueva imagen para FEDELTA, renovando y resaltando las características del rubro médico veterinario.</p>	<p>Contactar Diseñador Gráfico con experiencia. Revisión de los diseños propuestos por el diseñador. Identificación de las características emblemáticas de la empresa. Aprobación de diseño propuesto.</p>	<p>Una imagen fresca y amigable crea un sentimiento de seguridad y expectativa en los clientes. Con una imagen renovada y que sea fácil de identificar, el cliente</p>	<p>Propietario.</p>

		Implementación de nueva publicidad incluyendo la nueva imagen.	comenzará a reconocer la imagen con facilidad.	
Realizar campañas publicitarias en los medios de comunicación mejorará el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes.	Contactar diferentes medios de comunicación como radio y televisión.	Realizar stop publicitarios para radio y televisión.	Es necesario dar a conocer de una manera más directa a la clínica veterinaria FEDELTA, a través de los medios de comunicación.	Propietario o encargado de publicidad.
A través de un programa de promociones y campañas publicitarias se espera mejorar el posicionamiento de la marca FEDELTA.	Realizar un programa de promociones a lo largo del año.	Identificar las fluctuaciones del mercado en cuanto a los periodos de mayor y menor demanda en los servicios veterinarias, de esta manera lanzar promociones en los meses indicados.	Para ser as competitivos en el mercado local es necesario brindar diferentes promociones a los clientes para hacer más llamativa la clínica.	Propietario o encargado de publicidad.
Por medio de un programa de atracción de nuevos clientes se mejorara el	Los empleados asistirán a instituciones educativas y	Gestionar alianza con entidades educativas. Publicación de videos educativos	A través de la participación en conferencias se resalta la	Médico Veterinario.

posicionamiento de la marca.	ferias de animales para dar a conocer los productos y servicios de la clínica.	impartidos por el médico veterinario en Fan Pages de entidades aliadas a FEDELTA.	experiencia técnica de los profesionales con los que cuenta FEDELTA, y por lo tanto la marca se va posicionando con prestigio.	
------------------------------	--	---	--	--

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.4.2. PROCEDIMIENTO DE VENTAS.

5.3.4.2.1. Campaña Publicitaria para promocionar a la Clínica Veterinaria FEDELTA.

Considerando que la Clínica Veterinaria FEDELTA, es una empresa nueva en el país y ésta debe darse a conocer en un periodo corto, se propone diseñar una Campaña Publicitaria por medios alternativos y medios masivos, para que sus usuarios puedan reconocer e identificar la marca fácilmente.

Algunos medios alternativos a utilizar son:

5.3.4.2.2. Unidades Móviles.

Coche con Valla Publicitaria Móvil, Paneles de 3x4 rotulado a ambos lados, opcional: luces y megafonía, stands.

IMAGEN N° 9: STAND DE VENTA MOVIL FEDELTA.



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

5.3.4.2.3. Carteleras Publicitarias.

Serán instaladas en aceras como soportes de publicidad exterior que por su gran formato resultan llamativas y atractivas para la comunicación de mensajes. Son muy efectivas como apoyo a otros medios publicitarios, cuando se busca presencia de marca y publicidad local.

IMAGEN N°10: BANNER PUBLICITARIO CON EL LEMA DE FEDELTA.



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

Los Medios Masivos que se utilizaran son:

5.3.4.2.4. Elementos Verbales.

Los elementos verbales que se usaran en el anuncio son: lemas, imágenes de productos en periódicos y sobre todo el nombre de la marca y de la empresa.

5.3.4.2.5. Lema utilizado.

“LOS AMAMOS TANTO COMO TU”

5.3.4.3. Imágenes usadas.

5.3.4.3.1. Marca.

Este logo se encuentra en el anuncio para crear la percepción en la mente del consumidor de lo que es el servicio. También será usado para stickers que se les obsequiaran a los clientes.

IMAGEN N° 11: NUEVO LOGO DE LA CLINICA VETERINARIA FEDELTA.



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

IMAGEN N° 12: USO DE MARCA EN ARTICULO PROMOCIONAL.



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

5.3.4.4. Medios de Comunicación.

5.3.4.4.1. Radio.

La emisora donde se transmitirá el anuncio radial será Radio Carnaval estación 97.3 FM, emisora que cuenta con una gama extensa de programas que son escuchado por miles de radio escuchas.

5.3.4.4.2. Periódicos.

El periódico seleccionado es El Diario de Hoy, siendo un medio de prensa escrita que tiene una gran cantidad de lectores a los que ira dirigida la campaña, este anuncio será publicado en la sección de Salud y Bienestar.

5.3.4.4.3. Televisión.

El canal televisivo a nivel regional seleccionado para transmitir el anuncio publicitario, serán los canales TVO, en espacios de programas de entretenimiento y noticias para llegar al mercado objetivo.

5.3.4.5. Marketing Directo.

- Implementación de herramientas de inteligencia de negocios que permitan definir el segmento de clientes deseados que se encuentren registrados en la base de datos electrónica del CRM para extraer la información y por categorías enviar e-mails de acuerdo al perfil del consumidor. Estos mails contendrán toda la información relacionada a sus productos y servicios según sus gustos y preferencias.
- Envío de flyers con las promociones de FEDELTA en los buzones de las casas donde se encuentra el segmento de mercado de la empresa.

- Gestionar contacto con vendedores de periódicos para incorporar los flyers con promociones y publicidad de los productos y servicios dentro de los periódicos que ellos vendan.
- Pautar campañas publicitarias con Google Ad Words para presentar publicidad y promociones de la clínica veterinaria FEDELTA en el segmento establecido dentro de la herramienta.

5.3.4.5. Marketing Digital.

La clínica veterinaria FEDELTA es consciente que las herramientas digitales son indispensables y por ello adquirirá un plan de desarrollo de un sitio web que integre mejores prácticas de SEO en donde se incremente su valor y posicionamiento digital, además se parametrizará el sitio web para que aparezca en los primeros lugares en los motores de búsqueda más conocidos (Google,Bing,Yahoo) donde sus productos se ofrezcan y estén a la disposición de sus clientes a través de unos cuantos clics de distancia.

El desarrollador del sitio web incorporará una herramienta de recolección de datos incógnita a través de Cookies en donde se obtendrán los patrones de búsqueda y gustos para actualizar la base de datos en línea. Con dichos datos se trabajará en conjunto con pautas digitales a través de Facebook donde se promocióne la FAN PAGE empresarial de FEDELTA obteniendo mayores índices de trafico orgánico y pagado.

IMAGEN N°13: Propuesta de Fan Page en el Facebook de FEDELTA



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

5.3.5 PROCESOS.

5.3.5.1 Estrategia de procesos.

TABLA N° 24: ESTRATEGIA DE PROCESOS.

ESTRATEGIA DE PROCESOS				
<p>Objetivo: Proponer la aplicación de las buenas prácticas y la implementación de marketing interactivo para potencializar la eficacia en el proceso de interrelación de la empresa con los consumidores en el servicio de atención al cliente a través de la utilización de medios tecnológicos.</p>				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
Las buenas prácticas en los procesos médicos ayudaran a minimizar el impacto de la introducción de nuevos competidores.	En todas las consultas y procedimientos quirúrgicos el médico deberá regirse por las buenas prácticas de salud veterinaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener aseada la sala de operaciones. • Esterilizar los utensilios médicos. • Cuidar minuciosamente el stock de productos necesarios para consultas y cirugías. • Utilizar equipo médico requerido y adecuado para cada procedimiento. 	Las buenas prácticas en los procedimientos médicos son elementos esenciales para un servicio de calidad y por lo tanto garantizar la salud del paciente y la satisfacción del cliente. Y además se atraerán nuevos clientes por recomendación de los clientes que han	Médico Veterinario.

			consumido los servicios de FEDELTA.	
Tener procesos definidos de atención al cliente permitirá minimizar el impacto de la introducción de nuevos competidores.	Planificar, definir y desarrollar un manual de procesos para la clínica veterinaria FEDELTA, para estandarizar sus procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de los procesos actuales y definición de los mismos. • Planificación y optimización de los nuevos procesos para estandarizarlos. • Documentación de los procesos. • Implementación de los procesos. 	La documentación de los procesos ayuda a mejorar las actividades, optimizar los tiempos, automatizar algunas actividades para ser más eficientes, planificar recursos y hacer buen uso de ellos.	Propietario
Poseer procesos definidos de atención al cliente, reducirá el impacto de los precios agresivos de la competencia.	Estandarizar los procesos que involucren el contacto directo e indirecto con el cliente cada vez que visite la clínica o llame a ella.	<ul style="list-style-type: none"> • Normar el salud por parte de la asistente. • Atender a todos los clientes por igual y preocuparse por sus necesidades. 	La atención al cliente es la clave para la fidelización del cliente por lo tanto disminuye el riesgo que prefieran consumir los servicios de la competencia.	Propietario Médico Veterinario. Asistente Médico

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.5.2. Propuesta.

- **Desarrollo de un Blog con artículos de cuidados y salud veterinaria.**

Actualmente los Blogs han tomado protagonismo en el sector veterinario frente a las tradicionales campañas publicitarias y guías de cuidados para mascotas. El 85% de usuarios de internet utilizan esta herramienta para aprender, buscar y compartir sus experiencias de cuidados con sus mascotas, además consultan las principales redes sociales o dispositivos móviles para estar actualizados en información sobre todo lo relacionado a los cuidados y salud de las mascotas.

Para la clínica veterinaria FEDELTA, la aplicación de este tipo de herramienta de marketing interactivo contribuirá a la difusión de los productos y servicios ofrecidos por dicha empresa, en la en las consultas médicas, hospedajes, procedimientos quirúrgicos y venta de accesorios. Por lo tanto, ayudara a la expansión regional de sus operaciones con finalidad de generar confianza en sus clientes y a la reducción de costos en campañas publicitarias sin perjudicar la calidad del servicio de atención al consumidor.

El establecer procedimientos claros y ágiles darán como resultado brindar el servicio a los usuarios en forma rápida y oportuna, lo que ayudara a posicionar de mejor manera a la clínica FEDELTA.

- **Empleo de la herramienta de mensajería instantánea de Facebook para atender a los clientes y responder a las interrogantes, sugerencias y reclamos de los clientes.**

La utilización de la herramienta de mensajería instantánea de Facebook tiene como finalidad establecer comunicación con dos o más personas en forma simultánea, instantánea, gratuita, en tiempo real, sin retardo de conexión en horas hábiles de trabajo de la Empresa. Además, otorga información de archivos multimedia sobre los productos y servicios a clientes potenciales.

5.3.6 PERSONAL.

5.5.6.1. Estrategia de personal.

TABLA N°25: ESTRATEGIA DE PERSONAL.

ESTRATEGIA DE PERSONAL				
Objetivo: Proponer la implementación de marketing interno hacia los empleados, para mejorar sus capacidades laborales y ofrecer un servicio de alta calidad al interactuar con los clientes logrando satisfacer sus necesidades.				
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	JUSTIFICACIÓN	RESPONSABLE
A través de las buenas relaciones con los clientes estos ayudaran a la atracción de nuevos clientes.	La recepcionista y el médico veterinario deberán conocer a su cliente, e identificar sus gustos y preferencias.	Diseñar plan de “Conoce a tu cliente” Practicar valores y principios con el trato a los clientes y sus mascotas. Ser honesto con los diagnósticos.	La buena relación con los clientes ayuda a identificar sus gustos y preferencias así como también conocer opiniones referente a los productos y servicios de los competidores	Asistente Médico Médico Veterinario.
Mejorar el servicio al cliente servirá para atraer nuevos clientes.	Cada vez que el cliente se presente a la clínica deberá ser atendido con	Saludar al cliente. Brindarle asiento al entrar. Saludar a la mascota.	Se fideliza a los clientes a través de la personalización en el trato tanto con ellos como en sus mascotas.	Médico Veterinario. Asistente Médico.

	amabilidad y cortesía.	<p>Conversar con el cliente si este está dispuesto.</p> <p>Brindar porción de alimento a la mascota.</p> <p>Tratar con respeto a la mascota.</p>	<p>Así también se obtiene un incremento en el posicionamiento de la marca debido a las buenas referencias que los clientes brindan.</p>	
<p>Por medio de un personal capacitado tanto en mercadeo como atención al cliente se atraerá nuevos clientes.</p>	<p>Contactar institución educativa para gestionar capacitaciones trimestrales en la atención al cliente.</p>	<p>Contactar institución educativa.</p> <p>Definir tema para capacitar al personal.</p> <p>Ejecutar plan de estudio para la capacitación.</p> <p>Implementar las habilidades adquiridas.</p>	<p>La disciplina en el aprendizaje el empleado adquiere un nuevo nivel de compromiso con la institución y al mismo tiempo se fomenta el desarrollo personal a través del desarrollo laboral.</p>	<p>Propietario</p> <p>Médico Veterinario</p> <p>Asistente Médico.</p>

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.3.6.2. Propuesta.

- **Formación y Adiestramiento apropiado al Personal.**

Las capacitaciones para el personal de la empresa, es uno de los pilares fundamentales en la gestión de los recursos humanos. La realización de este plan de acción, tiene como objetivo transformar y transmitir conocimientos, valores, habilidades y actitudes hacia los empleados contribuyendo a mejorar la presentación de servicios ofrecidos por la clínica Veterinaria FEDELTA.

La motivación del personal tiene un impacto directo sobre la percepción final que los consumidores hacen acerca del servicio como entidad veterinaria. La interacción de los empleados con los clientes, debe de incidir de forma directa y positiva en la mente del consumidor en relación al servicio brindado garantizando así la satisfacción total de sus necesidades.

- **Uso de uniformes para identificarse como empleado de la Empresa.**

La vestimenta del empleado contribuye enormemente en la percepción de los clientes, lo distingue del público en general volviéndolo fácilmente identificable. Los uniformes actúan como una herramienta de marketing favoreciendo la imagen de la empresa, tienen la posibilidad de crear impresiones de estética, estilo y reconocimiento de la empresa por la utilización de colores, etc.

En la decisión de selección de uniformes, deben involucrarse tanto los directores como empleados de la clínica Veterinaria FEDELTA, debido al impacto que pueden crear sobre la actitud al momento de servir a los clientes. Cuanta más alta sea la percepción del uniforme por parte del empleado, más positiva es la actitud global hacia su trabajo.

IMAGEN N° 14: CAMISA PARA EMPLEADOS.



Diseño gráfico por: Christopher Fuentes.

5.3.6.3. Presupuesto.

TABLA N° 26: CUADRO DE SALARIO DE PERSONAL.

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	TOTAL (Mensual)
Doctor Veterinario	1	\$600.00	\$600.00
Secretaria	1	\$350.00	\$350.00
Asistente Técnico Veterinario.	2	\$475.00	\$950.00
TOTAL			\$1900.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

TABLA N° 27: PRESUPUESTO PARA ESTRATEGIA DE PERSONAL.

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL (Semestral)
Formación y adiestramiento	1	\$200.00	\$200.00
Reconocimiento y recompensas del trabajo ejercido	2	\$100.00	\$200.00
Uniforme: Camisa tipo polo	8	\$12.00	\$96.00
TOTAL		\$312.00	\$496.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS.

5.4.1. Márgenes de ganancia.

TABLA N°28: CUADRO DE PROYECCION DE VENTAS MARGEN BRUTO Y UTILIDAD NETA PARA LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020.

CONCEPTOS	AÑO	AÑO	AÑO
	2018	2019	2020
VENTAS	\$ 128,640.00	\$ 135,072.00	\$ 141,825.60
COSTO DE VENTAS	\$ 56,790.00	\$ 59,629.50	\$ 62,610.98
MARGEN BRUTO	\$ 71,850.00	\$ 75,442.50	\$ 79,214.63
GASTOS ADMINISTRATIVOS (Fijos)	\$ 25,497.60	\$ 26,772.48	\$ 28,111.10
GASTOS LABORALES	\$ 22,800.00	\$ 23,940.00	\$ 25,137.00
GASTOS NO LABORALES	\$ 2,697.60	\$ 2,832.48	\$ 2,974.10
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 46,352.40	\$ 48,670.02	\$ 51,103.52
IMPUESTO S/RENDA	\$ 11,588.10	\$ 12,167.51	\$ 12,775.88
UTILIDAD NETA	\$ 34,764.30	\$ 36,502.52	\$ 38,327.64

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

5.4.1. Proyección de ventas y costos.

5.4.1.1. Proyecciones de ventas.

TABLA N° 29 CUADRO DE PROYECCIONES DE VENTAS PARA LOS AÑOS 2018,2019 Y 2020.

PRODUCTOS O SERVICIOS	2018	2019	2020
ARTICULOS VARIOS TIENDA			
UNIDADES VENDIDAS	8,220	8,631	9,062.55
PRECIO POR UNIDAD	\$ 15.65	\$ 15.65	\$ 15.65
TOTAL VENTAS	\$ 128,640.00	\$ 135,072.00	\$ 141,825.60

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

5.4.1.2. Proyecciones de costos.

TABLA N° 30: CUADRO DE PROYECCIONES DE COSTOS PARA LOS AÑOS 2018,2019 Y 2020.

	2018	2019	2020
TOTAL EGRESOS	\$56,790	\$59,629.5	\$62,610.98

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

5.4.2. Margen de Utilidad/Ventas.

Con base a las proyecciones de ventas planteadas se pretende que, para el primer año, se obtenga un total en las ventas de **\$128,640.00** con un margen de utilidad neta de **\$34,764.30**, para el segundo año un total de ventas de **\$135,072.00** con un margen de utilidad neta de **\$36,502.52** y para el tercer año las ventas serán de **\$141,825.60** con un margen de utilidad neta de **\$38,327.64**, resultando para cada año proyectado, que con el plan de marketing de servicio estratégico propuesto para la clínica veterinaria FEDELTA, se obtendrá una rentabilidad sobre las ventas del **27%**.

5.5. PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL AÑO 2018

5.5.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2018

TABLA Nª 31: CUADRO DE PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL AÑO 2018.

ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD		
DETALLE	PORCENTAJE DESTINADO	VALOR MONETARIO
Página Web	9.72%	\$500.00
Flyer	2.53%	\$130.00
Televisión	10.20%	\$525.00
Radio	9.95%	\$512.00
Redes Sociales	1.18%	\$60.95
Renovación del interior del local	38.87%	\$2,000.00
Stand	12.63%	\$650.00
Letrero de señalización	1.57%	\$80.65
Pintor para dibujar nuevo logo en el local	2.74%	\$141.00
Diseño grafico de nuevo Logo.	0.97%	\$50.00
Camisas	9.64%	\$496.00
TOTAL PLAN DE MARKETING 2018		\$5,145.60

Fuente: elaborado por equipo investigado.

5.5.2 PLAN DE MEDIOS.

5.5.2.1 Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2018.

TABLA N°32: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN TELEVISIÓN PARA EL AÑO 2018.

PLAN DE TELEVISION 2018.													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Canal Sugerido TVO o TRV.													
No. De Spot		10		10					15				35
Costo.		\$ 155.00		\$ 155.00					\$ 215.00				\$ 525.00

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.5.2.2 Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2018.

TABLA N°33: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN RADIO PARA EL AÑO 2018.

PLAN DE RADIO 2018.													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Radio Carnaval o La Caliente.													
No. De Cuñas		10	10						20	10			50
Costo.		\$ 102.40	\$ 102.40						\$ 204.80	\$ 102.40			\$ 512.00

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.5.3 Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para el año 2018.

5.5.3.1 Cronograma de promoción y publicidad para el año 2018

TABLA N°34: CRONOGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA EL AÑO 2018.

CRONOGRAMA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD FEDELTA 2018												
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Página Web												
Flyer												
Televisión												
Radio												
Redes Sociales												
Renovación del interior del local												
Stand												
Letrero de señalización												
Pintor para dibujar nuevo logo en el local												
Diseño grafico de nuevo Logo.												
Camisas												

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.6. PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL AÑO 2019.

5.6.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2019.

TABLA N°35: CUADRO DE PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL AÑO 2019.

ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD		
DETALLE	PORCENTAJE DESTINADO	VALOR MONETARIO
Perifoneo	3.70%	\$200.00
Flyer	4.81%	\$260.00
Televisión	19.43%	\$1,050.00
Catalogos	9.25%	\$500.00
Radio	18.95%	\$1,024.00
Vallas	9.25%	\$500.00
Redes Sociales	2.36%	\$127.50
Mantenimiento de Sitio Web	2.22%	\$120.00
Pintura de local (Incluye mano de obra)	11.11%	\$600.00
Camisas	9.18%	\$496.00
TOTAL ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	90.28%	\$4,877.50
ESTRATEGIA DE RELACIONES PUBLICAS		
Agua y Café para clientes	9.72%	\$525.38
TOTAL ESTRATEGIA DE RELACIONES PUBLICAS	9.72%	\$525.38
TOTAL PLAN DE MARKETING 2019	100.00%	\$5,402.88

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.6.2. PLAN DE MEDIOS.

5.6.2.1. Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2019.

TABLA N°36: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN TELEVISIÓN 2019.

PLAN DE TELEVISION 2019.													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Canal Sugerido TVO o TRV.													
No. De Spot		10		10		10			20		10		60
Costo.		\$ 155.00		\$ 155.00		\$ 155.00			\$ 430.00		\$ 155.00		\$ 1,050.00

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.6.2.2. Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2019.

TABLA N°37: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN RADIO 2019.

PLAN DE RADIO 2019.													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Radio Carnaval o La Caliente.													
No. De Cuñas		10		10	10	10		10	20		20	10	100
Costo.		\$ 102.40		\$ 102.40	\$ 102.40	\$ 102.40		\$ 102.40	\$ 204.80		\$ 204.80	\$ 102.40	\$ 1,024.00

Fuente: elaborado por equipo investigador

5.6.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING.

5.6.3.1. Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para el año 2019.

5.6.3.2. Cronograma de promoción y publicidad para el año 2019.

TABLA N°38: CRONOGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN 2019.

CRONOGRAMA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD FEDELTA 2019												
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Perifoneo												
Flyer												
Televisión												
Catalogos												
Radio												
Vallas												
Redes Sociales												
Mantenimiento de Sitio Web												
Pintura de local (Incluye mano de obra)												
Camisas												

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.7. PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL AÑO 2020.

5.7.1. Presupuesto anual del plan estratégico de marketing para el año 2019.

TABLA N°39: CUADRO DE PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING 2020.

ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD		
DETALLE	PORCENTAJE DESTINADO	VALOR MONETARIO
Perifoneo	3.53%	\$200.00
Flyer	7.05%	\$400.00
Televisión	18.51%	\$1,050.00
Catalogos	7.05%	\$400.00
Prensa	4.41%	\$250.00
Radio	18.05%	\$1,024.00
Vallas	5.04%	\$285.92
Redes Sociales	1.76%	\$100.00
Mantenimiento de Sitio Web	2.12%	\$120.00
Pintura de local (Incluye mano de obra)	10.08%	\$571.60
Calendarios	4.41%	\$250.00
Camisas	8.74%	\$496.00
TOTAL ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	90.74%	\$5,147.52
ESTRATEGIA DE RELACIONES PUBLICAS		
Agua y Café para clientes	9.26%	\$525.50
TOTAL ESTRATEGIA DE RELACIONES PUBLICAS	9.26%	\$525.50
TOTAL PLAN DE MARKETING 2020	100.00%	\$5,673.02

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.7.2. PLAN DE MEDIOS.

5.7.2.1 Plan anual de publicidad y promoción en televisión para el año 2020.

TABLA N°40: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN TELEVISIÓN 2020.

PLAN DE TELEVISION 2020.													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Canal Sugerido TVO o TRV.													
No. De Spot		10		10		10			20		10		60
Costo.		\$ 155.00		\$ 155.00		\$ 155.00			\$ 430.00		\$ 155.00		\$ 1,050.00

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.7.2.2. Plan anual de publicidad y promoción en radio para el año 2020.

TABLA N°41: PLAN ANUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN EN RADIO 2020.

PLAN DE RADIO 2020													
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Transmisión de Publicidad en Radio Carnaval o La Caliente.													
No. De Cuñas		10		10	10	10		10	20		20	10	100
Costo.		\$ 102.40		\$ 102.40	\$ 102.40	\$ 102.40		\$ 102.40	\$ 204.80		\$ 204.80	\$ 102.40	\$ 1,024.00

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.7.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE MARKETING.

5.7.3.1. Cronograma anual de actividades de promoción y publicidad para al año 2020.

5.7.3.2. Cronograma de promoción y publicidad para el año 2020.

TABLA N°42: CRONOGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN 2020.

CRONOGRAMA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD FEDELTA 2020.												
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Perifoneo												
Flyer												
Televisión												
Catalogos												
Radio												
Vallas												
Redes Sociales												
Mantenimiento de Sitio Web												
Pintura de local (Incluye mano de obra)												
Prensa												
Camisas												

Fuente: elaborado por equipo investigador.

5.8. CONCLUSIONES.

- El estudio de mercado realizado en este proyecto, sirve como herramientas que permitirá a la clínica FEDELTA integrar cada una de las variables que puedan incidir en el éxito de éste, y a partir de los análisis, éstos deben realizar los ajustes necesarios para que sean viables y exitosos
- Como resultado a la investigación de mercado podemos concluir:
 - En su mayoría las personas encuestadas tienen un rango salarial hasta los \$1,000.00 dólares con un 72% del total y un 38% sobrepasa los \$1,000.00 de ingresos.
 - El 100% de las personas encuestadas que tienen mascotas en sus casas, dijeron estar interesadas en mejorar la calidad de vida de sus mascotas y un 77% del total encuestado, dijo que busca servicios veterinarios para la salud y el cuidado de sus mascotas.
 - De acuerdo a resultados de la encuesta, se puede determinar que FEDELTA, ocupa un 34 % en la mente de los entrevistados, es decir que de esa manera la recuerda. (Ver pregunta 17).
 - Al preguntar a las personas si conocen un lugar donde le brinden servicios veterinarios, solo el 63.83% manifestó conocerlo y el 36.17% dijo no conocer un lugar donde acudir, esto representa una oportunidad de negocios para la clínica en estudio.
 - Entre los servicios veterinarios más solicitados tenemos las vacunas con un 34%, los baños y consultas médicas con un 19% cada una, la compra de medicamentos con un 15% y la peluquería con un 10%.
 - En cuanto a los precios que las personas encuestadas pagan por los servicios veterinarios tenemos que para baños cancelan un promedio de \$8.76, para peluquería cancelan un promedio de \$13.43, la consulta media oscila por los \$10.53 y las vacunas con un promedio de \$10.35, esto entre los servicios más importantes.
 - Cuando se preguntó a los encuestados, si le brindan promociones u oferta por los servicios veterinarios que le ofrecen, un 49% manifestó que no los recibe, esto representa una buena oportunidad para la veterinaria FEDELTA de destacar y atraer clientes a través de las promociones propuestas en el plan de marketing.

- Por último, entre las personas encuestadas, un 66% dijo no conocer la clínica veterinaria FEDELTA, lo cual se toma como base para fundamentar la necesidad de un plan de marketing de servicio estratégico que atraiga más clientes a la clínica y dé a conocer la veterinaria en el mercado local.
- La importancia de conocer las tendencias de los gustos y preferencias de los clientes de la veterinaria, en cuanto al cuidado y trato para sus mascotas, nos ayuda a mejorar los procesos de atención al cliente y servicios que se brindan, acorde a las necesidades de los clientes y facilitando la penetración de la clínica veterinaria FEDELTA en el mercado migueléño. Así mismo resalta las características y factores como culturales, sociales, personales, psicológicos, etc. que influyen en el comportamiento del consumidor. El comprender como podrá responder los clientes potenciales a dichas características y los factores antes mencionados sobre un producto o servicio, tendrá una gran ventaja competitiva con el resto de clínicas de la región.
- Al conocer el mercado se establece oportunidades de adquirir nuevos clientes, establecer el perfil del consumidor, determina las necesidades del comprador, sus expectativas de satisfacción en relación al producto o servicio antes y después de utilizarlo, análisis de demanda en relación a los productos y servicios, como diseñar estrategias de producto, precio, plaza, personal, productividad y calidad, procesos, oferta y promoción e identificación de productos alternativos o sustitutos disponibles para los clientes.
- Existen oportunidades en el mercado identificado, para poder crecer en ventas, obteniendo una mayor participación de clientes para atender aplicando estrategias de Marketing de servicio
- La falta de aplicación de estrategias de marketing de servicios, está llevando a FEDELTA a estar fuera de competitividad.
- No existen procesos claros en la atención de clientes por parte del personal de atención clínica
- No existen procesos de postventa, para poder interactuar con los clientes de la clínica FEDELTA.
- Se utilizó el 4 % del valor de ventas, en concepto de promoción y publicidad para los años 2018,2019 y 2020.

5.9. RECOMENDACIONES.

- Se recomienda a la clínica veterinaria FEDELTA la implementación del presente Plan de Marketing de servicio Estratégico, que defina las estrategias adecuadas para mejorar la publicidad y promoción que se llevará a cabo por parte la clínica, para captar mayor número de clientes.
- Se sugiere a la clínica veterinaria FEDELTA, adoptar el análisis FODA como una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre el mercado, sus variables y su competencia. Además, se recomienda que una vez realizado el análisis interno, se considere la posibilidad de una reestructuración y un replanteamiento de metas y objetivos que darán vida a nuevas estrategias que ayudaran a mejorar las operaciones en todas las áreas de la empresa.
- Se recomienda generar nuevos servicios que innoven el mercado de las clínicas veterinarias en la región, así como también la implementación de promociones para la atracción de clientes, basándose en un estudio de gustos y preferencias de los mercados meta seleccionados.
- Se recomienda la implementación de las promociones sugeridas en el plan de marketing de servicio estratégico, así como el plan publicitario que se plantea, con la finalidad de atraer un mayor número de clientes a la clínica veterinaria y posicionar la marca FEDELTA en la mente de los dueños de mascotas en la ciudad de San Miguel.

GLOSARIO.

- **Adaptación del producto:** Adaptación de un producto a las condiciones locales o deseos de los mercados extranjeros.
- **Agente:** Mayorista que representa a compradores o vendedores de manera relativamente permanente; desempeña sólo algunas funciones y no tiene derechos sobre los productos.
- **Alcance:** Porcentaje de personas del mercado meta expuesto a una campaña publicitaria durante determinado tiempo.
- **Ambiente de mercadotecnia:** Participantes y fuerzas ajenas a la mercadotecnia que influyen en la capacidad de administración de la misma para desarrollar y sostener tratos exitosos con los clientes meta.
- **Ambiente económico:** Factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor.
- **Análisis de gastos respecto de las ventas:** Análisis de la relación entre los gastos de mercadotecnia y las ventas para mantener éstos en el nivel adecuado.
- **Análisis de la cartera:** Instrumento mediante el cual la administración identifica y evalúa los diferentes negocios que constituyen la compañía.
- **Análisis de valor:** Enfoque de reducción de costos en el que los componentes se analizan cuidadosamente para determinar si es posible rediseñarlos, estandarizarlos o fabricarlos mediante métodos de producción más baratos.
- **Análisis financiero:** Análisis de la proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.
- **Aprendizaje:** Cambios en el comportamiento de un individuo derivados de la experiencia.
- **Arancel:** Impuesto gubernamental en contra de ciertos productos importados, cuyo objetivo es obtener ingresos o proteger a compañías locales.

- **Atractivo emocional:** Mensaje que intenta despertar emociones negativas o positivas para motivar la compra, digamos temor, culpa, vergüenza, humor, orgullo o alegría.
- **Calidad del producto:** Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye durabilidad total, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación y otros atributos apreciados.
- **Canal de distribución (canal de mercadotecnia):** Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.
- **Cartera de negocios:** Conjunto de negocios y productos que conforman la compañía.
- **Ciclo de vida del producto (CVP):** Curso de las ventas y ganancias de un producto durante la vida del mismo; incluye cinco diferentes etapas.
- **Cierre:** Etapa del proceso de compra en la que el vendedor pide al cliente que haga el pedido.
- **Clases sociales:** Divisiones relativamente permanentes y ordenadas en una sociedad cuyos miembros comparten valores intereses, y comportamientos similares.
- **Comercialización:** Introducción de un nuevo producto al mercado.
- **Competencia pura:** Mercado en que muchos compradores y vendedores comercian de manera uniforme, ningún comprador o vendedor influye mucho en el precio del mercado en ese momento.
- **Completación de una línea de productos:** Incrementar la línea de productos añadiendo otros al actual.
- **Comportamiento de compra del consumidor:** La conducta de compra de los consumidores finales, es decir individuos y familias que adquieren bienes y servicios para consumo personal.

- **Concepto de mercadotecnia:** Enfoque de administración de mercadotecnia que sostiene el logro de objetivos organizacionales depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de la satisfacción de los mismos de manera más eficaz y eficiente que los competidores.
- **Concepto de producto:** Noción que establece que los consumidores preferirán productos que ofrezcan mejor calidad, rendimiento o características y de que la organización debe dedicar su energía para mejorarlos continuamente; versión detallada de la idea del nuevo producto expresada en términos comprensibles para los consumidores.
- **Concepto de venta:** Idea de que el consumidor no comprará suficientes productos de la organización a menos que ésta haga un gran esfuerzo de promoción y ventas.
- **Control de utilidades:** Evaluación y medidas correctivas que garantizan la utilidad de diversos productos, territorios, grupos de consumidores, canales comerciales y situaciones.
- **Control del plan anual:** Evaluación y medidas correctiva para asegurarse de que la compañía logra las ventas, ganancias y otras metas establecidas en su plan anual.
- **Control estratégico:** Análisis crítico de la eficacia mercadotécnica global de una empresa.
- **Costo de los bienes vendidos:** Costo neto de todos los bienes por una compañía durante un período determinado.
- **Costos fijos (indirectos):** Costos que no varían con el nivel de la producción o las ventas.
- **Costos totales:** Suma de los costos fijos y variables en un nivel determinado de la producción.
- **Cultura organizacional:** Sistema de valores y creencias que comparten las personas de una misma organización; identidad y significado colectivo de la compañía.
- **Definición de la misión:** Declaración del propósito general de la organización, esto es lo que la misma desea lograr en el contexto global.

- **Demandas:** Deseos humanos apoyados por el poder de compra.
- **Desarrollo de estrategia de mercadotecnia:** Diseño de una estrategia de mercadotecnia inicial para un nuevo producto basado en el concepto asociado al mismo
- **Desarrollo del mercado:** Estrategia de crecimiento de una compañía por la identificación y desarrollo de nuevos segmentos del mercado para productos que la compañía tiene en ese momento.
- **Estrategias centradas en los consumidores:** Estrategia de promoción que implica gastar mucho dinero en publicidad y en promoción entre los consumidores para construir la demanda, si tiene éxito, los consumidores pedirán el producto a los vendedores al menudeo, éstos a los mayoristas y éstos a los productores.
- **Estrategias de extensión de marca:** Estrategia según la cual se lanza un producto nuevo modificado con una marca que ya ha sido probada exitosamente.
- **Estrategia de mercadotecnia:** Lógica de comercialización en virtud de la cual una empresa espera lograr sus objetivos de mercadotecnia. La estrategia consta de estrategias específicas de mercados meta, mezcla de mercadotecnia y nivel de gastos de mercadeo.
- **Estructura organizacional:** Estructura que descompone la labor de la compañía en tareas especializadas, asigna éstas a personas y departamentos y coordina las tareas mediante la definición de vínculos formales entre personas y departamentos (Y) estableciendo línea de autoridad y comunicación.
- **Idea del producto:** Idea para un posible producto que la compañía podría ofrecer en el mercado.
- **Imagen de marca:** Conjunto de opiniones que los consumidores tienen sobre una marca en particular.
- **Imagen del producto:** Manera en que los consumidores perciben un producto real o potencial.
- **Investigación de mercado:** Función que vincula al consumidor, al cliente o al público con el mercadólogo a través de la información. Esta información se emplea para

identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercado; para generar, mejorar y evaluar las acciones de mercado; para supervisar el desempeño de mercadeo, o para mejorar la comprensión del proceso de mercadotecnia.

- **Investigación descriptiva:** Investigación de mercadeo cuya finalidad es describir mejor los problemas de mercadeo, las situaciones o los mercados mismos, como en el caso del potencial de mercado de algún producto o los aspectos demográficos y actitudes de los consumidores.
- **Investigación por encuesta:** Recolección de información primaria haciendo preguntas sobre lo que las personas saben, sus actitudes, preferencias y comportamientos de compra.
- **Leyes de Engel:** Diferencias observadas hace más de un siglo por Ernst Engel respecto de cómo vería el gasto en alimentos, vivienda, transporte, atención de la salud y otras categorías de bienes y servicios al incrementarse los ingresos de una familia.
- **Línea de productos:** Grupo de productos estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, los adquieren los mismos grupos de consumidores, se venden a través del mismo tipo de establecimiento o están en determinado rango de precios.
- **Margen bruto:** Diferencia entre las ventas netas y el costo de los bienes vendidos.
- **Medios de comunicación masivos y selectivos:** Medios impresos (diarios, revistas, correo directo), medios electrónicos (radio, televisión) y medios de exhibición (carteras, letreros, carteles) que se dirigen a grandes audiencias no segmentadas (medios masivos) o bien hacia audiencias seleccionadas (medios selectivos).
- **Mercadotecnia:** Proceso social y empresarial en virtud del cual tantos individuos como grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la producción y el intercambio de productos y valores en su interacción con otros.
- **Penetración de mercado:** Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin modificar el producto en absoluto.

- **Plan anual:** Plan de mercadotecnia a corto plazo que describe los objetivos de la compañía, la situación de la mercadotecnia en el momento, la estrategia de la mercadotecnia en el año, el programa de acción, presupuestos y controles.
- **Planeación estratégica:** Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.
- **Precio:** Cantidad de dinero pedida a cambio de un producto o servicio o suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio.
- **Proceso de venta:** Etapa que siguen los vendedores al vender, incluyendo prospección y calificación, pre acercamiento, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento.
- **Producto:** Cualquier cosa que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer una necesidad o deseo; se incluyen objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.
- **Proveedores:** Compañías e individuos que proporcionan los recursos necesarios para que la compañía y sus competidores produzcan bienes y servicios.
- **Publicidad:** Cualquier forma remunerada de presentación no personal y con promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
- **Público:** Cualquier grupo con un interés potencial o real influjo efectivo en la capacidad de la organización para lograr sus objetivos, o ejerce un impacto en la misma.
- **Segmentación de mercado:** Proceso de clasificación de clientes en grupos con distintas necesidades, características o comportamientos. Se divide un mercado en grupos de consumidores bien definidos que acaso requieran productos o mezclas de mercadotecnia distintas.

- **Segmentación geográfica:** División de un mercado en unidades geográficas diferentes como naciones, estados, regiones, condados, ciudades o vecindarios.
- **Segmentación ocasional:** División del mercado en grupos según la temporada o ocasión en que los compradores piensan en un producto, lo compran o utilizan
- **Segmentación por beneficios:** División del mercado en grupos según los diferentes beneficios que los consumidores buscan en un producto.
- **Segmentación por comportamiento:** División de un mercado en grupos de acuerdo con sus conocimientos, actitudes, costumbres o respuesta a ciertos productos.
- **Segmentación por edad y ciclo de vida:** División de un mercado en grupos de edades y ciclos de vida.
- **Segmentación por ingresos:** División del mercado en diferentes grupos según el sexo.
- **Segmentación psicográfica:** División de un mercado en grupos diferentes según clase social, estilo de vida o características personales.
- **Segmentación del mercado:** Grupo de consumidores que relacionan de manera similar a un conjunto dado de estímulos mercadológicos.
- **Seguimiento:** Etapa del proceso de venta en la que el vendedor “sigue” la venta para asegurarse de que el cliente quedó satisfecho y volverá.
- **Ventaja competitiva:** Ventaja sobre los competidores obtenida por ofrecer precios más bajos a los consumidores por proporcionarles a éstos más beneficios que justifiquen precios más altos.
- **Ventas brutas:** Monto total que una compañía carga a sus clientes por la mercancía adquirida durante un período determinado.

BIBLIOGRAFÍA.

- STANTON, WILLIAM J.; ETZEL, MICHAEL J. (2004). *Fundamentos de Marketing, 13 Ed Mc Graw Hill, Mexico.*
- PHILIP KOTLER/GARY ARMSTRONG (2013). *Fundamentos de Marketing, Editorial Pearson Educación, 11 Edición México.*
- http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=55 consultado la fecha 22 de marzo 2017.
- CHRISTOPHER LOVELOCK/JOCHEN WIRTZ (2009), *Marketing de Servicios, Editorial Pearson Educación, 6 Edición México.*
- <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html> consultado la fecha 14 de marzo 2017.
- <http://www.matrizfoda.com/dafo/> consultado la fecha 23 de marzo 2017.
- <http://periodico-marketing.com/2013/12/27/para-que-sirve-la-matriz-bcg/> consultado el día 23 de marzo 2017.
- <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 26 de marzo 2017.
- JOSE MARIA SAINZ DE VICUÑA ANCIN (2015), *El Plan de Marketing en la práctica; ESIC Editorial 20 Edición; España.*
- <http://definicion.de/marketing-de-servicios/> consultado la fecha 09 de marzo 2017.
- <http://www.foromarketing.com/el-marketing-de-servicios/> consultado la fecha 09 de marzo 2017.
- <http://robertoepinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/> consultado la fecha 09 de marzo 2017.

ANEXOS
ANEXO N°1



GUIA DE ENCUESTA PROPUESTA
UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACION CONTINUA
MAESTRIA EN DIRECCION ESTRATEGICA DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer la atención y el cuidado que las personas tienen de sus mascotas y el grado de aceptación de la clínica veterinaria en estudio.

Nota: La información proporcionada será estrictamente confidencial, con la finalidad de realizar un estudio de mercado para brindar un mejor servicio al cliente por parte de la clínica veterinaria FEDELTA.

Indicación: A continuación, se le presenta una serie de interrogantes de las cuales se le solicita conteste objetivamente, subrayando la opción que usted considere y complementando según sea el caso.

Género: Masculino _____ Femenino _____

Lugar de residencia: _____

1. ¿Qué edad tiene usted?

- a) 18 – 25 años b) 26 – 35 años c) 36 – 45 años d) 46 – 55 años

2. ¿En qué rango salarial se encuentra actualmente?

- a) 0 – \$500 b) \$500- \$1000 c) \$1000 – \$1500 d) \$1500 en adelante

3. ¿Ud. tuvo o ha tenido mascotas?

- a) si tengo b) alguna vez tuve c) no tengo o no he tenido

4. Si su respuesta es “si tengo” ¿qué animal tiene o ha tenido como mascotas?

- a) perro b) gato c) roedores d) peces e) aves

5. ¿Para usted es importante contar con elementos que mejoren la calidad de vida de sus mascotas? (casitas, juguetes, accesorios, vacunas, champo, medicamentos)

- a) Si b) No

6. ¿Se preocupa por la higiene de su mascota, con baños o visitas a la veterinaria?

- a) Si, personalmente lo hago b) Si, contrato el servicio c) No, no me preocupo

7. ¿Se preocupa por la salud de su mascota? Vacunas y medicamentos

- a) Si me preocupo y contrato servicios veterinarios
b) Si me preocupo y lo auto medico
c) No me preocupo

8. Cuando sale de viaje, su mascota.

- a) Viene conmigo b) La dejo encargada c) La dejo sola d) No viajo

9. ¿Conoce lugares a que acudir en caso de requerir alguno de los servicios anteriormente mencionados?

- a) Si, conozco. ¿cual? _____
b) No conozco

10. ¿Qué tipo de servicios utiliza usted para su mascota?

- a) Baños b) Vacunas c) Peluquería d) Cirugías
e) Consultas médicas f) Medicamentos g) Hospedaje

11. ¿Cuál es el precio que paga por estos servicios?

- a) Baños _____
b) Vacunas _____
c) Peluquería _____
d) Cirugías _____
e) Consultas medicas _____
f) Medicamentos _____
g) Hospedaje _____

12. ¿Con que frecuencia los visita?

- a) Una vez al mes b) Una vez a los dos meses c) Una vez a los tres meses

13. ¿Recibe usted promociones, ofertas, descuentos para su mascota?

- a) Si b) No

14. ¿Por qué medios recibe estas promociones, ofertas o descuentos?

- a) Correo electrónico b) Volantes

15. ¿Se siente usted satisfecho con los servicios que le brindan a su mascota en la veterinaria visita?

- a) Totalmente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Neutro
- d) No satisfecho
- e) Totalmente insatisfecho

16. Si usted no se encuentra satisfecho con los servicios que le rindas a su mascota, ¿qué aspectos mejoraría?

- a. Instalaciones
- b. Mejores promociones
- c. Mejores precios
- d. Atención al cliente
- e. Ubicación física del local
- f. Calidad de los productos
- g. Variedad de accesorios
- h. Imagen del lugar
- i. Publicidad

17. ¿Conoce la clínica veterinaria FEDELTA?

- a) Si b) No

18. ¿Qué opinión daría de la clínica veterinaria FEDELTA?



ANEXO N°2

GUIA DE ENTREVISTA PROPUESTA UNIVERSIDAD CAPITAN GENERAL GERARDO BARRIOS FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACION CONTINUA MAESTRIA EN DIRECCION ESTRATEGICA DE EMPRESAS

Objetivo: Obtener un mayor conocimiento de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de que sea una herramienta útil para la elaboración de una propuesta de marketing de servicios, para la veterinaria FEDELDA, en la ciudad de San Miguel.

Indicación: a continuación, se presenta una guía de entrevista que contiene una serie de interrogantes las cuales se le solicita por favor conteste de manera objetiva.

1. ¿Cuándo inicio con su empresa?
2. ¿Cómo surgió la idea de la empresa?
3. ¿Por qué decidió nombrar a su empresa como FEDELTA?
4. ¿Considera que la marca FEDELTA es fácilmente reconocida o recordada por sus clientes potenciales como una clínica veterinaria que brinda servicios de calidad?
5. ¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?
6. ¿Explique cuáles son los servicios que ofrece la clínica veterinaria FEDELTA?
7. ¿Cuáles considera usted que son las áreas con deficiencias que más afectan al desarrollo de la empresa?
8. ¿De qué manera determina la satisfacción o insatisfacción de sus clientes?
9. ¿Qué medidas ejecuta cuando un cliente demuestra insatisfacción por los servicios de la empresa?
10. ¿Qué tipo de relación tiene con sus clientes?
11. ¿Conoce las expectativas y preferencias de sus actuales clientes?
12. ¿Conoce las preferencias de los clientes potenciales que habitan en la ciudad de San Miguel?
13. ¿Cuánto tiempo le demora brindar el seguimiento respectivo a las quejas de los clientes?
14. ¿Cuáles son los documentos que componen el expediente de la mascota?
15. ¿Dónde almacena los expedientes de las mascotas?
16. ¿Posee plan de contingencia en el caso de que un expediente se extravíe?

17. ¿Cuál es el software que utilizan para desempeñar su trabajo?
18. ¿Qué tipo de relación posee con sus proveedores?
19. ¿Qué medios utiliza para promocionar su empresa?
20. ¿Qué aspectos administrativos y financieros de su empresa, toma en cuenta para determinar sus promociones?
21. ¿La rentabilidad de la empresa cumple con sus expectativas?
22. ¿Qué aspectos considera que deben mejorarse para incrementar la rentabilidad?
23. ¿Conoce usted a su competencia? ¿Cuál es el porcentaje de participación que tiene cada una de ellas?
24. ¿En la actualidad que clínica veterinaria considera que es su mayor competencia?
25. ¿Cuáles son los elementos diferenciadores que tiene la clínica veterinaria FEDELTA en relación a su competencia?
26. ¿Cómo considera la imagen de su empresa con relación a la de sus competidores?
27. ¿Cuáles considera que son sus aspectos de mejora en su empresa?
28. ¿En su empresa cuales considera que son sus mejores fortalezas?
29. ¿En su opinión cuales son las oportunidades que tiene la clínica veterinaria FEDELTA para lograr un mayor crecimiento?
30. ¿Cuáles son las mayores fortalezas que tiene la competencia respecto a la clínica veterinaria FEDELTA?
31. ¿Considera que por todos los beneficios que ofrece la clínica veterinaria se logra fidelizar a los clientes?

ANEXO N°3



GUIA DE OBSERVACIÓN UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACION CONTINUA MAESTRIA EN DIRECCION ESTRATEGICA DE EMPRESAS

ELEMENTOS A OBSERVAR	CALIFICACIÓN				
	excelente	Muy bueno	bueno	Necesita mejorar	Deficiente
1. Decoración del local (interno o externo)					
2. Uniforme del personal					
3. Rotulo					
4. Presentación del personal					
5. Mobiliario adecuado					
6. Atención al cliente					
7. Ubicación accesible al cliente					
8. Controles internos en las operaciones					
9. Horarios de servicios					
10. Promociones de productos					
11. Listado de productos que ofrecen con sus precios					
12. Organigrama de la empresa					
13. Rotulo de misión, visión, valores					

Fuente: elaborado por equipo investigador

IMÁGENES

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	otros

Fuente: elaborado por equipo investigador